

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E
ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA



ISCAL

**A RACIONALIDADE DO (NEURO)MARKETING:
ESTRATÉGIAS DIRECIONADAS PARA O
CONSUMIDOR**

Mariana Silva

Mestrado em Gestão e Empreendedorismo

Orientador: Professor Especialista Carlos Manuel da Silva Nunes

Lisboa, outubro de 2024

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E
ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

**A RACIONALIDADE DO (NEURO)MARKETING:
ESTRATÉGIAS DIRECIONADAS PARA O
CONSUMIDOR**

Mariana Silva (20210239)

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão e Empreendedorismo, realizada sob a orientação científica do Professor Especialista Carlos Manuel da Silva Nunes.

Constituição do Júri:

Presidente – Doutor José Moleiro Martins

Arguente – Doutor Rui Franganito

Orientador – Especialista Carlos Nunes

Lisboa, outubro de 2024

Declaração

Declaro ser a autora desta dissertação. Esta dissertação constitui um trabalho original e inédito que nunca foi submetido, no seu todo ou qualquer das suas partes, a outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou outra habilitação. Confirmando ainda que todas as citações estão devidamente identificadas.

Acrescento que tenho plena consciência de que a utilização de elementos alheios sem referência ao seu autor, plágio, constitui uma grave falta de ética, cuja sanção será a anulação da presente dissertação.

*«We shall not cease from exploration
And the end of all our exploring
Will be to arrive where we started
And know the place for the first time».*

T. S. Elliot, in *Four Quartets*

*«Do not follow where the path may lead. Go
instead where there is no path and leave a trail».*

Harold R. Mc Alindon

Agradecimentos

Esta dissertação é mais do que o culminar de dois anos de trabalho árduo. Significa a conclusão de uma fase da minha vida académica, cujo futuro aguardo com ânsia e expectativa.

Agradeço ao Professor Carlos Nunes por ter embarcado nesta viagem comigo, aceitando o desafio de ser meu orientador e pela disponibilidade que sempre demonstrou para me ajudar.

Ao Professor José Moleiro Martins e à Professora Margarida Piteira por todos os conselhos.

Aos meus colegas da licenciatura e do curso de Mestrado em Gestão e Empreendedorismo por me acompanharem e tornarem o meu caminho mais fácil.

À minha família e amigos por sempre demonstrarem apoio, compaixão e paciência, sobretudo nas ocasiões em que a última me faltava. Em especial, aos meus pais pelo carinho que me proporcionaram apesar das minhas lamentações e pela curiosidade que demonstraram nas diversas etapas da dissertação. Mas também queria agradecer à Sofia Rocha Pato, por ter feito o favor de ler a minha dissertação e por se ter preocupado com o brio na sua elaboração.

Com o intuito de concluir a redação desta dissertação foi preciso esforçar-me e dar tudo de mim para poder desempenhar esta tarefa com a perfeição que estive ao meu alcance. Por isso, agradeço a todos porque sem vocês nada disto seria possível.

Bem hajam.

Resumo

Esta dissertação de mestrado propõe estabelecer uma ligação direta entre o trinómio neuromarketing, consumidor e estratégias das empresas, visto que, não logrei encontrar outro trabalho que os relacione.

Assim, é crucial entender o que é o neuromarketing, conhecer a sua origem e a sua evolução até à atualidade, assim como as técnicas e os métodos utilizados nas suas pesquisas, para melhor compreender o comportamento do consumidor. Para que isto fosse possível, foi necessário entender os sentidos, as emoções e o cérebro humano. Estes são os responsáveis por delinear os contornos do processo de tomada de decisão do consumidor. Apenas depois de entender o consumidor as empresas estão preparadas para identificar e escolher verdadeiramente as estratégias que querem implementar. Enquanto a estratégia organizacional é aquela que tem em consideração o marketing e a empresa, as estratégias de neuromarketing vão mais além ao englobar todos os elementos do trinómio citado e daí o seu interesse para a investigação.

As problemáticas anteriormente mencionadas serão abordadas num inquérito por questionário, que pretende ser uma ferramenta para ajudar a esclarecer o comportamento do consumidor e ajudar a entender quais as estratégias racionais do neuromarketing que as empresas aplicam e que, muitas vezes, passam despercebidas pelos consumidores. As estratégias utilizadas nas superfícies comerciais patentes nas fotografias, em anexo, são exemplos do que acontece na realidade.

Na realização desta dissertação foram utilizados livros, artigos e estudos científicos e dissertações de mestrado. Os documentos físicos foram disponibilizados pelas Bibliotecas do ISCAL e do ISCTE. E os eletrónicos foram disponibilizados pelo Repositório Científico do Instituto Politécnico de Lisboa, pela base de dados EBSCO - eBooks Academic Collection, Scopus e Web of Science.

Palavras – Chave: Neuromarketing, Comportamento do Consumidor, Estratégias de Neuromarketing, Superfícies Comerciais e Setor Alimentar de Bens de Consumo

Abstract

This master's thesis aims to establish a direct link between the trinomial neuromarketing, the consumer and company strategies, as I have been unable to find any other work that relates them.

It is, therefore, crucial to know what neuromarketing is, understand its origins and evolution to the present day, the techniques and methods used in its research, in order to comprehend how the consumer will behave. But in order to do this, it is necessary to understand the senses, emotions and the human brain. They are responsible to design the consumer's decision-making process. Only after the consumer is understood, the companies are truly prepared to identify and choose the strategies they want to implement. While organizational strategy considers marketing and company, neuromarketing strategies go further by encompassing all the elements of the aforementioned trinomial, hence their interest for the research.

The issues mentioned above will be addressed in a questionnaire survey that will be an useful tool to help the understanding of the consumer behaviour and the rational neuromarketing strategies that companies apply and often are unnoticed by consumers. The strategies used in the shopping mall shown in the photos are examples of what really happens.

This dissertation used books, articles, scientific studies and master's dissertations. The physical documents were available in ISCAL and ISCTE Libraries. The electronic documents were available in Scientific Repository of the Polytechnic Institute of Lisbon, the EBSCO - eBooks Academic Collection database, Scopus and Web of Science.

Key Words: Neuromarketing, Consumer Behaviour, Neuromarketing Strategies, Commercial Surfaces and Consumer Goods Food Section

Índice

Índice de Figuras	viii
Índice de Imagens	viii
Lista de abreviaturas e siglas	ix
1. Introdução	1
1.1 Objeto	3
1.2 Objetivo	4
1.3 Metodologia Geral	5
2. Enquadramento Teórico	7
2.1 Definição, Origem e Evolução do Neuromarketing	7
2.1.1 O marketing <i>mix</i>	10
2.1.2 A neuroimagem e a <i>Zaltman Metaphor Elicitation Technique</i>	18
2.1.3 A ética no neuromarketing	24
2.2 As Técnicas e os Métodos da Pesquisa no Neuromarketing	25
2.3 As vicissitudes da anatomia do cérebro	37
2.3.1 Os sentidos	41
2.3.2 A consciência do cérebro e a racionalidade do comportamento...	46
2.3.3 As emoções	49
3. Comportamento e Processo de Decisão dos Consumidores.....	52
3.1 Comportamento dos Consumidores	53
3.2 Processo de Tomada de Decisão	57
4. A Estratégia	60
4.1 Estratégia Organizacional	60
4.2 Estratégias de Neuromarketing.....	79
4.2.1 As estratégias de (neuro)marketing aplicadas dentro das lojas	91
5. Estudo Empírico	96
5.1 Metodologia de Investigação	96

5.2 Inquérito por Questionário	97
5.3 Universo e Amostra.....	98
5.4 Análise e Tratamento de Dados	99
6. Discussão dos resultados	104
7. Conclusão	111
Referências Bibliográficas	120
Anexo 1 – Representação visual das ferramentas utilizadas nos métodos de pesquisa em Neuromarketing.....	140
Apêndice A – Representação visual das estratégias utilizadas nas superfícies comerciais (lojas).....	145
Apêndice B – Inquérito por Questionário.....	148
Apêndice C – Excel com as Respostas às Perguntas do Inquérito por Questionário	151

Índice de Figuras

Figura 2.1 Os 7P's do Marketing Mix	13
Figura 2.2 Um roteiro para as pesquisas de neuromarketing	28

Índice de Imagens

Imagem 1: Fone de ouvido sem fio EEG	140
Imagem 2: Capacete EEG	140
Imagem 3: Capacete padrão de bicicleta equipado com o dispositivo MEG	140
Imagem 4: Capacete MEG	140
Imagem 5: Sistema de cabeça inteira MEG.....	141
Imagem 6: Capacete e óculos SST	141
Imagem 7: Chapéu e óculos SST.....	141
Imagem 8: Máquina fMRI.....	141

Imagem 9: Scanner PET	141
Imagem 10: Aparelho de ECG	142
Imagem 11: Outros tipos de elérodos do aparelho de ECG	142
Imagem 12: Óculos Tobii Pro 3 de ET.....	142
Imagem 13: Óculos Tobii f1 de ET	142
Imagem 14: Rastreamento ocular via webcam.....	142
Imagem 15: Rastreamento ocular com óculos de realidade virtual.....	143
Imagem 16: Aparelho de fEMG	143
Imagem 17, Imagem 18: Facial Coding	143
Imagem 19: Dispositivos SC – galvanómetro ou GRS	143
Imagem 20: Biossensor Ring.....	144
Imagem 21: Dispositivo TMS	144
Imagem 22: Neurotransmissores	144

Lista de abreviaturas e siglas

AMA – *American Marketing Association*

BCI – *Brain-Computer Interface*

B2B – *Business to Business*

DRE – *Diário da República Eletrónico*

ECG – *Electrocardiography*

EEG – *Electroencephalography*

ET – *Eye Tracking*

et al. – *et alterum* (e outros)

fEMG – *Facial electromyography*

fMRI – *Functional Magnetic Resonance Imaging*

IDT – *Investigação e Desenvolvimento Tecnológico*

MEG – *Magnetoencephalography*

MM – *Marketing Mix*

NM – *Neuromarketing*

NMSBA – *Neuromarketing Science and Business Association*

NT – *Neurotransmitter*

PET – *Positron Emission Tomography*

PME – *Micro, Pequenas e Médias Empresas*

ROI – *Target Region of Interest*

SC – *Skin conductance*

[sic] – erro ortográfico ou gramatical do autor citado

SNA – *Sistema Nervoso Autónomo*

SNC – *Sistema Nervoso Central*

SNP – *Sistema Nervoso Parassimpático*

SNS – *Sistema Nervoso Simpático*

SST – *Steady State Topography*

SSVEP – *Steady-State Visually Evoked Potential*

TMS – *Transcranial Magnetic Stimulation*

ZMET – *Zaltman Metaphor Elicitation Technique*

1. Introdução

Nas duas últimas décadas, o comportamento dos consumidores tem vindo a despertar a curiosidade da comunidade académica e científica, bem como a da sociedade em geral, o que desencadeou a proliferação de investigações e de estudos sobre esta temática. Relacionada com este tema e alvo de escrutínio é a dicotomia empreendedorismo e marketing.

A evolução tecnológica aliada à globalização e à hiper competição permitiu o rápido avanço da humanidade e de vários dos seus processos, o que inclui múltiplas áreas do conhecimento, nomeadamente, a neurociência. O interesse desmedido no estudo da psicologia humana foi o que motivou o desenvolvimento do marketing estimulando o aparecimento de uma nova área de estudo designada de neuromarketing. Os estudos que incidem sobre o neuromarketing representam uma vanguarda para aquilo que pré-existia, visto que através deles é possível efetuar um estudo sobre o cérebro humano. Estes estudos são pioneiros na captação de informação e dados do subconsciente humano sobre o comportamento dos consumidores.

Esta dissertação incide sobre o neuromarketing e as suas estratégias direcionadas para os consumidores, sendo o comportamento dos consumidores influenciado pela estratégia das empresas. Por isso, é necessário ter em consideração todos os elementos que fazem parte do trinómio neuromarketing, consumidor e estratégias que só fazem sentido se as empresas, os gestores e os empreendedores os analisarem e aplicarem os conhecimentos deles em conjunto.

Assim, para encontrar uma oportunidade de negócio ou para que possam criá-la é preciso que os empreendedores estejam atentos àquilo que os rodeia para que consigam captar as oportunidades. Nesta medida, é importante recordar que o gestor, o empreendedor e as empresas têm o objetivo de prosperar, para tal, é vital que eles conheçam como funciona a mente do consumidor e de que forma podem influenciar os consumidores a comprar os seus produtos em vez dos da concorrência. Mais uma vez, fica patente que isto só se verifica se eles entenderem a estreita ligação que existe entre marketing, a aplicação das melhores estratégias e os consumidores para que consigam produzir os resultados que pretendem.

Posto isto, é crucial entender o neuromarketing e aprender de que forma esta disciplina importa para a vida dos gestores, dos empreendedores e das empresas. Nessa linha de

pensamento, percebe-se que o empreendedor ou a empresa pretendem que o seu produto ou negócio seja bem sucedido e aceite pelo mercado e, para isso, todos eles precisam de aprender a gerar valor para o consumidor sendo ele o foco principal, assim como as suas necessidades. Por intermédio do marketing, a empresa torna exequível a implantação das necessidades e dos desejos no consumidor, influenciando assim o futuro processo de tomada de decisão na compra do consumidor.

Nesta sequência de pensamento, a empresa e o empreendedor devem, em primeiro lugar, identificar as necessidades dos consumidores, os fatores que influenciam os consumidores na compra dos produtos, como é o caso dos fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos. Ulteriormente, eles conseguem alcançar os seus objetivos através da implementação de estratégias e ferramentas de marketing que estão ao seu dispor.

Ao longo desta dissertação, são elencadas algumas das estratégias que podem ser detetadas pelas ferramentas de neuromarketing, em especial, o rastreamento ocular, e averiguar a aplicação direta das estratégias nas superfícies comerciais (lojas), onde, claramente, a forma como os produtos estão expostos nas prateleiras ou corredores e a influência da Psicologia das Cores é evidente. E estas estratégias ajudam tanto a empresa como o empreendedor a fazer face à concorrência, tendo mais lucro na venda dos produtos no menor tempo possível e a adquirir uma vantagem competitiva sustentável.

Em relação à estrutura, esta dissertação divide-se em sete capítulos. A introdução corresponde ao capítulo 1 e nele versa uma breve contextualização temática daquilo que será abordado no decorrer deste trabalho. De seguida encontra-se o objeto onde será explanado o objeto de estudo desta dissertação; a problemática da racionalidade das estratégias de neuromarketing utilizadas pelas empresas, direcionadas para os consumidores. Posteriormente, o objetivo inclui a pergunta de investigação, bem como as hipóteses por mim concretizadas e a metodologia geral que serviu de base a esta dissertação.

O capítulo 2 corresponde ao enquadramento teórico e, nele, também poderemos encontrar a definição, a origem e a evolução do neuromarketing. Deste capítulo constam conceitos importantes como o marketing *mix*, a neuroimagem, a ZMET e as técnicas e métodos de pesquisa no neuromarketing. Também são discutidas as vicissitudes da anatomia do cérebro e a sua relação com os cinco sentidos, a consciência do cérebro e a racionalidade do comportamento dos consumidores e das emoções. Desta forma, é detalhada a ligação existente entre os conceitos e o neuromarketing.

No capítulo 3 é discutido o comportamento dos consumidores e o processo de tomada de decisão, em que se elucida o conceito de consumidor, os fatores que influenciam o seu comportamento de compra e os fatores que influenciam o processo de tomada de decisão dos consumidores. É neste capítulo que se evidencia a ligação entre neuromarketing e consumidor.

A estratégia é a temática desenvolvida no capítulo 4. Este encontra-se dividido em estratégia organizacional e estratégias do neuromarketing. É, também neste capítulo que se verifica a ligação existente entre os membros do trinómio neuromarketing, consumidor e estratégias das empresas.

O capítulo 5 debruça-se sobre as metodologias de investigação, ou seja, a parte prática do enquadramento teórico dedicada a uma investigação realizada através de um inquérito por questionário para averiguar as temáticas abordadas no estado da arte. Neste capítulo efetua-se a respetiva análise e tratamento de dados do inquérito por questionário.

O capítulo 6 tem em vista a discussão dos resultados do inquérito.

Por último, no capítulo 7, podem encontrar-se uma síntese da dissertação, as conclusões gerais apuradas e algumas sugestões para investigações futuras.

1.1 Objeto

O objeto de estudo desta dissertação é a identificação da problemática da racionalidade das estratégias de neuromarketing utilizadas pelas empresas e que são direcionadas para os consumidores. Assim, é crucial entender alguns conceitos teóricos relacionados com esta temática para que seja exequível chegar a uma conclusão.

Este estudo debruçar-se-á sobre o neuromarketing e respetivas estratégias que permitem o combate à concorrência e também o alcance de vantagens competitivas sustentáveis para a empresa.

O presente estudo poderá servir de fundamento aos profissionais de marketing, aos empreendedores e gestores e às empresas para que venham a conseguir conceber e realizar estratégias de marketing mais eficientes e que melhor se adequem às suas necessidades.

1.2 Objetivo

Esta dissertação tem como objetivo geral identificar e compreender quais são as estratégias de marketing e de neuromarketing e a forma como são aplicadas, bem como de que forma são percebidas pelos consumidores.

A pergunta de partida desta investigação é: “O (Neuro) Marketing utiliza estratégias racionais direcionadas para os consumidores?”. Os objetivos específicos e as hipóteses de investigação foram formuladas a seguir.

Objetivo 1 – Contextualizar o conceito de neuromarketing, percebendo qual é a sua definição e o que o distingue do marketing, a existir essa diferença ou se é apenas uma ferramenta.

H1: O neuromarketing é uma ciência dentro da área de estudo do marketing.

H2: O neuromarketing é o resultado do conjunto de outras ciências como a neurociência, a psicologia, o marketing e a economia.

H3: As técnicas de pesquisa tradicional de marketing tornaram-se obsoletas para entender as novas pesquisas de neuromarketing, por isso, foi necessário a criação/adaptação de novos métodos que acompanhem o desenvolvimento tecnológico e científico.

Objetivo 2 – As reações fisiológicas, psicológicas e comportamentais do consumidor, enquanto ser humano, enquanto compra e se pode ser alvo de análise.

H4: Os estímulos externos são capazes de direcionar o comportamento do consumidor no processo de tomada de decisão.

H5: São os sentidos e as emoções que, para além das necessidades, despertam no consumidor a vontade de comprar determinado produto.

H6: Quando são expostos a determinados estímulos, inconscientemente, os consumidores têm a necessidade de comprar certo produto.

Objetivo 3 – Averiguar as estratégias de marketing e de neuromarketing previstas na literatura e a sua aplicação concreta numa superfície comercial.

H7: As estratégias de marketing e neuromarketing influenciam as decisões do consumidor.

H8: As estratégias de marketing *mix* conseguem aliciar o consumidor a comprar o produto e constituem algumas das estratégias de marketing utilizadas nas superfícies comerciais pelas empresas.

H9: A posição que os produtos ocupam nas prateleiras e a Psicologia das Cores são duas das estratégias de neuromarketing utilizadas pelas empresas nas superfícies comerciais.

Objetivo 4 – Aferir qual é a atitude e a percepção dos consumidores em relação às estratégias de neuromarketing.

H10: Os consumidores, na sua maioria, não têm a consciência de que são afetados pelas estratégias de neuromarketing.

H11: As mulheres e os jovens, como são mais informados e conscientes das estratégias de neuromarketing, apercebem-se que elas afetam o comportamento dos consumidores, tendo ou não uma atitude mais positiva e sensível para com estas estratégias.

H12: Os homens e os adultos de idade mais avançada são os consumidores que mais desvalorizam o facto de as estratégias de neuromarketing afetarem os consumidores no processo de tomada de decisão de compra, mostrando-se indiferentes e reticentes oferecendo mais resistência em relação a estas estratégias.

Os dados coletados para este estudo são primários, aqueles recolhidos por inquérito por questionário, e secundários, aqueles que foram recolhidos pelos artigos e livros da especialidade.

1.3 Metodologia Geral

Numa primeira fase deste estudo, as pesquisas bibliográficas e documentais tiveram o intuito de clarificar e de explanar os conceitos relacionados com esta temática, o que significa que a metodologia geral teve, inicialmente, um carácter exploratório. Numa segunda fase, a investigação seguiu um rumo descritivo e causal, visto que existiu a necessidade de me deslocar a uma superfície comercial para comprovar e registar, por meio fotográfico, a aplicação das estratégias anteriormente identificadas, como se pode ver no apêndice A.

Na terceira fase, foi realizado um estudo empírico quantitativo, fundamentado em inquéritos por questionário a diversos indivíduos com a finalidade de perceber se as estratégias utilizadas pelas empresas são racionais e direccionadas para os consumidores e, também para especificar quais são as estratégias aplicadas numa superfície comercial. Mas através deste questionário também é possível perceber qual é a percepção dos consumidores acerca dessas mesmas estratégias. No final do estudo, outra vertente evidente é dar a conhecer às empresas as estratégias de marketing e neuromarketing que podem mudar a sua vida através da

alavancagem do desempenho das mesmas. Este inquérito por questionário está retratado no apêndice B, e a sua devida análise enquadra-se no capítulo 5 e 6 desta dissertação.

2. Enquadramento Teórico

2.1 Definição, Origem e Evolução do Neuromarketing

Ao longo dos tempos, o conceito de neuromarketing tem sido alvo de controvérsias, para além de ser algo complexo é também amplo e nem sempre foi consensual. É completamente errado afirmar que «*neuromarketing is solely the application of neuroimaging to consumer behaviour, and how we respond to brands and advertisement*» (Lee, Broderick & Chamberlain, 2007, p. 200).

Etimologicamente, a palavra neuromarketing pode dividir-se em “neuro” e “marketing”, enquanto o primeiro termo advém da neurologia e «representa o estudo do cérebro e da sua complexidade [...] Por sua vez, neurociência será a ciência que permite aos pesquisadores estudar diretamente, através de uma panóplia de ferramentas, a atividade do córtex cerebral» (Ferreira, 2018, p. 5). O segundo termo «pode ser definido como uma estratégia de trocas entre as várias vertentes da cadeia do negócio, onde as transações resultam em benefícios para todas as partes envolvidas» (Ferreira, 2018, p. 5).

Ale Smidts, professor de marketing na *Erasmus University*, na Holanda, utilizou o termo “Neuromarketing”, pela primeira vez, em 2002, para se referir a um campo prático que está inserido nas linhas gerais da neuroeconomia (Smidts, 2002 citado por Bakardjieva & Kimmel, 2016)¹. Ale Smidts, definiu o neuromarketing como o estudo dos “*cerebral mechanisms to understand consumer’s behaviour, in order to improve marketing strategies*” (Boricean, 2009, p. 119). Ainda nesta perspetiva, outros autores consideram que o neuromarketing é um subcampo da pesquisa do marketing que tem como objetivo principal investigar as respostas cognitivas e emotivas dos consumidores em relação aos produtos e serviços promovidos. Para isso, o neuromarketing utiliza:

Brain-Computer Interface (BCI) technologies to gain insight into consumers’ preferences and purchase intention triggered by marketing stimuli. Furthermore, one of the main objectives of marketing professional is to present their advertisement in such a way that the intended consumer response is

¹ Smidts, A. (2002, outubro 25). Kijken in het brein: Over de mogelijkheden van neuromarketing [Looking into the brain: On the potential of neuromarketing]. *ERIM Inaugural Address Series Research in Management*. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1765/308>.

elicited. (Mashrur, Rahman, Miya, Vaidyanathan, Anwar, Sarker & Mamun, 2022, p. 2).

Nascimento (2012, pp. 4-5) refere, que com o neuromarketing, os cientistas conseguiram aceder:

[...] ao conjunto de emoções, sentimentos, pensamentos e memórias dos consumidores, permitindo a análise das suas atitudes inconscientes e das respostas emocionais, que estão na base dos seus processos de motivação, percepção [*sic*] e aprendizagem, não decifráveis anteriormente pelos métodos tradicionais da pesquisa de marketing.

Por sua vez, Şik e Soba (2021, p. 237) consideram que o neuromarketing é uma ciência que junta dois campos de estudo, a neurologia e o marketing e «*It is the equivalent of marketing in the human brain and it is a gateway to the consumer's brain*» assim, o «*Neuromarketing finds the way to the buy button in the brain*». Isto acontece porque «*The goal of neuromarketing is to study how the brain is physiologically affected by advertising and marketing strategies*». Os autores referem ainda que o neuromarketing precisa de um critério psicofisiológico para determinar as respostas do cérebro que acontecem de forma involuntária quando este é exposto aos estímulos que «*can be seen as examples such as product, packaging, advertisement, shelf system, store atmosphere etc. in the context of marketing research*» (Şik & Soba, 2021, p. 236).

Passaram-se mais de 20 anos desde Ale Smidts e muitos foram aqueles que tentaram dar uma definição ao neuromarketing espoletando o aparecimento de várias definições do mesmo conceito. Lim (2018) declara que uma parte dos académicos, como por exemplo, Lee *et al.*, (2007) caracterizavam o neuromarketing como «*the application of neuroscientific methods to analyze and understand human behaviour in relation to markets and marketing exchanges*» (Lee *et al.*, 2007, p. 200). Em contrapartida, uma corrente literária encarava o neuromarketing como «*a field that focuses on the marketing implications from understanding the interaction of cognitions and emotions in human behavior based on neuroscientific methods*» (Javor, Koller, Lee, Chamberlain, & Ransmayr, 2013, p. 3). Estes autores acreditam que o neuromarketing é a «*intersection of consumer behavior and cognitive neuroscience*» (Garcia & Saad, 2008, p. 398), visto que é a amplificação dos métodos tradicionais do marketing que permite aprofundar o conhecimento através da manipulação das respostas comportamentais instintivas (Nemorin & Gandy, 2017).

Lindstrom (2009) preconizou a ideia do neuromarketing como sendo a chave para descodificar a «lógica de consumo», que envolve os pensamentos, os sentimentos e os desejos subconscientes que influenciam diariamente as decisões de compra dos consumidores. Outros autores como, por exemplo, Underhill (2009) partilham o pensamento de Lindstrom.

Há teóricos que consideram o neuromarketing como um instrumento que permite a compreensão da relação entre o consumidor e as empresas, assim como o comportamento humano. No entanto, esta é uma visão elementar do conceito de neuromarketing. Khurana, Gahalawat, Kumar, Roy, Dogra, Scheme e Soleymani (2021, p. 732) entendem que o neuromarketing vai um pouco mais além, afirmando que «*Neuromarketing is an application of neuroscience to marketing research that studies cognitive and affective responses of consumers to the marketed products or services. It is an emerging field which lies at the intersection of neuroscience, psychology, and marketing*». Esta definição vai de encontro às posições de autores como Morin (2011), Levy (2007), Roskies (2002).

Nascimento (2012) enuncia que o neuromarketing é um novo campo de estudo que consiste na aplicação dos métodos neurocientíficos aos problemas relevantes do marketing, no âmbito do mercado e trocas comerciais (Lee *et al.*, 2007). E continua afirmando que a «aplicação do conhecimento e tecnologias da neurociência permite aceder aos processos inconscientes e automáticos, de que deriva o comportamento do consumidor», outrora inacessíveis pelos tradicionais métodos da pesquisa de marketing (Bechara & Damásio, 2005; Hubert & Kenning, 2008; Plassmann, Ramsoy & Milosavljevic, 2012; Nascimento, 2012, p. 1).

Em suma, sobre esta definição, a *Neuromarketing Science and Business Association* (NMSBA, s. d., s. p.) encarregou-se de clarificá-la ao revelar que o «*Neuromarketing uses neuroscience to reveal subconscious consumer decision-making processes. Neuromarketers study brain- and biometric responses, as well as behavior, to understand and shape how consumers feel, think, and act*».

Por outro lado, o neuromarketing pode facilmente confundir-se com outras áreas de estudo como, por exemplo, a neuroeconomia, porque é uma ciência que junta duas disciplinas, a economia e a neurociência. Sendo que, Kenning e Plassmann (2005, p. 344) definem a neuroeconomia como «*the application of neuroscientific methods to analyze and understand economically relevant behaviour*». Por isso é que Bhardwaj, Rana, Behl e Caceres (2023) e

Shahriari, Feiz, Zarei e Kashi (2020) estabelecem que a ligação entre a economia, a psicologia e o comportamento do consumidor se refletem nas pesquisas de neuromarketing. Seguindo esta linha de pensamento, Plassmann, Venkatraman, Huettel e Yoon (2015) afirmam que foi a natureza multidisciplinar do neuromarketing que despertou interesse e entusiasmo a teóricos de diferentes áreas do conhecimento e de grandes empresas de marketing. Os autores referem-se a esta neurociência como multidisciplinar porque acarreta «várias ciências como a neurologia, neurofisiologia, neuroanatomia, neuropsicologia e a neurociência cognitiva» (Nascimento, 2012, p. 5; Guedes, 2020). A propósito desta natureza do neuromarketing, Solomon (2018, p. 9136) avança que *«It is an interdisciplinary field combining aspects of neuroscience, psychology and marketing. The cornerstone of neuromarketing is to assess the consumer's cognitive and emotional reaction to the various marketing techniques»*.

Tal como está anteriormente exposto, o neuromarketing envolve ciências como o *marketing*, a psicologia e a economia e, para que se possa entender esta área do conhecimento, é necessária a contribuição de todas as ciências envolvidas. Relativamente a este tema, Dumitrescu e Dumitrescu (2021) referem que:

Neuromarketing tools include methods and techniques created and developed by neurology and cognitive psychology specialists in order to identify people's reactions to various products, as well as specialized tools for observing the human brain's reactions to various marketing stimuli and its electrical activity.

2.1.1 O marketing *mix*

Philip Kotler, professor universitário, mestre e doutor em economia, acredita que o marketing é indissociável da economia e continuou a tendência de Peter Druker, segundo a qual deve existir um foco maior na satisfação das necessidades dos clientes e os benefícios que lhes são proporcionados pelo produto ou serviço (Curi, 2019). Uma das suas maiores contribuições para o marketing foi a ampliação do conceito de marketing *mix*, que era utilizado apenas para fins comerciais que envolviam a venda, e passou a ser utilizado também por organizações sem fins lucrativos e instituições de caridade. Kotler também foi o responsável pela popularização do marketing *mix* (Rodrigues, 2021). O conceito de marketing *mix* *«is a fundamental theory in marketing that encourages the performance of desired behavior and helps achieve desired marketing objectives in the target market by controlling a combination of mix elements»* (Lim, 2021, p. 455). *The Universal Marketing*

Dictionary da American Marketing Association (AMA) corrobora esta definição quando clarifica que o marketing *mix* consiste numa combinação de variáveis de marketing que a empresa utiliza com o objetivo de «*pursue the desired level of sales in the target market*» (*Marketing Dictionary*, s. d., s. p.). Este conceito surgiu pela primeira vez em 1949 com Neil Borden, depois de este se basear na expressão proferida pelo professor de marketing de Harvard, James Culliton, aquando da caracterização do homem de marketing (Borden, 1984; Grönroos, 1997). Borden estabeleceu um paralelismo entre o «*marketing manager*» e o conceito que ele queria definir, declarando que «*If he was a "mixer of ingredients," what he designed was a "marketing mix"*» (Borden, 1984, pp. 8–9). Nesta sequência, Borden elaborou uma lista de doze elementos ou ingredientes que possibilitam criar os programas de marketing (e que mais tarde darão origem aos quatro P's) e outra lista de forças que influenciam a operação de marketing das empresas. A primeira lista de Borden (1984, p. 9) é constituída por: planeamento do produto, preços, «*branding*», canais de distribuição, venda pessoal, publicidade, promoções, embalagem, «*display*», manutenção, manuseamento físico, e averiguação e análise. A segunda lista de Borden (1984) abrange: o comportamento de compra dos consumidores que é determinado pela sua motivação e hábitos de compra, hábitos de vida, ambiente, poder de compra, e número (quantos), o comportamento do comércio – dos grossistas e retalhistas –, instigado pelas suas motivações, estrutura, práticas e atitudes, e tendências na estrutura e procedimentos que potenciam a mudança, a posição e comportamento da concorrência que é impulsionada pela estrutura da indústria e a relação da empresa com ela – tamanho e força dos concorrentes, número de concorrentes e grau de concentração da indústria, concorrentes indiretos –, relação entre oferta e procura, escolhas de produtos que são oferecidas aos consumidores pela indústria, grau em que cada concorrente compete no preços versus bases não tarifárias, motivações e atitudes dos concorrentes, tendências tecnológicas e sociais, e o comportamento governamental – controlando o marketing através de regulamentos sobre os produtos, preços, práticas competitivas, publicidade e promoção. Kotler não só generalizou a ideia de marketing *mix*, como também divulgou e aumentou a teoria dos quatro P's.

Os quatro P's do marketing *mix* remontam ao livro *Basic Marketing* de Jerome McCarthy (Riaz & Tanveer, 2012), que data de 1960. O marketing *mix*, comumente denominado de quatro P's, representa quatro variáveis: o produto (*product*), o preço (*price*), a distribuição (*place*) e a comunicação (*promotion*) (McCarthy, 1960). Atualmente, diversos autores como Booms e Bitner (1980, 1981), Lovelock e Wright (2002), Kotler (2003), Vaccaro e Cohn

(2004), Kotler e Keller (2012), Rodrigues (2021) e Parmer, Dillard e Lin (2021) defenderam o aumento das variáveis existentes no modelo dos quatro P's, criando, assim, o modelo dos sete P's, também denominado como marketing *mix* de serviços (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2013) ou *extended marketing mix* (Rodrigues, 2021; Maia, 2022). Este modelo acrescenta as variáveis: pessoas, processo e evidência física, esta última pode denominar-se atratividade, percepção ou personalização (*physical evidence*) e está previsto na Figura 2.1. Contudo existem autores que projetam o modelo dos oito P's acrescentando a produtividade (Parmer *et al.*, 2021). De acordo com Leonard e Francesco (2017), esta necessidade de alterar o marketing *mix* tradicional adveio da adaptação da sua estrutura geral a contextos, domínios e situações específicas. Hanlon (2022) reafirma a ideia e acrescenta que os quatro P's do marketing *mix* refletem o foco inicial do marketing, o produto, ou seja, a altura em que as empresas pendiam para a venda de produtos em vez de serviços. O modelo dos sete P's, mais direcionado para o marketing de serviços, incide sobre o produto e serviços, e as empresas precisam de revê-lo aquando da criação de estratégias competitivas em relação ao produto, e ao atendimento ao cliente (Hanlon, 2022). Mathur (2018) evidencia que a literatura anterior sobre o tema, considera que os oito P's do marketing *mix* foram criados para as empresas privadas que procuram estabelecer vantagens competitivas com produtos de serviço.

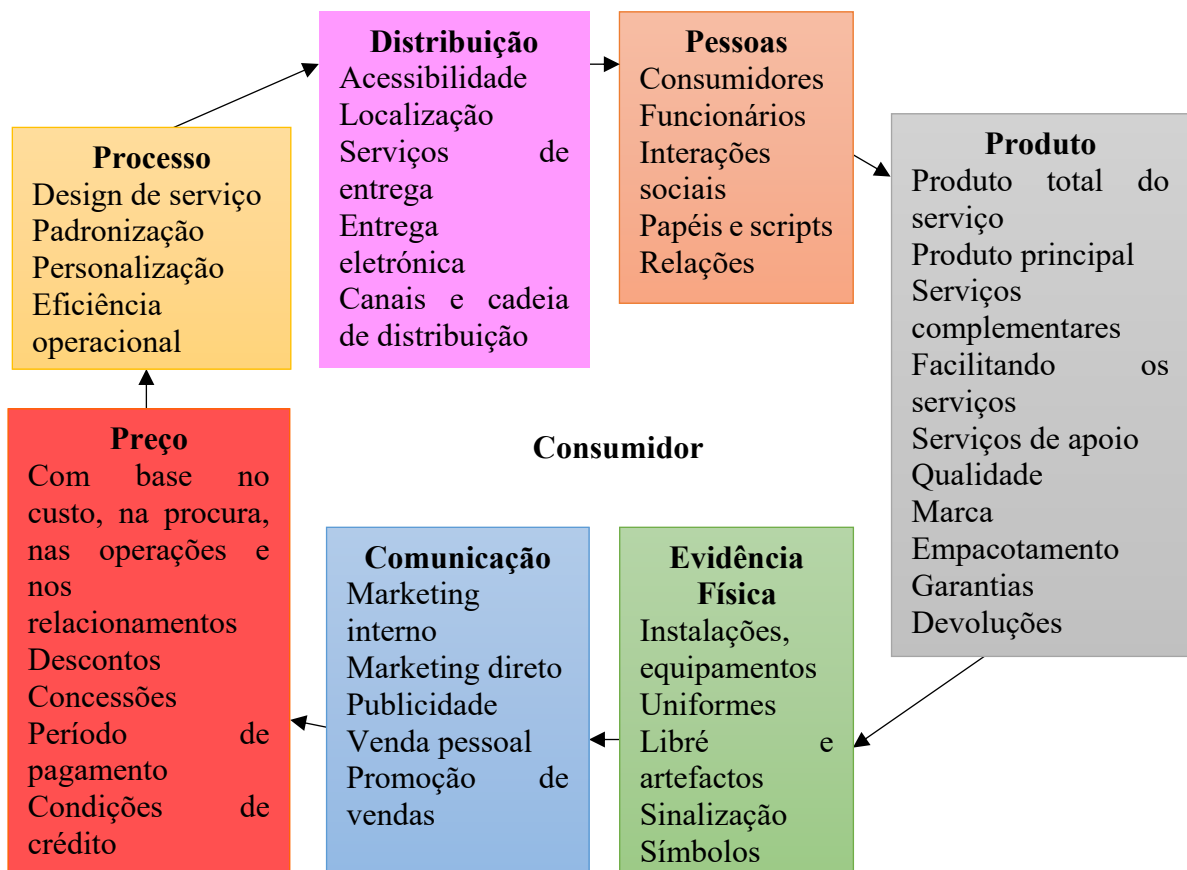


Figura 2.1 Os 7P's do Marketing Mix

Fonte: Adaptado de Booms e Bitner (1980)

Kotler especificou o que significam, exatamente, as variáveis consideradas no marketing *mix*. A variável “produto” define-se como os bens e serviços que a empresa oferece ao mercado-alvo (Kotler & Armstrong, 2008). Parmer *et al.*, (2021, p. 35) consideram ainda que o “produto” é o principal benefício do serviço, o que inclui «*any extra product features related to the use; distribution; and procurement of the service product*». Por isso, os atributos aptos à troca ou uso, como as características, as funções, os benefícios e os usos definem o produto, que muitas das vezes, é uma combinação de formas tangíveis e intangíveis (Kotler & Armstrong, 2008; *Marketing Dictionary*, s. d.) que têm em vista a satisfação das necessidades dos clientes (Perreault, McCarthy, Parkinson & Stewart, 2000). Assim, esta variável não se restringe a produtos, inclui os bens, os serviços, as ideias, as pessoas e as organizações (Kotler & Armstrong, 2008). Rodrigues considera que o «produto ou serviço (*product*) deve ser concebido em função do cliente» porque é ele que tem o poder de lhe atribuir a utilidade funcional e um conteúdo simbólico (Rodrigues, 2021, p. 132). Na

continuação desta ideia, o autor salienta que esta variável é a menos flexível do marketing *mix* porque «envolve estratégias a médio e longo prazo e gera compromissos com o mercado» (Rodrigues, 2021, p. 133). Ou seja, os profissionais de marketing da empresa têm de estar atentos aos ângulos de desempenho do produto que permitem a criação de valor para o cliente. Isto é, eles têm de criar um produto ou serviço em função das necessidades do segmento alvo, garantir que este permanece no mercado e que existem serviços associados que, na fase de pós-venda, possam acompanhar o cliente (Rodrigues, 2021). No âmbito desta variável, as decisões incidem sobre a qualidade, as características, os benefícios, o estilo, o *design*, o *branding*, a embalagem, os serviços, as garantias, o ciclo de vida e os investimentos e retornos (Blythe, 2009). Em relação às características intrínsecas do produto, é importante referir a existência de dois critérios-chave, nomeadamente, a qualidade do produto – que se traduz no «grau em que o seu desempenho corresponde às expectativas» e a vantagem competitiva (Pereira, 2022, p. 85). Moreira (2014) revela ainda que na perspetiva das pesquisas do neuromarketing, o produto permite auxiliar na perceção da marca e nas novas embalagens.

Por sua vez, a variável “preço” incide sobre o preço do produto em conjunto com outras cobranças, nomeadamente, as que sejam para a entrega e garantia (Kotler & Armstrong, 2008). Ou seja, esta variável é a quantia monetária que os clientes estão dispostos a pagar para adquirir o bem ou o serviço (*Marketing Dictionary*, s. d), e por consequência, esta é a única variável capaz de gerar receita para a empresa. Rodrigues (2021, p. 133) considera que esta «é uma variável abstrata» porque para a sua definição não existe nenhum programa prévio «e a sua alteração pode ter impactos imediatos». A propósito da fixação do preço do produto ou do serviço independentemente de qual for a política escolhida pela empresa, o autor anteriormente mencionado, conclama que fazê-lo é uma decisão estratégica (Rodrigues, 2021). O preço «*must be related to the product's real and perceived value*» (AMA, 2022, s. p.) Assim, fatores como os custos de fornecimento, os canais de distribuição, os descontos sazonais e os preços dos concorrentes afetam o custo do produto (AMA, 2022; Blythe, 2009). Aquando da definição do preço, as empresas têm de ter em consideração que entre o preço alto ou «*price ceiling*» e o baixo preço ou «*price floor*» está a avaliação do consumidor, mais conhecido como «preço psicológico ou preço de aceitação» (Pereira, 2022, p. 96). Este é definido pelo mercado e reflete o preço máximo que os consumidores estão dispostos a pagar, os preços dos concorrentes e substitutos, e o custo direto, é o que define o teto mínimo do preço (Monroe, 2003; Pereira, 2022). No âmbito desta variável, as

decisões incorrem sobre a estratégia, a tática e fixação do preço de venda ao cliente, a fixação de margens por tipo de intermediário, os descontos – para clientes e distribuidores –, as condições de pagamento – se é a crédito, e os métodos de pagamento –, e a minimização de desembolsos – «custos monetários adicionais», tempo e esforço, quer mental quer físico despendido e «exposição a experiências sensoriais negativas» (Blythe, 2009; Rodrigues, 2021, p. 133).

A variável “distribuição” concerne às providências que possibilitam a rápida disponibilização e acessibilidade do produto ao mercado-alvo (Kotler & Armstrong, 2008). Estas providências referem-se às atividades desempenhadas «pelo produtor e geralmente por outras empresas intermediárias» (Pereira, 2022, p. 101) «desde o estágio de produção até o estágio do consumo» (Rodrigues, 2021, p. 134). Esta definição é consensual com a mencionada pela AMA (2022, s. p.), segundo a qual, a distribuição é «*the place where you should sell your product and how it should be delivered to the market*». E também pelo *Marketing Dictionary* (s. d, s. p.) que se refere à variável como «*the act of marketing and carrying products to consumers. It is also used to describe the extent of market coverage for a given product*». Parmer *et al.*, (2021, p. 35) refletem que a distribuição ou o local em que o serviço é prestado pode ser uma loja física, a internet, ou a entrega ao domicílio. De acordo com Pereira (2022, p. 102), a distribuição tem seis funções; o transporte, o armazenamento, o sortido, a gestão de stock, o contacto/informação do cliente e a produção/venda dos produtos. Na cadeia de distribuição estão também inclusas as «“atividades necessárias à transformação de matérias-primas em bens ou serviços e colocá-los nas mãos dos consumidores ou clientes empresariais”» (Solomon, Marshall & Stuart, 2011, p. 448 citado por Santos, 2019, p. 27)². Assim, na cadeia de distribuição e logística das empresas, com o objetivo de levar o produto produzido até ao consumidor final, é necessário que exista uma rede de relações entre os clientes, os fornecedores e os revendedores (Kotler & Armstrong, 2008). Isto significa que, na sua generalidade, os canais de distribuição envolvem intermediários, que agilizam este processo desde o produtor até ao consumidor final (Pride & Ferrell, 2008; Lindon, Lendrevie, Lévy, Dionísio & Rodrigues, 2009; Lamb, Hair & McDaniel, 2011; Solomon *et al.*, 2011). Neste âmbito, as decisões incidem sobre as estratégias de distribuição – se é intensiva, seletiva ou exclusiva –, o transporte, a

² Solomon, M. R., Marshall, G. W., & Stuart, E. W. (2011). *Marketing: Real people, real choices* (7ª ed.). Prentice Hall.

armazenagem, a logística, o sortido, o *franchising*, a localização, e o inventário (Wright, 1999; Kerin, Hartley & Rudelius, 2007; Rodrigues, 2021; Pereira, 2022).

A variável “comunicação” alude a todas as atividades para comunicar o produto como é o caso da publicidade, anúncios, vendas, promoção, e e-mail com o intuito de «*to inform, persuade, or remind the target market about the product’s availability and benefits*» (Kotler & Armstrong, 2008, p. 33; Lamb *et al.*, 2011). Na definição dada pelo *Marketing Dictionary* (s. d.) é explícito que para além da natureza persuasiva, o objetivo da “comunicação” é «*increase awareness, create interest, generate sales or create brand loyalty*» (McCarthy, 1960, p. 769). A AMA (2022, s. p.) vai mais longe quando enuncia que o objetivo da comunicação do produto é «*show consumers why they need it, what problem it will solve for them, and why they should fork over their hard-earned money for it*». Ou seja, através da comunicação as empresas geram nos clientes a necessidade de adquirir o produto, ainda que isso não seja verdade. Existem várias ferramentas que auxiliam na comunicação dos produtos, como a publicidade cujos principais veículos de disseminação são os *media* «TV, rádio, jornais, revistas, cartazes, folhetos, sítios na web» ou por indivíduos – vendedores e balconistas, a promoção de vendas, as relações-públicas – entre os consumidores, os acionistas, os empregados, os agentes governamentais, e a comunidade envolvente da empresa para manter uma boa imagem da mesma, a venda pessoal, o marketing direto, e o marketing online (Lancaster & Reynolds, 2005; Kotler & Armstrong, 2008; Lamb *et al.*, 2011; Solomon *et al.*, 2011; Batra & Keller, 2016; Rodrigues, 2021, p. 133). Mas os indivíduos também o fazem através da «*word-of-mouth*» (Batra & Keller, 2016; Parmer *et al.*, 2021, p. 35). Relativamente a este assunto, a AMA dá alguns exemplos, como é o caso dos cupões, dos sorteios, dos descontos, dos prémios, das ofertas exclusivas para consumidores com o cartão cliente e das embalagens especiais como táticas de marketing para estimular os clientes a comprar a curto prazo, mas também a aumentar a quantidade, o volume, a participação e o lucro da compra (Couto, 2023; Silva, 2017). Neste âmbito, as decisões recaem sobre o equilíbrio do *mix* promocional, estratégia de mensagens – o que deve ser comunicado, estratégia de media, como alcançar o público-alvo, e a frequência da mensagem (Blythe, 2009). Moreira (2014, p. 12) realça a ideia de que este elemento é o que mais tem beneficiado dos avanços do neuromarketing, visto que tem iluminado a ideia de que os profissionais em marketing devem «reaprender a comunicar com o público».

A variável “pessoas” abarca todos os *stakeholders*, ou seja, todos os atores económicos que, de alguma forma, influenciam ou são influenciados direta ou indiretamente pela organização,

como é o caso do Governo, da comunidade, dos acionistas, dos fornecedores, dos consumidores, dos empregados, dos sindicatos, dos credores entre outros grupos de interesse (Martins, 2010; Leonard & Francesco, 2017; Chatterjee, Chaudhuri & Vrontis, 2023). Por isso, esta variável inclui «*the marketing mix covering marketers, customer service reps, recruitment, culture, training and remuneration*» (Hanlon, 2022, s. p.). Assim, esta variável tem em consideração as interações entre os clientes e também aquelas protagonizadas entre os funcionários e os clientes (Zeithaml *et al.*, 2013). Ou seja, a variável «*People are defined as the person performing the service for the customer*» (Parmer *et al.*, 2021, p. 35). É evidente que as pessoas são indispensáveis no comércio, seja de um produto ou de um serviço, mas com esta declaração é perceptível que o fator humano é o elemento-chave na indústria dos serviços. Isto é, ao representarem um serviço e os valores da empresa, as pessoas não são apenas o elemento que participa na prestação do serviço, mas o produto (Rafiq & Ahmed, 1995; McLean, 2002). A adição deste elemento deve-se à inclusão dos consumidores como parte da estratégia, ou seja, as empresas perceberam que os consumidores precisam de ser aliciados pelo produto, mas também pela marca. Por essa razão, no momento da elaboração de uma campanha as empresas prestam atenção ao poder de compra do público (Peçanha, 2020). Neste âmbito, as decisões são acerca do recrutamento, formação e motivação do pessoal, e da administração das interações sociais (Rodrigues, 2021).

O “processo” outra variável, é referente ao conjunto de atividades pelas quais o produto ou serviço é entregue ou prestado «*to complete the service for the customer*» (Leonard & Francesco, 2017, e Parmer *et al.*, 2021, p. 35). De acordo com Rodrigues (2021, p. 135), «[o] processo permitirá oferecer um serviço ao mesmo tempo eficaz – fazer as coisas certas – e eficiente – fazer certo as coisas». Segundo Shostack (1984, p. 136), «*A blueprint can help the service developer with other problems. For the pricing department, it provides a basis for a thorough cost analysis; for distribution, a map to be duplicated; for promotion, tangible evidence it can manage and control*». Neste âmbito, são tomadas decisões em relação ao fluxograma (*blueprint*) do serviço e, por consequência, as de monitorização do desempenho do serviço, diagnosticando as falhas do sistema, a alocação de recursos, criar manuais de operações e manter o controlo sobre as práticas recomendadas para o serviço (Shostack, 1984).

A variável “evidência física” diz respeito à forma como os consumidores reconhecem o produto no mercado (Leonard & Francesco, 2017). Esta noção, apesar de singela, vai de

encontro à de Parmer *et al.*, (2021, p. 35), segundo a qual «*Physical evidence is defined as the company's tangible and noticeable characteristics associated with the image and perceived value of the service*». Nesta sequência de raciocínio, Rodrigues (2021, p. 34) refere que a definição da variável traduz as «circunstâncias ou ambiente em que o serviço é prestado ao cliente». O autor alude à existência de fatores tangíveis «que permitem apresentar o serviço e transmitir a correta mensagem ao cliente» e fatores intangíveis «como o conhecimento e a capacidade para fazer com que clientes satisfeitos apresentem um *feedback* positivo a potenciais consumidores» (Rodrigues, 2021, p. 34, pp. 34-35). A empresa utiliza artefactos que possibilitem aos clientes a memória da *performance* do serviço (Bitner, 1992). Neste âmbito, as decisões sobre esta variável debruçam-se sobre as instalações, o *layout* do espaço, o mobiliário, o equipamento e tecnologia adequada, as condições ambientais – ruído, temperatura e ar, e os artefactos – lembranças (Bitner, 1992; Rodrigues, 2021).

Por fim, a variável “produtividade” pode ser definida «*as the level of proficiency and effectiveness a company has at producing service quality and value for the customer*» (Lovelock & Wright, 2002; Vaccaro & Cohn, 2004; Parmer *et al.*, 2021, p. 35).

2.1.2 A neuroimagem e a *Zaltman Metaphor Elicitation Technique*

Gerald Zaltman, professor emérito de Harvard doutorado em Sociologia, estuda o comportamento do cliente e da estratégia em marketing. E uma das suas maiores contribuições para o marketing é a neuroimagem e a ZMET. A neuroimagem, também denominada de imagiologia cerebral, segundo Garcia e Saad (2008) e Nascimento (2012) é caracterizada como um «conjunto de técnicas não invasivas que visam obter imagens de áreas cerebrais, capazes de permitir uma observação detalhada dos mecanismos neurais subsequentes ao comportamento humano» (Garcia & Saad, 2008; Nascimento, 2012, p. 3). Em relação à neuroimagem e tendo em consideração uma entrevista realizada a Zaltman, Lagace (2000), apurou que em Harvard há um projeto interdisciplinar denominado de *Mind, Brain and Behavior* que se dedica ao estudo de técnicas de neuroimagem viradas para a pesquisa de mercado. Nesta situação, Zaltman continua referindo o trabalho realizado no projeto como «*interviewing the brain*» e decide utilizar uma ressonância magnética funcional (fMRI) nas suas pesquisas para fins comerciais (Nascimento, 2012, p. 8).

Por sua vez, o acrónimo ZMET significa *Zaltman Metaphor Elicitation Technique* e é «*a pioneering technique that for over 20 years has revealed what is hidden even from*

consumers' themselves – their unconscious thoughts, feelings, needs and desires» (OlsonZaltman, s. p.). Ou seja, é uma técnica de pesquisa, utilizada em ciências sociais (Zaltman & Coulter, 1995), que envolve vários subcampos como «*cognitive neuroscience, neurobiology, art critique, literary criticism, visual anthropology, visual sociology, semiotics, the philosophy of the mind, art therapy and psycholinguistics»* (Zaltman, 1996, p. 13), a partir da qual é possível construir o «*Consensus Map»*, que é um mapa com informações que vão permitir compreender o comportamento dos consumidores (Zaltman, 1996, p. 16). Esta técnica foi desenvolvida na escola de negócios da Universidade de Harvard, sendo patenteada em 1995. A ideia da ZMET surgiu depois de Zaltman ter visitado o Nepal e a Índia, em 1990, e ter pedido aos habitantes locais para tirarem fotografias com uma câmara descartável, enquanto explicavam as suas vidas nas aldeias. Ao revelar as fotografias, Zaltman percebeu que as imagens representavam um pensamento complexo, visto que, em muitas delas, os pés das pessoas não apareciam. E através de um intérprete conseguiu entender que a razão oculta se devia ao estigma da pobreza, ou seja, as pessoas que estavam descalças eram pobres, e elas não queriam mostrar isso nas fotografias. Zaltman referiu-se a esta experiência como uma aprendizagem da «*autobiographical nature of images»* e da «*digital imaging technology»*, mas também percebeu que «*the use of the imagery generated in response to a question might be more revealing than people's reactions to questionnaires»* (Lagace, 2000, s. p.). Com o intuito de apurar mais do que a expressão ou a preferência pela marca, a entrevista ZMET, que reúne elementos da neurociência, arte, linguística e psicanálise, permite aceder ao subconsciente das pessoas que segundo Zaltman «*Nearly all of our cognition is below the level of awareness»* (Lagace, 2000, s. p.). A ZMET «*could potentially allow the researcher to “dig deeply into the mind of the market by taking new approaches as well as improving upon old ones”»* (Zaltman, 2003a, p. 74 citado por Ramjaun, 2021, p. 1)³.

Até ao ano 2000, a ZMET já teve vários clientes, empresas como a General Motors, a Christian Dior, a Hewlett Packard, a Lifetime Television, a AT&T, a Coca-Cola, a DuPont, a Eastman Kodak, a Monitor Co., a Pacific Gas and Electric, a Polaroid e a Reebok e já entrevistou mais de 1400 pessoas (Lagace, 2000; Zaltman, 1996). Na altura, foi realizado um estudo para o *The Mind of the Market Laboratory*, projeto integrado na Universidade de Harvard, em que o escopo eram as implicações para o marketing e surgiram conceitos como

³ Zaltman, G. (2003a). *How customers think: Essential insights into the mind of the market*. Boston, MA: Harvard Business School Press

a lealdade para com a marca. E os resultados deste estudo foram «*Embody in brand communications the personality traits people seek in others when entering loyal relationships*» e «*Use mental models to develop new goals and destinations with respect to loyalty*» (Lagace, 2000, s. p.). As perguntas numa entrevista ZMET variam segundo os interesses dos clientes que, normalmente, querem perceber a experiência do consumidor com o produto ou protótipo, estudar a dinâmica organizacional da empresa «*the ability to innovate, for example*», publicidade, e os pensamentos e sentimentos dos consumidores (Lagace, 2000, s. p.). O artigo *Thoughts and Feelings About Anticipating Negotiation* refere que, atualmente, a ZMET é utilizada pelas principais empresas em mais de 20 países em todo o mundo para resolver questões relacionadas com os negócios, os consumidores e as questões organizacionais, na medida em que, é capaz de aglutinar o conhecimento de «*social sciences, biological sciences, and the humanities, as well as certain computer technologies, to address the out-side-in inside-out paradox*» (Zaltman, 1996, p. 13). Assim, Zaltman (1996) menciona que a ZMET é alicerçada em seis ideias-chave de outras disciplinas; a maioria da comunicação é não verbal, os pensamentos ocorrem como imagens, as metáforas são centrais na cognição, a cognição é fundamentada na experiência incorporada, a harmonia entre a razão, emoção e experiência, e aceder às estruturas profundas do pensamento.

De acordo com Resino e Bravo (2022), a origem do Neuromarketing remonta aos anos 80. Mas, tal como referido anteriormente, só em 1999, na Universidade de Harvard, é que o professor Gerald Zaltman introduz, pela primeira vez, uma ressonância magnética nas pesquisas de estratégias de marketing. Tal como já foi referido, a ressonância magnética permitiu que os cientistas conseguissem ver imagens do cérebro e perceber como o mesmo responde aos estímulos de marketing.

Segundo Ale Smidts, o vocábulo ‘Neuromarketing’ foi utilizado pela primeira vez em 2002 (Smidts, 2002 citado por Bakardjieva & Kimmel, 2016)⁴. Georges, Tourtoulou e Badoc (2013) declaram que foi nos Estados Unidos da América, entre 2004 e 2007, que se realizou a primeira pesquisa extensiva sobre o neuromarketing. Esta envolvia 2,081 voluntários provenientes de cinco países, nomeadamente, os Estados Unidos da América, a Inglaterra, a Alemanha, o Japão e a República da China. Só em 2007 surgem os primeiros estudos relativos ao ‘Neuromarketing’, em títulos de artigos académicos, como, por exemplo, no

⁴ Smidts, A. (2002, outubro 25). Kijken in het brein: Over de mogelijkheden van neuromarketing [Looking into the brain: On the potential of neuromarketing]. ERIM Inaugural Address Series Research in Management. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1765/308>

International Journal of Psychophysiology e no Journal of Consumer Marketing (Lee, Brandes, Chamberlain & Senior, 2017).

A pesquisa anteriormente referida foi publicada em 2004, na revista científica *Neuron* e denominou-se Read Montague, pois esse era o nome do professor de neurociência (Morin, 2011). Mas no rol de investigadores contava com a presença de outros professores do departamento de neurociência da faculdade. Este estudo acadêmico tinha como objetivo perceber a preferência das pessoas entre a Pepsi e a Coca-Cola, por isso, enquanto as pessoas bebiam a bebida, uma máquina de fMRI estava a fornecer uma imagem cerebral (Rodrigues, 2011; Morin, 2011). Com esta pesquisa, McClure, Li, Tomlin, Cypert, Montague e Montague (2004) chegaram à conclusão de que, apesar de a fórmula química da Coca-Cola e da Pepsi serem parecidas, quando as pessoas estão expostas a um teste cego, as preferências são ditadas exclusivamente por informações sensoriais – o paladar. Mas quando as pessoas têm informação cultural – o conhecimento da marca –, a experiência é afetada e os indivíduos preferem a Coca-Cola. Os pesquisadores descobriram «*that two separate systems are involved in generating preferences [...] preferences based on sensory and cultural information*» (McClure *et al.*, 2004, p. 385).

Apesar das descobertas feitas pelo Dr. Montague, Morin (2011) considera que através da pesquisa não foi possível decifrar a razão pela qual o cérebro lida com as escolhas da marca. Desta forma, os resultados da pesquisa não satisfizeram as pretensões de alguns pesquisadores de marketing, contudo alertaram outros para o poder potencial da neurociência. É possível perceber isto quando Morin (2011, p. 132) diz que «*this study triggered a wave of heavy criticism towards neuromarketing because of the fear that it harbored a hidden code to tweak our perceptions below the level of our consciousness*». Depois do resultado da pesquisa, ainda em 2004, a *Nature Neuroscience* publicou o artigo *Brain Scam* onde põe em questão assuntos como, por exemplo, a tecnologia utilizada – fMRI, a ética, a moralidade das pesquisas sobre o neuromarketing. No artigo científico, também são enumeradas várias pesquisas de neuromarketing, entre elas, a da Coca-Cola e da Pepsi (McClure *et al.*, 2004), anteriormente referida, e outras pesquisas, nomeadamente, sobre carros desportivos e limusines ou carros pequenos (Erk, Spitzer, Wunderlich, Galley & Walter, 2002), filmes e propagandas políticas.

Conejo, Khoo, Tanakinjal e Yang (2007) referem que este tema tem despertado o interesse dos meios de comunicação devido à constante utilização de técnicas do neuromarketing pelas grandes empresas nos últimos anos. Contudo, os mesmos autores entendem que os

consumidores começam a entender o controlo mental exercido pelo neuromarketing. A preocupação com o controlo mental não é de agora, já vem desde 1957, quando Packard alegou que os profissionais de marketing utilizavam técnicas psicológicas para «*manipulate and brainwash consumers into desiring and purchasing products that they do not really want or need*» (Bakardjieva & Kimmel, 2016, p. 183). No entanto, com o passar dos anos, com o avanço tecnológico e científico, o medo contemporâneo do controlo mental, manipulação das necessidades das pessoas, e até da invasão da privacidade (Flores, Baruca & Saldivar, 2014; Pop, Dabija, & Iorga, 2014) foram aumentando, tornando-se alvos de crítica. Diversos autores enumeram gatilhos inconscientes aos quais os profissionais de marketing expõem as pessoas e que desencadeiam comportamentos específicos. Bakardjieva e Kimmel (2016, p. 183) enumeram alguns gatilhos como, por exemplo,

placing the supermarket bakery section near the store entrance to entice shoppers and using larger shopping carts to prompt consumers to select more items. Brand names, logos, and other marketing stimuli can serve as powerful primes that activate particular schemas and, in so doing, can influence expectations about a product's attributes or performance and elicit automatic effects on behavior.

Esta posição coincide com a de Lee *et al.* (2007, p. 683) que declaram que na literatura de neurociência há um forte questionamento da ética na aplicação de técnicas de imagem com o intuito de «*finding the 'buy button in the brain' and ... creating advertising campaigns that we will be unable to resist*». É sobre esta contingência que Conejo *et al.*, fazem referência a uma corrente literária que sustenta que os autores estavam céticos em relação à verdadeira efetividade do neuromarketing, visto que, «*... NM's fundamental premises are weak, it lacks empirical proof and is also used to further economic and political interest*» (Conejo *et al.*, 2007, p. 72).

De acordo com Conejo *et al.*, com a hiper competição latente nos mercados atuais é importante que as empresas tenham a perceção de como podem melhorar a apresentação e a comunicação do produto ao consumidor. E isto só é possível quando as empresas recorrem às tradicionais técnicas de pesquisa ao consumidor, nomeadamente, as pesquisas e grupos focais (Conejo *et al.*, 2007, p. 72). Todavia, Ahuja (2006) argui dizendo que os consumidores nem sempre são capazes ou estão dispostos a fornecer as informações necessárias, isto constitui duas limitações que podem pôr em causa a credibilidade das pesquisas que as empresas pretendem efetuar. Com o intuito de contornar estas deficiências, durante décadas,

os pesquisadores de mercado tinham como objetivo primordial acessar ao subconsciente do consumidor. São disto exemplo a pesquisa motivacional e técnicas projetivas, ou analisando como os consumidores buscam e processam informações, por exemplo, rastreando o movimento dos olhos ou a resposta galvânica da pele (Conejo *et al.*, 2007).

No âmbito destas pesquisas efetuadas, Conejo *et al.* (2007) referem que os pesquisadores foram apenas parcialmente bem sucedidos no entendimento do comportamento dos consumidores. Desta maneira, Conejo *et al.*, (2007, p. 72) evidenciam que os pesquisadores conseguiram chegar ao neuromarketing, como sendo:

One of the latest techniques, which incorporates both of the above mentioned approaches and is hailed by many as one of the most important marketing research breakthroughs, is neuromarketing (NM), defined as the application of neuroimaging techniques for marketing research purposes.

Georges, Tourtoulou e Badoc (2013) chegam a reiterar que os estudos sobre o neuromarketing ajudam a perceber como o cérebro responde a diferentes estímulos e às decisões de marketing. Por isso, é importante e vital para o sucesso de um negócio que o empreendedor e, ou gestor tenham consciência de quais as estratégias de marketing a adotar para induzir a necessidade aos clientes de comprar os seus produtos.

A «magia» do neuromarketing está na perfeita harmonia entre as expectativas conscientes da empresa, as expectativas conscientes do cliente, e as expectativas subconscientes do cliente e da empresa. Assim, os autores anteriormente referidos entendem que para que o neuromarketing tenha sucesso, *«must be capable of convincing customers, so that they buy, and decision makers, so that they agree to give marketing the budget and resources necessary to please, convince and attract customers»* (Georges *et al.*, 2013, p. 11).

Segundo a opinião de vários autores, esta área de estudo relaciona-se com uma indústria pouco transparente, com a constante omissão de informação aos clientes, o que origina a adoção de comportamentos pouco vantajosos para eles e mais benéficos para a empresa ou negócio, o que pode ser exemplificado com o caso do tabagismo ou com a venda de alimentos processados. Pode concluir-se que a grande finalidade do Neuromarketing é potenciar resultados nas áreas em que pretende comunicar com o consumidor final, transmitindo-lhe uma mensagem que influencie o seu comportamento na direção desejada (Bakardjieva & Kimmel, 2016).

Investigadores e profissionais de diferentes áreas têm vindo a adotar as estratégias do neuromarketing, pois as publicações de marketing têm vindo a apontar para o uso de métodos neurocientíficos que também têm sido estudados em escolas de negócios por todo o mundo (Smidts, Hsu, Sanfey Boksem, Ebstein, Huettel, Kable, Karmarkar, Kitayama, Knutson, Liberzon, Lohrenz, Stallen & Yoon, 2014).

As ferramentas da neurociência permitem estabelecer a reação dos consumidores aos vários estímulos de marketing, como por exemplo, as variações do *design* do produto, as embalagens e os expositores nas lojas (Nobel, 2013) e têm sido utilizados para explicar os comportamentos nas tomadas de decisão.

2.1.3 A ética no neuromarketing

Bhardwaj *et al.* (2023) entendem que o neuromarketing enquanto forma contemporânea de marketing pode dividir-se em quatro dimensões: o fenómeno do neuromarketing – que se subdivide no conceito, na teoria, na abordagem e na estratégia; o lado bom, a segunda dimensão, que se subdivide na tecnologia, nos fatores interligados, na atenção do consumidor e na estratégia funcional. A terceira dimensão, o lado mau, que se subdivide na ética e nos desafios. Por fim, a última dimensão, as aplicações, que se subdividem na publicidade, na retenção do consumidor, na previsão e nas técnicas sustentáveis.

Martins (2010, p. 19) esclarece que o conceito de ética pode ser definido como «os padrões de comportamento aceites consensualmente por uma certa atividade, negócio ou profissão».

Para Bakardjieva e Kimmel (2016, p. 183), «*Neuromarketing research is predicated on the belief that much of the brain's activity is dedicated to unconscious processing and content deeply embedded within the mind, largely inaccessible to traditional research methods*». Investigadores, profissionais e consumidores estão atentos ao controlo mental das pessoas que participam nas pesquisas, assim como às questões éticas relacionadas com a manipulação do consumidor, a invasão de privacidade do consumidor, a aplicação tecnológica e confidencialidade dos dados (Flores *et al.*, 2014; Bakardjieva & Kimmel, 2016; Stanton, Armstrong & Huettel *et al.*, 2017).

Esta posição de desconfiança perante as pesquisas de neuromarketing é reafirmada por Hensel, Iorga, Wolter e Znanewitz (2017), ao referirem que assim que possível, as escalas, as ferramentas e os resultados devem ser divulgados; os investigadores devem impedir as eventuais distorções através do incentivo dos participantes das pesquisas. Bhardwaj *et al.*,

(2023) revelam ainda que para diminuir as dúvidas acerca dos estudos em neuromarketing, os pesquisadores necessitam de efetuar um *debriefing*⁵ para aquela informação que esteja oculta ou camuflada. No momento das pesquisas de neuromarketing, a literatura alega que para que haja transparência e confiança no processo envolvente da pesquisa não se deve manipular o comportamento do consumidor, prestando os devidos cuidados aos grupos vulneráveis, como os deficientes, as crianças e os idosos, e não os explorar (Hensel *et al.*, 2017; Ronchi & Vicenzi, 2018).

Relativamente a esta temática, Bhardwaj *et al.* (2023, p. 9) evidenciam que as cinco áreas críticas sobre as quais recaem as preocupações éticas são «*validity, a quality check of data, no neuromarketing for unhealthy products, no unscientific methods, and studies by experts for complex methods*».

2.2 As Técnicas e os Métodos da Pesquisa no Neuromarketing

Mashrur *et al.*, (2022) salientam que apresentar a publicidade de maneira a incitar o consumidor à compra do produto ou serviço é o objetivo principal dos profissionais de marketing. Por essa razão é que cada vez mais existe uma preocupação acrescida relacionada com as pesquisas em marketing «*to investigate opportunities for targeting the appropriate market segments and customers*» (Mashrur *et al.*, 2022, p. 2).

Nas suas pesquisas, os investigadores conseguem obter dois tipos de dados, os primários que «são dados que não existem, que serão coletados com um objetivo específico» e os secundários «são os dados que já foram coletados por uma entidade com um objetivo e usados posteriormente por outras instituições com outros objetivos» (Ronchi & Vicenzi, 2018, p. 13). As pesquisas tradicionais de marketing estão subordinadas à discussão em grupos focais, às entrevistas e aos questionários preenchidos pelos consumidores, que acontecem posteriormente para se perceber qual é a perceção dos consumidores aos produtos (Hulland, Baumgartner & Smith, 2018). Os grupos de discussão, como o próprio nome indica, consistem na reunião de vários participantes, de seis a doze, em que se discute determinado assunto sob a orientação de um moderador que primeiro faz uma pergunta ampla e depois foca-a em temas específicos. Durante este período, os participantes são observados para que os pesquisadores consigam coletar as informações e analisar o

⁵ «Reunião em que se faz o relatório de tarefa ou missão executada» (Priberam dicionário s. d., s. p.; acessado a 10 de julho de 2023 às 15h 00min). Disponível em: [debriefing - Dicionário Online Priberam de Português](#).

comportamento dos participantes (Giglio, 2010; Hoyer & Macinnis, 2010). Ronchi e Vicenzi (2018) entendem que esta técnica, para além de analisar o comportamento de vários consumidores ao mesmo tempo, é ideal para as empresas identificarem e testarem as ideias sobre novos produtos. As entrevistas cara a cara proporcionam um contacto direto entre o entrevistador e o consumidor em que durante aproximadamente trinta a quarenta minutos, acontece um diálogo sem guião sobre um tema. O primeiro consegue obter dados mais aprofundados acerca do comportamento do segundo se for um profissional capacitado para perceber linguagem corporal, percebendo as reações não verbais do entrevistado, e se o deixar falar abertamente intervindo apenas quando o outro perde o foco da conversa (Giglio, 2010; Hoyer & Macinnis, 2010; Ronchi & Vicenzi, 2018). Os autores revelam que a ferramenta mais amplamente utilizada é o questionário, servindo para clarificar as opiniões, as atitudes, as perceções e as crenças dos consumidores, realizando-se pessoalmente, pelo telefone ou pela internet (Sheth, Newman & Mittal, 2005; Giglio, 2010; Ronchi & Vicenzi, 2018). Acerca dos questionários que os consumidores preenchem, é necessário saber que eles podem funcionar com sistema de respostas abertas, através de escalas com notas ou pela seleção de itens (Hoyer & Macinnis, 2010). Em relação a estas formas de pesquisa, Rawnaque, Rahman, Anwar, Vaidyanathan, Chau, Sarker e Al Mamun (2020) encaram-nas como sendo singelas abordagens que podem não conseguir refletir o verdadeiro estado de espírito dos consumidores. Assim, as pesquisas do neuromarketing são mais profundas envolvendo a obtenção de respostas do cérebro e outros órgãos do ser humano. Isto permite aos *neuromarketers* estabelecer uma previsão autónoma através da tecnologia, perceber as preferências do consumidor e o comportamento das cobaias sujeitas a teste (Lim, 2018; Garczarek-Bąk, Szymkowiak, Gaczek & Disterheft, 2021; Mashrur *et al.*, 2022). Lim (2018) desenhou um roteiro sobre as pesquisas de neuromarketing onde constam as raízes principais das pesquisas, mas preconiza a imersão de novos ramos, frutos do avanço da neurociência. Este roteiro consiste em três polos, os antecedentes, o processo e as consequências, como se pode ver na Figura 2.2. Nos antecedentes da pesquisa em neuromarketing constam os P's do Marketing *Mix*, que são os estímulos que os investigadores se propõem a estudar. Segundo Lim (2018, p. 216), os elementos são:

product (e.g., aspects and design of branding and packaging), price (e.g., economic vs. premium pricing strategies), promotion (e.g., digital and physical advertisement design), place (e.g., location of the product on shelf and the store),

people (e.g., service quality), process (e.g., delivery and payment processes), and physical evidence (e.g., servicescape in the marketing environment).

O mesmo autor expõe ainda a possibilidade de os pesquisadores investigarem os elementos do marketing *mix* como uma parte única ou várias partes de um único elemento ou de vários elementos (Lim, 2018). O processo das pesquisas em neuromarketing permite que os neurocientistas expliquem através dos métodos neurocientíficos (descritos na Figura 2.2), o comportamento humano como resposta aos estímulos de marketing. Isto também os apraz porque a previsibilidade dos resultados do marketing, traduz o estreitamento da relação entre os antecedentes e as consequências. Com o intuito de melhorar o resultado das pesquisas em neuromarketing, os neurocientistas recorrem à TMS e aos NT para manipularem a atividade neural. Lim (2018, p. 216) reconhece que a combinação de vários métodos neurocientíficos, ao contrário do que acontece geralmente «*is possible and is highly encouraged as it enables the triangulation of neuromarketing findings*». Para que as pesquisas em neuromarketing sejam fiáveis e válidas, é necessário que os neurocientistas utilizem os métodos neurocientíficos, mas que adotem uma conduta ética durante o planeamento e a respetiva implementação. Em especial naquelas situações em que «*the provision of sufficient protection for test subjects; full disclosure of goals, risks, and benefits of the study; procedures for informed consent; explicit protocols for dealing with main and incidental neuroscientific findings; and ethical review before study*» (Murphy, Illes & Reiner, 2008; Lim, 2018, p. 217). Lim (2018) acredita também que o rigor científico deve imperar nas pesquisas em neuromarketing para que não haja qualquer dúvida acerca da transparência do estudo. O autor argui que os métodos em causa são capazes de investigar uma panóplia de moderadores, como é o caso da influência das diferenças individuais. Para que as pesquisas em neuromarketing se desenrolem no mercado, Lim (2018) considera plausível que o avanço tecnológico possibilite a sincronização dos métodos neurocientíficos com a nanotecnologia. Bhardwaj *et al.* (2023) atestam esta posição ao referir a existência de estudos sobre a relação entre neuromarketing e nanotecnologia e comportamento organizacional (Mileti, Guido & Prete, 2016; Chattopadhyay, 2020). Nas consequências das pesquisas em neuromarketing inserem-se os resultados que os investigadores pretendem explorar «*In particular, marketing outcomes can take the form of behavioral outcomes produced by the target market and the organizational outcomes produced by the marketing organization, the latter of which is influenced and predicted by the former*» (Lim, 2018, p. 217). Os pesquisadores têm liberdade para escolher debruçarem-se sobre a pré-compra, a compra, a pós-compra ou a junção destes

tipos de resultados comportamentais. O autor (Lim, 2018) declara que estes comportamentos podem ter uma natureza implícita, sendo eles cognitivos ou emocionais, ou explícita, mas também que a sua intensidade pode ser testada segundo o número, o tipo e a frequência. Por fim, Lim (2018) afirma que os resultados comportamentais, como por exemplo, o marcador neural auxilia os *neuromarketers* a prever os resultados organizacionais, como é o caso da consciencialização dos clientes, as visitas, as vendas e o valor da marca.

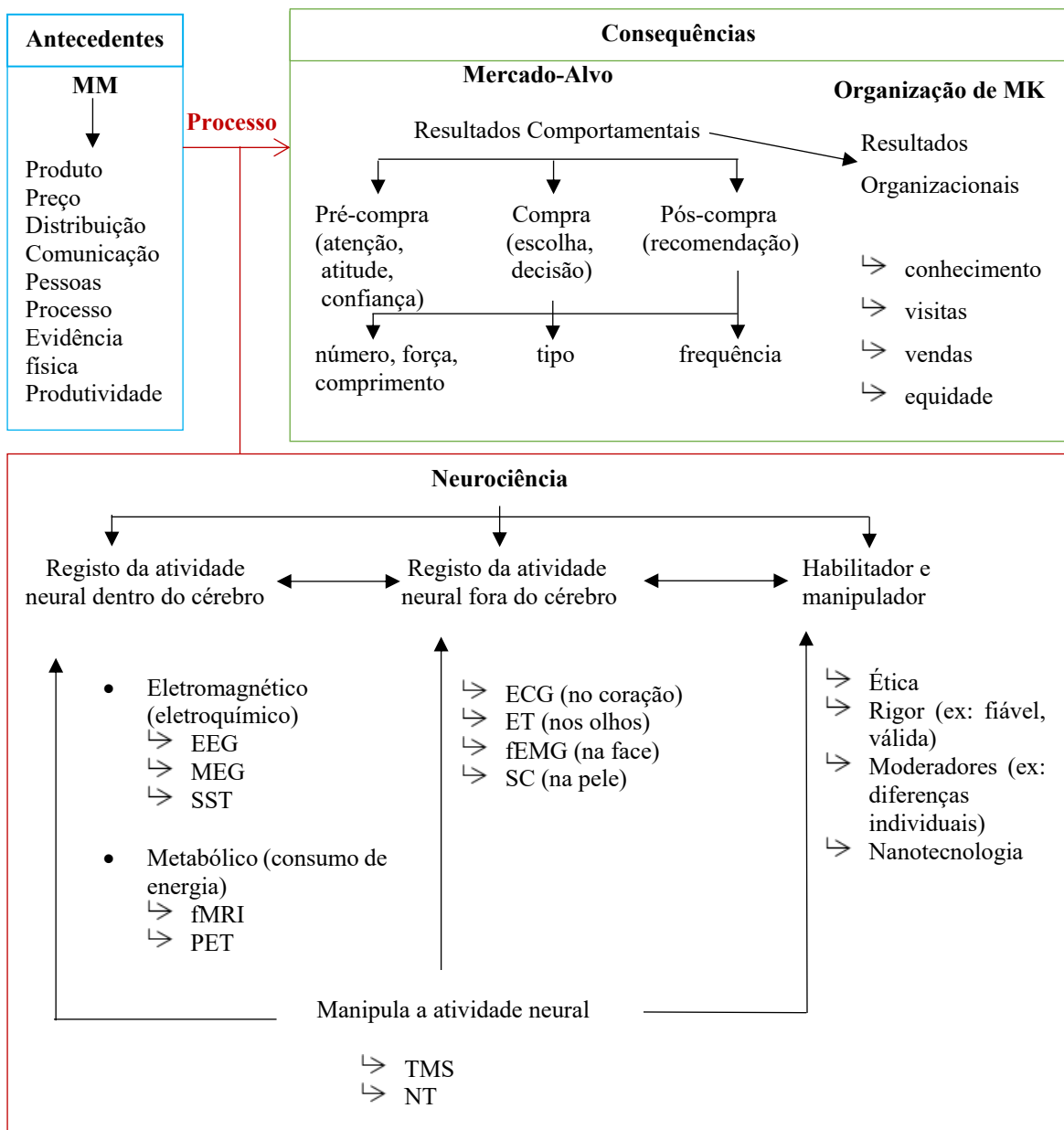


Figura 2.2 Um roteiro para as pesquisas de neuromarketing

Fonte: Adaptado de Lim (2018) e Guedes (2020)

Os investigadores utilizam métodos científicos e algumas ferramentas e técnicas «*to measure, map, and record brain and neural activity during behavior and, in doing so, generate neurological representations of that activity for understanding specific responses in the brain and nervous system as a result of exposure to a stimulus*» (Lim, 2018, p. 206). Nesta linha de pensamento, Mashrur *et al.* (2022, p. 2) referem que a necessidade de existência de uma tecnologia que prevê as preferências do consumidor levou os pesquisadores, nos últimos vinte anos, a proporem abordagens em que «*some of these considering the neurological mechanisms that drive marketing decision-making and contribute to the rapidly expanding field of neuromarketing research*». De acordo, com Lim (2018) e Harrell (2019), estes métodos podem dividir-se em três categorias, nomeadamente, as ferramentas que registam em tempo real a atividade neural dentro e fora do cérebro e os métodos neurocientíficos capazes de manipular a atividade neural, como se pode ver na Figura 2.2. O primeiro método subdivide-se em eletromagnético, o que inclui como ferramentas a EEG, a MEG, e a SST, e em metabólico, onde estão presentes as ferramentas a fMRI e a PET. No segundo método as ferramentas utilizadas são o ECG, o ET, a fEMG e a SC. No último método, estão inseridos a TMS e os NT (Lim, 2018).

A Eletroencefalografia (EEG), foi inventada no século XX, em 1924, pelo psiquiatra alemão Hans Berger, e regista a atividade elétrica do cérebro a nível superficial (Zurawicki, 2010; Rodrigues, Oliveira & Diogo, 2015). Esta ferramenta permitiu à comunidade científica avançar no tratamento de distúrbios cerebrais através dos diagnósticos neurológicos que a EEG possibilitou (Zeto, s. d.). A propósito das aplicações clínicas das pesquisas com a EEG, a Neuroelectrics (s. d., s. p.) dá como exemplos «*Parkinsons's disease, Alzheimer's disease, ADHD and schizophrenia ... anesthesia monitoring, epilepsy diagnosis, and sleep studies*». De acordo com Lim (2018), Bazzani, Ravaioli, Trieste, Faraguna e Turchetti (2020) para medir as ondas cerebrais, a EEG utiliza uma banda, um capacete ou um fone de ouvido que têm pequenos elétrodos alojados no couro cabeludo da cobaia, como se pode ver na imagem 1 e 2 no anexo 1. Assim, é notório que este é um método não invasivo, proficiente de revelar a existência de quaisquer alterações na corrente elétrica a partir das ondas cerebrais que são produzidas pelas cobaias quando expostas aos estímulos de marketing (Plassmann, Ambler, Braeutigam & Kenning, 2007; Morin, 2011; Lim, 2018; Harrell, 2019). Com este método, os *neuromarketers* conseguem analisar o estado emocional da cobaia devido à associação de certos estados mentais às variações das ondas cerebrais, «como por exemplo, atenção/vigília (ondas beta); relaxamento (ondas alfa), calma (ondas teta) e sono leve e profundo (ondas

delta)» (Zurawicki, 2010; Vieira, 2019, p. 13). Para Morin (2011), a EEG é importante porque permite aos *neuromarketers* obter a um baixo custo, uma alta resolução temporal capaz de detetar ligeiras mudanças na atividade cerebral. Em relação às vantagens enumeradas anteriormente, Bercea (2012) e Vieira (2019) acrescentam o facto de o *design* ser transportável. E é graças aos avanços tecnológicos que a EEG pode ser aplicada num contexto de marketing da vida real. Todavia, o entendimento do processo cognitivo sobre a atividade cerebral pode ser comprometido, isto porque alguns autores consideram pobre a resolução espacial que é gerada pela EEG. Na medida em que o registo da atividade cerebral se limita à amígdala, que é uma pequena área subcortical do cérebro (Morin, 2011; Kenning & Linzmajer, 2011; Plassmann, Yoon, Feinberg, & Shiv, 2010). Ainda assim, outros autores como Lee, Broderick e Chamberlain (2007), Vieira (2019) e Bazzani, Ravaioli, Trieste, Faraguna e Turchetti (2020) mencionam que a resolução temporal da EEG tem maior qualidade do que a da fMRI. A EEG é utilizada tanto no diagnóstico como no acompanhamento clínico «em casos de epilepsia, lesões vasculares cerebrais, infecções [*sic*] cerebrais, dilatações intracranianas, desordens do sono e coma» (Trindade, 2004, p. 235). Na continuação desta afirmação, Harrell (2019) e Garczarek-Bąk *et al.* (2021), acrescentam que ela pode ser utilizada para melhorar os anúncios publicitários e todo o *branding* da empresa e do produto ou serviço.

A Magnetoencefalografia (MEG) regista a atividade magnética do cérebro através de um capacete que contém entre cem a trezentos «*sensitive superconducting quantum interference detectors that is placed on the test subject's head*» (Lim, 2018, p. 207), como se pode ver na imagem 3, 4 e 5 do anexo 1. A primeira medição dos campos magnéticos cerebrais data do final dos anos sessenta e ocorreu quatro décadas depois da invenção da eletroencefalografia humana (Trindade, 2004). Este é um método não invasivo, capaz de identificar qualquer alteração na atividade elétrica cerebral a partir dos campos magnéticos que são produzidos pelos consumidores quando expostos aos estímulos de marketing (Plassmann *et al.*, 2007; Morin, 2011). Para os autores Morin (2011) e Bercea (2012), a resolução temporal da MEG é relativamente superior à obtida pela EEG, contudo, a primeira acarreta maiores custos na configuração do que a segunda. Ela consegue medir em milissegundos a atividade cerebral, comunicando as informações em tempo real (Braininvestigations, s. d.). Morin (2011) critica ainda a resolução da MEG. Outra grande desvantagem apontada à MEG deve-se ao facto de não ser portátil, isto porque aquando «das medições magnetoencefalográficas, o indivíduo tem que [*sic*] se manter imóvel» (Trindade, 2004, p. 235). Ou seja, estas medições são

realizadas num laboratório onde exista uma sala de blindagem magnética e, por consequência, não é possível a aplicação a situações de marketing no mercado real, mas sim num ambiente simulado (Trindade, 2004; Ariely & Berns, 2010; Kenning & Linzmajer, 2011; Mashrur *et al.*, 2022). A MEG é usada «na localização funcional pré-cirúrgica», «na avaliação de deficiências funcionais patológicas» - como a epilepsia, «na avaliação de traumas» - como a isquemia, «na definição do estado neurológico de um indivíduo» - como o Alzheimer, autismo e epilepsia, «na determinação e eficácia de neurofármacos» (Trindade, 2004, p. 237). A mesma autora preconiza que uma das aplicações futuras da MEG seja no âmbito da medicina fetal, para detetar a existência de desordens neurológicas congénitas.

A Topografia de Estado Estacionário (SST) consegue registar a atividade elétrica do cérebro recorrendo a uma faixa ou capacete com sessenta e quatro elétrodos que são dispostos no couro cabeludo das cobaias (Regan, 1989; Silberstein, 1995; Vialatte, Maurice, Dauwels & Cichocki, 2010; Lim, 2018), como se pode ser na imagem 6 e 7 no anexo 1. Esta ferramenta é utilizada enquanto as cobaias estão expostas a um estímulo visual e ao mesmo tempo realizam uma tarefa psicológica «*with a sinusoidal visual flicker presented in the visual periphery to elicit an oscillatory brain electrical response in the form of steady-state visually evoked potential (SSVEP)*» (Lim, 2018, p. 207). A SST caracteriza-se como sendo uma técnica não invasiva apta a detetar qualquer alteração na atividade elétrica cerebral medindo a diferença nas variações entre o SSVEP e o estímulo de marketing a que as cobaias são expostas (Smith & Gevins, 2004; Silberstein & Nield, 2008). Os mesmos autores afirmam que existe um aumento na excitação sináptica quando se verificar uma latência na redução. A SST proporciona aos neurocientistas algumas vantagens como, por exemplo, a possibilidade de registar as rápidas alterações na atividade cerebral durante longos períodos com alta tolerância ao ruído e uma alta resolução temporal (Gray, Kemp, Silberstein, & Nathan, 2003). Não obstante, esta ideia é refutada por outros autores como é o caso de Bercea (2012), ao alegar que a SST tem uma resolução espacial limitada.

A Ressonância Magnética Funcional (fMRI) utiliza um scanner de ressonância magnética que está ligado a um computador, como se pode ver na imagem 8 no anexo 1, para medir e localizar a atividade cerebral percebendo quaisquer mudanças relacionadas com o fluxo sanguíneo (Huettel, Song, & McCarthy, 2009; Harrell, 2019). Devlin, Clare e Tracey (s. d., s. p.) acrescenta que a fMRI «*is one of the most recently developed forms of neuroimaging but the idea underpinning the technique - inferring brain activity by measuring changes in blood flow - is not new*». Rawnaque *et al.*, (2020) mencionam que a possibilidade de se poder

aceder às imagens cerebrais do fluxo sanguíneo e a descoberta de áreas cerebrais que são acionadas pelos estímulos despertou o interesse da comunidade de neuromarketing para este método, em primeiro lugar. Ao escolheram este método para as pesquisas em neuromarketing, a comunidade de neuromarketing utilizou outros métodos; quantitativo, qualitativo e mistos (Hsu, 2017; Bhardwaj *et al.*, 2023). Na continuação deste pensamento, as autoras revelam que a ideia tem raízes no século XIX, quando o cientista italiano Angelo Mosso relata a experiência no livro de William James, *The Principles of Psychology* (1890), mas a criação da fMRI só acontece em 1990 (Devlin *et al.*, s.p.). Este é um método pouco invasivo em que as cobaias têm de se deitar numa cama e o corpo vai de encontro à circunferência até que a cabeça esteja alinhada com o campo magnético do aparelho (Zurawicki, 2010; Bercea, 2012, Harrell, 2019). Algumas áreas cerebrais da cobaia recebem mais sangue oxigenado provocando «*distortions in the magnetic field emitted by hydrogen protons in the water molecules in the blood of the brain area, all of which are captured in the MRI scanner*» quando exposta aos estímulos de marketing (Plassmann *et al.*, 2007; Morin, 2011; Lim, 2018, p. 207). No final do exame, os neurocientistas conseguem ter uma visão tridimensional do cérebro apresentando uma imagem do cérebro à escala em que estão realçadas áreas coloridas, e também se pode ver em tempo real as mudanças dos sinais (Zurawicki, 2010; Bercea, 2012; Karmarkar, Yoon & Plassmann, 2015). Ao contrário de outros métodos eletromagnéticos, a fMRI propicia uma alta resolução espacial por uma baixa resolução temporal, isto quer dizer que, neste caso, estas duas grandezas são inversamente proporcionais (Kenning & Linzmajer, 2011; Morin, 2011; Harrell, 2019). A grande vantagem atribuída à fMRI é a alta resolução e é a partir desta que os neurocientistas conseguem investigar as áreas cerebrais profundas «*which is especially useful for examining emotional responses*» (Zurawicki, 2010; Morin, 2011; Lim, 2018, p. 208; Mashrur *et al.*, 2022). Apesar de estar disponível (Morin, 2010), outros autores consideram que este método tem custos mais elevados na aquisição e manutenção, necessita de mão de obra especializada (Rodrigues *et al.*, 2015) e a sua aplicação é restrita porque o equipamento é maior quando comparados com os anteriores (Ariely & Berns, 2010; Plassmann *et al.*, 2012; Bercea, 2012; Karmarkar *et al.*, 2015). Apesar disso, Mashrur *et al.* (2022, p. 2) revelam que «*its lack of portability, high cost, and low temporal resolution compel researchers to seek out other options*». O avanço tecnológico da fMRI, em concreto o método de *Hyperscanning* concedeu aos neurocientistas a possibilidade de em simultâneo analisarem o cérebro de várias cobaias enquanto realizam numa troca social «*which can be useful for marketing investigations on social concepts, such as cooperation, trust, and reciprocity*» (Montague, Berns, Cohen,

McClure, Pagnoni, Dhamala, Wiest, Karpov, King, Apple & Fisher, 2002; Kenning & Linzmajer, 2011; Lim, 2018, p. 208). Harrell (2019) acrescenta que este método pode ser utilizado para definir os preços do produto ou serviço e melhorar o *branding*.

A Tomografia por Emissão de Positrões (PET), através de um *scanner*, como se pode ver na imagem 9, no anexo 1, é capaz de «*measuring and recording two high-energy gamma quants emitted by the radioactive decay of a positron-emitting radionuclide that is introduced into the body through a biologically active molecule before test subjects are exposed to the marketing stimuli under study*» (Plassmann *et al.*, 2007, Plassmann *et al.*, 2012; Lim, 2018, p. 208). A Cuf - Companhia de União Fabril (s. d., s. p.), uma rede de hospitais e clínicas, acrescenta que «a maioria dos equipamentos de PET vêm acoplados a um sistema de Tomografia Computorizada (vulgarmente conhecida como TAC) que permite aliar a informação funcional com a sua localização anatómica». A PET é um método invasivo segundo o qual as cobaias são injetadas com um radiofármaco da glicose, o radionuclídeo, mas também porque as cobaias utilizam na cabeça uma bateria de detetores com o intuito de localizar o pulso de radiação e a glicose no cérebro delas (Cuf, s. d.; Zurawicki, 2010; Bercea, 2012). Quando as cobaias estão expostas aos estímulos de marketing, os neurocientistas conseguem perceber a taxa metabólica e o fluxo sanguíneo através da descoberta dos “*gamma quants*” (Kenning & Linzmajer, 2011). Através deste método, os neurocientistas conseguem obter uma imagem com alta resolução espacial acerca da composição química ou o fluxo de fluidos nas áreas mais profundas do cérebro (Kenning & Plassmann, 2005). Outros autores criticam o facto de este método acarretar elevados custos monetários, uma resolução temporal baixa e ter uma aplicação restritiva (Kenning & Plassmann, 2005; Plassmann *et al.*, 2012; Bercea, 2012). Esta restrição aplica-se a indivíduos saudáveis e a estudos não-clínicos porque este método expõe as cobaias a agentes radioativos (Shamoo, 2010; Lim, 2018). A PET tem várias aplicações clínicas como o diagnóstico de doenças em diversas áreas, nomeadamente, a Oncologia, a Cardiologia e a Neurologia (Cuf, s. d.).

O Eletrocardiograma (ECG) utiliza eléctrodos que são colocados na parte superior do lado esquerdo, diretamente na pele das cobaias que estão ligados a um aparelho de medição que regista a atividade elétrica do coração, inferindo a velocidade e o batimento cardíaco, como se pode ver na imagem 10 e 11, no anexo 1 (Bercea, 2012; Rodrigues *et al.*, 2015; Lim, 2018). No corpo humano, a frequência cardíaca é controlada pelo sistema nervoso simpático (SNS) e o sistema nervoso parassimpático (SNP). Enquanto no primeiro sistema o corpo

gera respostas automáticas causadas pela excitação devido a um estímulo de marketing, no segundo gera atenção causada pela conservação de energia que se traduz na desaceleração da frequência cardíaca no corpo (Lang, Bolls, Potter, & Kawahara, 1999; Wang, Lang & Busemeyer, 2011; Potter & Bolls, 2011). As vantagens do ECG passam pelo facto de os neurocientistas, a um baixo custo, conseguirem, em tempo real, recolher informações acerca do estado emocional e respostas fisiológicas das cobaias quando expostas aos estímulos de marketing, sem que estas sejam deturpadas pela deseabilidade social (Plassmann, *et al.*, 2012). Apesar de Lim (2018) reconhecer a importância do ECG como ferramenta de pesquisa para os neurocientistas, tece críticas sobre a demora das respostas fisiológicas que são mais lentas do que a atividade cerebral.

O Rastreamento Ocular (ET) regista a posição dos olhos e o comportamento do movimento ocular, gravando o padrão através dos rastreadores oculares, como se pode ver na imagem 12 e 13 no anexo 1, quando as cobaias são expostas a estímulos de marketing (Zurawicki, 2010; Vidal, Turner, Bulling & Gellersen, 2012). No entanto, alguns autores como Plassmann *et al.*, (2010) e Venkatraman, Dimoka, Pavlou, Vo, Hampton, Bollinger, Hershfield, Ishihara e Winer (2015) ousam referir que os rastreadores oculares têm a forma de óculos, mas que no meio possuem uma câmara ótica que «*can be contact lens-based, electro oculogram-based, or video-based, to identify the position of the cornea and pupil using infrared light that evokes corneal reflection*» (Venkatraman *et al.*, 2015; Lim, 2018, p. 208). Vieira (2019, p. 14) reitera que o ET «utiliza uma câmara especializada que consegue captar os movimentos oculares mínimos e o trajeto do[s] mesmo[s], em tempo real». Autores como Garczarek-Bąk *et al.* (2021) partilham desta perspetiva de Vieira (2019). Com o avanço tecnológico, a inovação dos aparelhos e das técnicas utilizadas no ET é inevitável, por isso, começa a existir o rastreamento ocular via *webcam* e a inserção de óculos de realidade virtual, como se pode ver nas imagens 14 e 15 no anexo 1 (Bitbrain, 2018). As questões neurológicas acerca do marketing que possam existir por parte dos *neuromarketers* são esclarecidas quando eles reconhecem os padrões da atividade cerebral das cobaias. Em consequência, os padrões conseguem explicar o comportamento humano das cobaias em resposta a determinado estímulo visual de marketing. Isto é, perceber como as cobaias processam a informação de marketing, a forma como reagem e agem perante aquilo que veem. Em relação aos movimentos oculares; fixações e sacadas, é de notar que a sacada ocorre quando há uma troca aleatória da fixação e a fixação dá-se quando o

movimento ocular está fixo numa certa zona de estímulo, durante um certo período (Zurawicki, 2010; Silva, Zaccaria, Pitombo & Monteiro, 2016; Vieira, 2019).

O *Scan Path* caracteriza-se como sendo uma “sequência completa de sacada-fixação-sacada” que junta as duas categorias dos movimentos oculares (Zurawicki, 2010; Barreto, 2012, p. 176). Isto é, segundo Vieira (2019, p. 14), através do *Scan Path* é possível:

definir quais as zonas para onde o consumidor dirige o olhar, a duração do olhar em cada área, a sequência [do] movimento ocular, grau de excitação emocional através de dilatações da pupila, taxa de intermitência e tamanho da pupila, número total de fixações, número de fixações sobre determinada área de interesse, densidade especial das fixações, tempo transcorrido até à primeira fixação, entre outros.

Alguns autores conferem ao ET as vantagens de ser amplamente acessível e de fácil configuração, mas também de exigir baixos custos e providenciar uma alta resolução temporal (Plassmann *et al.*, 2012; Venkatraman *et al.*, 2015). Lim (2018, p. 208) acrescenta que o ET é um método importante para os neurocientistas quando se trata de averiguar a eficácia dos estímulos e das estratégias de marketing porque ele «*provides realistic evidence of what people are likely to look at*». O ET pode ser utilizado pelos *neuromarketers* para melhorar a embalagem do produto, os anúncios publicitários e, no caso de existir, o website da marca (Rodrigues *et al.*, 2015; Harrell, 2019).

A Eletromiografia Facial (fEMG) consegue localizar qualquer impulso elétrico através de pequenos elétrodos que são colocados na cara das cobaias – o corrugador supraciliar, em cima da sobrancelha; e o zigomático major, em baixo da maçã de rosto –, como se pode ver na imagem 16 no anexo 1 (Plassmann *et al.*, 2012; Bitbrain, 2018; Lim, 2018). Assim, a fEMG regista os movimentos faciais voluntários e os involuntários como resposta às emoções despoletadas nas cobaias quando expostas a estímulos de marketing (Dimberg, Thunberg & Elmehed, 2000; Ohme, Matukin & Pacula-Lesniak, 2011; Lim, 2018). Como este método é capaz de descodificar as emoções das cobaias sem que elas possam interferir ou controlar o processo, ele é considerado como “a ferramenta mais fidedigna para avaliar reações com valência emocional” (Rodrigues *et al.*, 2015; Vieira, 2019, p. 16). No entanto, em neuromarketing também existe o Facial Coding (FC) que apesar de ser semelhante à fEMG, não necessita de elétrodos porque as micro expressões faciais das cobaias estão a ser gravadas por uma câmara como se pode ver na imagem 17 no anexo 1 (Bitbrain, 2018;

Bhardwaj *et al.*, 2023). Por esta razão, Bhardwaj *et al.*, (2023) salientam que a primeira é uma tecnologia barata e portátil, mas com menos precisão do que a segunda.

Apesar deste não ser um método invasivo há autores que o consideram «*un método intrusivo y poco ecológico. Es decir, su aplicación es bastante obstructiva para el movimiento normal del participante y por lo tanto, puede alterar su expresión natural*» (Bitbrain, 2018, s. p.; Lim, 2018). Plassmann *et al.*, (2010) apresentam que o facto de os neurocientistas conseguirem obter as informações acerca da atividade facial a baixos custos constitui uma das vantagens da fEMG. O facto de o exame ser limitado pelo número de elétrodos que é possível colocar na face das cobaias, leva Lim (2018) a entender tratar-se de uma desvantagem da fEMG. Harrell (2019) acredita que este método pode ser utilizado para melhorar a criatividade do conteúdo nos anúncios dos produtos ou serviços, à semelhança do que acontece com o ET.

A Condução Galvânica da Pele (SC), é um método não invasivo que regista quaisquer alterações na atividade elétrica da pele das cobaias quando existem mudanças repentinas das suas emoções – como por exemplo, o medo, a alegria, a tristeza, a repulsa, a raiva e a indiferença (Ohme *et al.*, 2011; Banks, Bellerose, Douglas & Jones-Gotman, 2012; Venkatraman *et al.*, 2015; Vieira, 2019). Rodrigues *et al.*, (2015) consideram que só é possível identificar o estado emocional das cobaias porque os sensores nos dedos percebem a existência de humidade (suor), que acontece devido à atividade eletrodérmica da pele. Acerca deste assunto, Moreira (2014, p. 10) acrescenta que estes sensores biométricos «medem a frequência cardíaca, condutância da pele e ritmo respiratório». E essas emoções acionam o sistema nervoso autónomo (SNA) como resposta à exposição a estímulos de marketing (Ohme *et al.*, 2011; Venkatraman *et al.*, 2015). Este método utiliza os galvanómetros ou GRS, que têm elétrodos nas mãos, nos pulsos e nos dedos, como na imagem 18 no anexo 1, para efetuar as medições (Vieira, 2019). Mas com o avanço tecnológico este método também pode ser medido através do biossensor Ring que reúne em si um galvanómetro e um ECG, como se pode ver na imagem 19 no anexo 1 (Bitbrain, 2018). A SC permite que os *neuromarketers* consigam obter uma medida direta da atividade tónica ainda que esta aconteça com um certo atraso. Outra desvantagem da SC deve-se ao facto de ela não apresentar nenhuma evidência conclusiva sobre a reação emocional, visto que o método mede apenas o nível de excitação das cobaias. E as cobaias podem reagir de maneira diferente ao mesmo estímulo de marketing, tudo vai depender se elas o encaram como sendo agradável ou desagradável (Ohme *et al.*, 2011; Potter & Bolls, 2011; Lim, 2018).

A Estimulação Magnética Transcraniana (TMS) é um método não invasivo que envia impulsos eletromagnéticos pelo cérebro e couro cabeludo das cobaias, isto quer dizer que é o responsável por estimular as células nervosas em determinadas regiões do cérebro (Kenning & Linzmajer, 2011; Lim, 2018). Ao refletirem sobre as vantagens da TMS, Kenning, Linzmajer e Lim concluíram que o facto de este se aliar a outros métodos neurocientíficos, permite aos *neuromarketers* «*studying causality and making causal inferences with high external validity*» (Kenning & Linzmajer, 2011; Lim, 2018, p. 209). Bercea (2012) acrescenta que a TMS pode ser utilizada num contexto de marketing real porque apresenta um design portátil, como se pode ver na imagem 20 no anexo 1. Jones (2007), Kenning e Linzmajer (2011) clarificam que a relutância nas interpretações causais, o resultado da interconectividade das áreas cerebrais e a resolução espacial limitada constituem algumas desvantagens à TMS.

Os neurotransmissores (NT) «*are chemical substances that enable transmission of neurological signals from one neuron to another target neuron* (Lim, 2018, p. 209). Sobre os NT, autores como Kosfeld, Heinrichs, Zak, Fischbacher, Fehr (2005) e Plassmann *et al.*, (2012) referem como benefícios para os *neuromarketers* a possibilidade de em resposta aos estímulos de marketing estudar o comportamento bem como os processos neuropsicológicos que estão inerentes às cobaias nesses momentos. Contudo, os mesmos consideram que as desvantagens relacionadas aos NT se prendem com o facto das crescentes preocupações sobre a ética dos estudos com este método porque está em causa a introdução de drogas farmacológicas no corpo das cobaias (Kosfeld, Heinrichs, Zak, Fischbacher & Fehr, 2005; Plassmann *et al.*, 2012).

2.3 As vicissitudes da anatomia do cérebro

Para qualquer um que queira dominar as estratégias inerentes ao neuromarketing e as ações para levar o consumidor à compra é preciso entender efetivamente como funciona o cérebro humano. Zaltman (2003b) partilha deste pensamento frisando a importância de os profissionais de marketing dedicarem especial atenção à multidisciplinariedade dos processos mentais dos consumidores e aos quatro componentes do processo inconsciente cognitivo, nomeadamente, o cérebro, a mente, o corpo e a sociedade. Neto e Alexandre (2007, p. 4) elucidam que «o cérebro pode interagir com o mundo social e físico ao redor dos indivíduos; o corpo capta informações sobre o mundo, produzindo emoções e

pensamentos; a sociedade, por meio das tradições sociais e culturais, desenvolve as habilidades cognitivas dos indivíduos e moldam o cérebro humano».

Este pequeno órgão alojado no crânio, com apenas mil e quinhentos centímetros cúbicos, pesa seis quilogramas, tem centenas de bilhões de células e um milhão de quilômetros de fibra interconectada e é a estrutura mais complexa e evoluída descoberta até hoje no universo pelo Homem (Renvoisé & Morin, 2007; Zurawicki, 2010). Quando o assunto é o cérebro humano, pensa-se logo na sua divisão em dois hemisférios, o esquerdo e o direito, que apesar de serem simétricos, têm funções diferentes (Zurawicki, 2010). Enquanto o hemisfério esquerdo é o centro do ‘pensamento linear’, ocupando-se da linguagem, da lógica e da matemática, o hemisfério direito é o centro do ‘pensamento conceptual’, como a arte e a criatividade (Renvoisé & Morin, 2007). No entanto, Zurawicki (2010) afirma que tais alegações não estão confirmadas universalmente, e que a única certeza é a de que os hemisférios estão ligados através de feixes de axónios, mais conhecidos como corpo caloso. Assim, Zurawicki (2010, p. 1) sugere que se inicie esta viagem pelo sistema nervoso que é «*the body's major controlling, regulatory, and communicating system and principally composed of the brain, spinal cord, nerves, and ganglia*», isto quer dizer que o sistema nervoso abarca os nervos, o sangue e os tecidos conectivos. Mas também que o sistema nervoso é o responsável pela atividade mental, incluindo a de aprendizagem e da memória. E que este pode dividir-se em sistema nervoso central (SNC), que é constituído pelo cérebro e pela medula espinal; e em sistema nervoso periférico (PNS), que é constituído pelos nervos. O autor (Zurawicki, 2010) refere que são os recetores que possibilitam que o sistema nervoso conecte as pessoas com o ambiente interno e externo, e que aliado à endócrina ele é capaz de manter o corpo equilibrado em todas as atividades da vida, com as funções sensoriais, as integrativas, e as motoras. No PNS existe o sistema nervoso autónomo (SNA), que assegura o normal funcionamento das atividades do corpo que ocorrem à revelia da consciência ou do controlo das pessoas, em especial, «*heartbeat rate, digestion, respiration rate, salivation, and perspiration, dilation of the pupils, urination, and sexual arousal*» (Zurawicki, 2010, p. 2). Os sinais do SNA podem ser transmitidos através do sistema simpático ou do parassimpático, enquanto o primeiro lida com as atividades que aumentam o gasto de energia, o segundo com as atividades que implicam uma resposta rápida para conservar os gastos de energia e transmitir sinais calmantes (Zurawicki, 2010). Zurawicki (2010, pp. 2-3) é mais ousado ao mencionar que para o estudo do comportamento do consumidor o SNC é o mais interessante porque «*the brain acts as the integrator of the*

incoming stimuli and as a command center» e «*The spinal cord ... represents an extension of the central nervous system from the brain and is enclosed in and protected by the bony vertebral column*», cuja função principal «*is the transmission of neural inputs between the periphery and the brain*». O cérebro está envolto numa camada fina designada de córtex cerebral, em que o neocórtex, mais conhecido por ‘massa cinzenta’ é a sua parte dominante. O cérebro pode ser dividido em quatro lóbulos, o lóbulo frontal está localizado na testa é responsável por «*planning, organizing, controlling behavior, short-term memory, problem solving creativity and judgment*» tendo assim uma função executiva com processos intelectuais complexos e de movimento voluntário. O lóbulo parietal está localizado em cima do lóbulo occipital e atrás do lóbulo frontal «*is in charge of integrating sensory information inasmuch it pertains to spatial orientation; it is associated with movement, the location of the objects and the relation between numbers*». O lóbulo occipital está localizado na parte de trás do cérebro «*is associated with visual processing*», e o lóbulo temporal está localizado perto das orelhas e das têmporas e «*is associated with the perception and recognition of auditory stimuli, memory and speech. Additionally, the temporal lobes contribute to assigning emotional value to stimuli, situations and memories*» (Zurawicki, 2010, p. 4). Todavia, cientistas como Damasio (1996) e Craig (2009) defendem a existência de uma quinta estrutura, o lóbulo insular ou insula, que está localizado nas profundezas do cérebro entre o lóbulo temporal e o parietal, em que «*this region receives inputs dealing with the emotional/homeostatic information like pain, temperature, itch, local oxygen status and sensual touch*» (Zurawicki, 2010, p. 4). Por isso, é que Damasio (1996) revelou que o lóbulo insular é capaz de fazer uma representação dos estados viscerais, gerando sentimentos conscientes da experiência emocional. Mas no cérebro existem outras partes importantes como o tronco cerebral localizado entre a linha média do cérebro e a medula espinal e é responsável pela respiração, visão, audição, digestão, pressão sanguínea, batimento cardíaco e vigília. O cerebelo, também conhecido como ‘*small brain*’, localiza-se abaixo do lóbulo occipital e é responsável pelo movimento, coordenação, equilíbrio, postura e reflexos. A área de Wernicke, que é responsável pela compreensão do discurso; e a área de Broca, que é responsável pela geração do discurso (Zurawicki, 2010).

É nesta linha de pensamento que, Zurawicki (2010), afirma veemente que o sistema límbico, uma estrutura subcortical do cérebro, tem muito interesse para explicar o comportamento do consumidor numa ótica neurológica porque está intimamente ligado com a formação e subsequente processamento das emoções, a aprendizagem e a memória. Assim, o sistema

límbico é constituído pelo tálamo, pelo hipotálamo, em que ambos estão localizados «*in the midline of the brain, above the brain stem*» (Zurawicki, 2010, p. 6). Enquanto o primeiro é um retransmissor seletivo para outras partes do córtex, exceto o olfato e todos os axónios dos sistemas sensoriais que se ligam antes que a informação siga para o córtex cerebral, e também é responsável na regulação da atenção e perceção, o segundo é responsável pela regulação das atividades viscerais e pelo controlo da glândula pituitária (Zurawicki, 2010). A terceira constituinte do sistema límbico é a amígdala, que está «*located beneath the surface of the front, medial part of the temporal lobe is associated with memory, emotion, and fear*» (Zurawicki, 2010, p. 5). Por último, o hipocampo, que ocupa «*the basal medial part of the temporal lobe in the immediate vicinity of amygdala*». Sendo responsável «*for learning and memory, in particular for converting short-term memory to long-term permanent memory, and for recalling spatial relationships in the world around us*» (Zurawicki, 2010, p. 6). Na continuidade deste raciocínio, Kronrod, Gordeliy e Lee (2023) acrescentam que lembrar as memórias explícitas, por exemplo, os nomes e os eventos e as memórias espaciais específicas, por exemplo, os locais e as direções são da responsabilidade do hipocampo.

Os neurónios são «*excitable cells that transmit the electrical signals and constitute the functional units of the nervous system*» e as células de suporte são «*cells that surround and wrap neurons*» que correspondem aos dois tipos principais de células que estão presentes no sistema nervoso (Zurawicki, 2010, p. 7). Os neurónios podem caracterizar-se como sensoriais, motores ou interneurónios que diferem não só nas funções, mas também na estrutura e aspeto. Os neurónios sensoriais estão encarregues de transportar os sinais das partes externas do corpo para o SNC, através dos recetores sensoriais localizados na membrana celular dos neurónios que convertem os estímulos registados pelos sentidos – como a visão, a audição, o paladar, o olfato, o tato, a pressão, a vibração, as cócegas, a náusea, o calor, o frio, a dor e a comichão – em impulsos elétricos. Nos neurónios motores recai a tarefa de transportar os sinais do SNC para as partes externas do corpo, como por exemplo, os músculos, a pele e as glândulas. Em último, os interneurónios são responsáveis por conectar os neurónios dentro do cérebro e da medula espinal (Zurawicki, 2010). No entanto, Zurawicki (2010) adverte que a comunicação e a conexão entre os neurónios são o segredo por detrás do bom funcionamento do sistema nervoso. A estas junções entre os neurónios, a comunidade científica chama sinapses. Estas permitem a formação de circuitos interligados dentro do SNC, inclusive conectá-lo com outros sistemas do corpo. Relacionado

com a temática dos neurónios estão os neurotransmissores que têm a capacidade de os excitar, promovendo a resposta eletroquímica nos recetores, como por exemplo a dopamina e a serotonina, ou de os inibir, bloqueando as respostas, como é o caso da glicina. Isto acontece porque «*the transmission of signals follows the electrical impulses which at the junction point send the neurotransmitters across the miniscule (20nm) synaptic gap to receptors on the postsynaptic cell*» (Zurawicki, 2010, p. 9). Zurawicki (2010) revela que, das duas, a reação excitatória torna plausível que o neurónio pós-sináptico provoque um potencial de ação.

2.3.1 Os sentidos

Os sentidos são o fio condutor existente entre as informações presentes ao redor do mundo – os estímulos externos – e como elas são percecionadas pelo nosso corpo, sendo processadas pelo cérebro que originará respostas químicas e físicas que se traduzem em pensamentos e comportamentos (Zurawicki, 2010).

A propósito deste assunto, Zurawicki (2010) chega a afirmar que, de uma perspetiva neurológica, os sentidos não devem ser encarados apenas como órgãos sensoriais, mas como fontes de conhecimento acerca do contentamento e da insatisfação dos consumidores em reação a sensações diferentes. Assim, «*the five senses function as receptors specializing in transmitting the information about the environment: (1) optical impressions (vision), (2) acoustics (hearing), (3) olfactory (sense of smell), (4) taste and (5) tactile sensation (touch)*» (Zurawicki, 2010, p. 12).

Em primeiro lugar, o processamento da imagem ocupa um quarto do volume do cérebro, demarcando a superioridade da visão em relação aos outros sistemas sensoriais, desde logo denunciando a sua importância (Zurawicki, 2010). Os olhos são o ponto de partida do processamento das informações visuais, em que os sinais luminosos são projetados na retina, em especial, na córnea, que é «*a clear fixed-focus surface on the front of the eye, and the lens which is somewhat flexible in changing its shape and focus*» (Zurawicki, 2010, p. 12). Os olhos gozam da faculdade de, em milissegundos, mudar de um alvo que está muito perto para um que esteja muito longe. A retina, contém vários fotorrecetores – neurónios especializados – capazes de transformar as entradas de luz em sinais eletroquímicos codificados no cérebro. Mas são os axónios dos neurónios que constituem o nervo ótico que é responsável por enviar a mensagem diretamente para o cérebro. O nervo ótico está localizado por detrás dos recetores (Zurawicki, 2010). O mesmo autor (Zurawicki, 2010, p.

13) elucida para o facto de os fotorreceptores da retina serem as hastes e os cones, e enquanto os primeiros «*are sensitive and particular useful for dark-dim light and for motionsensing. Rods predominate in the peripheral vision. They are not sensitive to color which remains the domain of the cones*». Os segundos «*work in conditions of intense light and are responsible for sharp details, like the contrast between black and white*» (Zurawicki, 2010, p. 13). Os movimentos sacádicos, são como o nome indica os movimentos contínuos realizados pelo globo ocular para que a luz do objeto primário recaia sobre essa parte, com o intuito de adquirir a informação mais nítida e detalhada produzida pela fóvea central (Zurawicki, 2010). Contudo, os olhos têm a faculdade de efetuar outro tipo de movimento, os microssacádicos, que normalmente são movimentos impercetíveis e involuntários que renovam a imagem projetada para trás do olho (Zurawicki, 2010). Em relação a estes micro movimentos, Laubrock, Engbert, Rolfs e Kliegl (2007) dão conta de que eles interferem nos estudos das técnicas de pesquisa, e que estão ligados ao foco de atenção, o que consequentemente se reflete na fiscalização dos tipos de comportamento. O mesmo autor evidencia também a existência de câmaras semelhantes às utilizadas no rastreamento ocular que registam os movimentos microssacádicos (Laubrock, Engbert, Rolfs & Kliegl, 2007). Por tudo isso, Zurawicki (2010, p. 15) afirma veementemente que apesar de vermos com os olhos, é o cérebro que produz a visão através da análise contínua da imagem da retina «*as the brain receives visual information from the retinal cells, it uses the previously stored data to provide meaning to what is being transmitted*». As imagens visuais que são transmitidas pelo processamento de determinadas sensações revelam-se como algo complexo visto que há reciprocidade nas conexões entre o tálamo e o córtex (Zurawicki, 2010).

Em segundo lugar, o sistema auditivo é essencial para os humanos porque é ele que viabiliza todas e quaisquer comunicações interpessoais, é ele o responsável pela capacidade que temos de ouvir os sons e interpretar a fala dos outros e por não misturar sons diferentes (Zurawicki, 2010). O sinal complexo que é recebido pelos ouvidos abrange as diversas qualidades dos sons «*such as tones, color, and flexions of the voice, volume, rhythm*» que o sistema de audição é capaz de captar (Zurawicki, 2010, p. 15). Relativamente a este assunto, Zaltman (2003b) foi capaz de comprovar, por meio de experiências, que apesar da ocultação da voz e do facto de as palavras serem proferidas de forma pouco clara, os participantes foram capazes de conseguir discernir o tom de voz. Nesta linha de pensamento, Zurawicki (2010, p. 15) conclui que «*our judgement of the words we listen to is based more on the tone of the voice than on what is actually being said*». Do ponto de vista anatómico, o ouvido é o

membro do corpo humano responsável por processar os sons que vêm do exterior, especificamente através da condução aérea em que os sons passam pelo ouvido médio e chegam ao tímpano (Zurawicki, 2010). Zurawicki (2010) menciona ainda que o martelo, a bigorna e o estribo são pequenos ossos no ouvido que conseguem amplificar o sinal captado pelo tímpano e transmitem-no ao ouvido interno. O ser humano é capaz de controlar aquilo que quer ouvir, isto é, os músculos destes três ossos gozam da particularidade de se contraírem *«to prevent as much as two thirds of the sound from entering the inner ear»* (Zurawicki, 2010, p. 15). No entanto, esta capacidade do Homem vai até certo ponto porque *«short of plugging their ears people can hardly decide “not to listen”. As a result, we do often receive many audio stimuli without being aware of this process»* (Zurawicki, 2010, p. 16). Nesta linha de pensamento, Zurawicki (2010) acrescenta que a informação sonora segue o mesmo caminho até chegar ao córtex auditivo primário, que se situa no lóbulo temporal. Mas que *«the neural pathways carrying the sound information divide in two parts once they leave the ear. The wider one goes towards the hemisphere on the opposite side from the ear where the signal came from»* (Zurawicki, 2010, p. 16).

Em terceiro lugar, Zurawicki (2010) considera que de todos os sentidos, o olfato é o mais antigo porque este é o instrumento base do organismo para perceber o ambiente que o rodeia. Na medida em que é possível discernir acerca da composição química das substâncias e afastar as indesejáveis e até tóxicas das saudáveis e úteis antes de entrar em contacto direto com elas, no caso da comida que ingerimos, no ar que respiramos e na água que utilizamos para nos lavarmos. No sistema olfativo, os neurónios capazes de sentir as moléculas do odor estão localizados na profundidade da cavidade nasal de cada lado do nariz, no epitélio olfativo. E como estes neurónios estão ligados às células do bulbo olfativo, que é uma pequena estrutura posicionada entre os lóbulos frontais, é possível transmitir para o córtex olfativo os sinais sobre a informação olfativa. Mas Zurawicki (2010) adverte que o bulbo olfativo recebe informações de várias partes do cérebro, nomeadamente, da amígdala, do neocórtex, do hipocampo, do locus coeruleus e da substância negra. Algumas particularidades como, por exemplo, o cheiro desperta as memórias emocionais o que é explicado pelo facto de existir uma ligação direta entre o hipocampo e o sistema límbico, contrariamente ao que acontece com os outros sentidos em que a informação dos estímulos passa pelo tálamo (Zurawicki, 2010).

Em quarto lugar, o paladar é um sentido muito complexo e dos cinco, o menos entendido. Este implica uma junção das sensações elementares como o sabor, o cheiro, a textura e outras

características físicas como, por exemplo, a temperatura. As papilas gustativas da língua recebem os estímulos e «*each taste receptor cell is connected to a sensory neuron leading back to the brain*» depois cabe ao cérebro interpretar os estímulos de acordo com os sabores básicos – salgado, azedo, doce e amargo (Zurawicki, 2010, p. 18). Assim, a informação segue das fibras nervosas gustativas para o núcleo gustativo e depois para o tálamo e finalmente chega aos córtices gustativos primário e secundário. Uma particularidade deste sentido prende-se com o facto de, após a receção do estímulo «*if the brain recognizes the signal as pleasant, the mouth swallows; if unpleasant we spit the food out*» (Zurawicki, 2010, p. 18). Sendo que o olfato e o paladar são dois sentidos que estão interligados entre si e que ambos estão relacionados com as emoções e o comportamento primitivo do sistema nervoso do Homem e se inquietam com a deteção de químicos no ambiente (Zurawicki, 2010).

Em quinto e último lugar, Zurawicki (2010, p. 22) associa o tato «*with the body and encompassing the skin senses, perceptions of motion and balance (proprioception) and internal organs*». Isto acontece porque as células recetoras sensoriais que estão por baixo da superfície da pele registam a dor, a luz, a pressão atmosférica e as diferenças de temperatura. Assim, a informação sensorial parte dos estímulos relacionados com os músculos, os tendões e as articulações que são captados pelas células nervosas recetoras.

No entanto, a informação pode chegar ao cérebro pela medula espinal ou pelo tálamo, através do cérebro médio ou do tronco cerebral passando depois para os córtices somatossensoriais primário e secundário (Zurawicki, 2010). O autor acrescenta ainda que, à semelhança do que acontece nos demais sentidos, quando a informação sensorial vai para o tálamo, a informação captada pelo lado direito dirige-se para o hemisfério direito, e o mesmo acontece com a que é captada pelo lado esquerdo (Zurawicki, 2010).

Como se pôde perceber anteriormente, a sensação é diferente da perceção, visto que, a primeira significa que a pessoa recebeu a informação através dos *inputs* sensoriais enquanto a segunda se traduz na interpretação dessa informação (Green, 2011).

Indubitavelmente, associados aos sentidos surgem conceitos importantes que estão interligados e se devem esclarecer, tais como a cognição⁶, a memória⁷ e a aprendizagem⁸. A cognição «*it is what makes us human ... refers to a faculty for the information processing, recognition, using the knowledge and modifying preferences ... is linked to reasoning, learning, understanding and drawing meaningful conclusions in the context of problem solving*» (Zurawicki, 2010, p. 24).

A memória é seletiva e pode distinguir-se entre semântica que «*is the system of human memory that stores concepts and facts that are independent of a person's temporal or contextual experiences*», ou episódica que é utilizada «*when recollecting a memory of an event that has actually occurred, one is more likely to recall details of particular experiences grounded in a specific time and place, reflecting the use of episodic memory*» (Kronrod et al., 2023, p. 408). Zurawicki (2010) reforça esta ideia ao declarar que se a primeira é o conhecimento que não precisa das experiências pessoais como a marca, os logótipos e os preços, a segunda envolve as experiências pessoais importantes conectando essa ocasião específica com as emoções associadas e o estado mental. Kronrod, et al., (2023, p. 408) revelam ainda que ao nível neurológico é possível distinguir as duas memórias porque enquanto a semântica é mediada pelo neocórtex - «*an area in the brain responsible for schematic memories that hold information about language, rules, or habits*» (Brown, Rissman, Chow, Uncapher & Wagner, 2018), a episódica é mediada pelo hipocampo (Zurawicki, 2010). Mas a memória «*consists of the associations which represent the events, people or places. The raw data for these associations originates in the senses, although it can also be produced emotionally or socially*» (Zurawicki, 2010, p. 25). A memória está intimamente ligada à emoção porque as pessoas associam uma determinada situação à emoção que experienciaram, por vezes, de forma inconsciente (Damasio, 1996; Zurawicki, 2010). Alsharif, Salleh, Alrawad e Lutfi (2023, s. p.) corroboram esta ideia ao referir que «*Memory and emotion are intricately intertwined*». Zurawicki (2010) defende ainda que as

⁶ «Função da inteligência ao adquirir um conhecimento» (Priberam dicionário, s. d., s. p.; acessado a 27 de novembro de 2023 às 11h 30 min). Disponível em: cognição - Dicionário Online Priberam de Português.

⁷ «1. função geral de conservação de experiência anterior, que se manifesta por hábitos ou por lembranças; tomada de consciência do passado como tal 2. lembrança; recordação» (infopédia, s. d., s. p.; acessado a 27 de novembro de 2023 às 11h 32 min). Disponível em: memória | Dicionário Infopédia da Língua Portuguesa (infopedia.pt).

⁸ «aquisição de conhecimentos através da experiência ou do ensino» (infopédia, s. d., s. p.; acessado a 27 de novembro de 2023 às 11h 36 min) Disponível em: aprendizagem | Dicionário Infopédia da Língua Portuguesa (infopedia.pt).

emoções têm a capacidade de fortalecer as memórias que as pessoas têm do que acontece no mundo exterior.

A aprendizagem como processo está em constante atualização. Permite que as pessoas desenvolvam a sua própria identidade, com as respetivas crenças, as atitudes e as preferências. A modificação do comportamento é uma das funções da aprendizagem (Zurawicki, 2010). Existem várias fontes de aprendizagem e Zurawicki foca duas, nomeadamente, as pessoas podem aprender a fazer algo ou a observar os outros. Mas enquanto a primeira fonte é um processo mais individualizado e moroso devido à dependência exclusiva do próprio, a segunda fonte está associada aos neurónios espelho (Zurawicki, 2010). Ligado à atividade sensorio motora, no cérebro, está o sistema de neurónios espelho, e eles *«are specific cells that fire during purposes-motivated movement execution, but also while such movement is solely observed in another individual»* (Dubová, Dvořáčková, Pavlů & Pánek, 2023, p. 1). Assim, Oh, Braun, Reggia e Gentili (2019) sugerem que as pessoas podem aprender através de duas fases, a observação e a imitação das ações dos outros. Se na fase da observação, *«the imitator observes the action performed by the demonstrator in the allocentric frame of reference»*, na fase da imitação *«is performed in which action execution»*, o que se traduz na reprodução da ação (Oh, *et al.*, 2019, p. 127). Os mesmos autores ressaltam que o que diferencia as duas fases reside no facto de as pessoas conseguirem, por *feedback* visual ver a própria ação e adaptá-la, se necessário for, na fase da imitação. Relativamente a este assunto, Zurawicki (2010, p. 33) alega que a formação de um hábito é uma consequência importante da aprendizagem, visto que *«once such habits are acquired people act automatically in specific contexts and are capable to complete their actions without conscious thought or attention»* (Zurawicki, 2010, p. 33). A consciência de que os hábitos *«are formed by the repetition of a particular neural pathway leading to a reward»* torna plausível a tese de que eles são dificilmente alterados depois de adquiridos (Zurawicki, 2010, p. 33). Mas também que os hábitos representam um mecanismo de economia da energia cerebral, segundo o qual, o cérebro é capaz de lidar com as tarefas novas que se lhe apresentam e que carecem de análise, o que justifica o facto de os hábitos serem entendidos como um piloto automático (Zurawicki, 2010).

2.3.2 A consciência do cérebro e a racionalidade do comportamento

A verosimilhança que existe entre o que Zaltman (2003b) e Zurawicki (2010) mencionam nas suas obras acerca do nível de consciência das ações comportamentais relacionadas com

o cérebro humano é clara e incontestável – a consciência é a ponta do iceberg da percepção porque, na sua maioria, a percepção é inconsciente, contudo crucial para entender o cérebro e o comportamento humano.

A ideia de que os pensamentos, os desejos, as motivações e as ações são subconscientes e que têm preponderância nas decisões de consumo dos consumidores, já foi anteriormente preconizada por Lindstrom (2009). Também Sigmund Freud o fez. Já na sua época defendeu que,

The unconscious is the larger circle which includes within itself the smaller circle of the conscious; everything conscious has its preliminary step in the unconscious, whereas the unconscious may stop with this step and still claim full value as a psychic activity (Ferreira, 2018; Freud, 1920, p. 132).

A mente humana consegue responder de forma consciente e inconsciente aos estímulos e às informações com que somos bombardeados constantemente no dia a dia, contudo, o cérebro não é capaz de absorver toda a informação conscientemente. Zurawicki (2010, p. 35) enuncia que quando a informação é registada no momento, quer dizer que ela é percebida conscientemente, exemplificando como «*when we notice the price of a product exhibited on the shelf in the supermarket or in a display window*». Dado que, numa situação normal, as mensagens das percepções conscientes são recebidas apenas por um canal de cada vez. Exceto quando, intencionalmente, aplicamos mais do que um canal de cada vez, o que acontece graças ao desenvolvimento de uma relação simbiótica entre o estado de consciência e o foco na atenção (Zurawicki, 2010). Já a parte inconsciente da mente é a responsável pela aprendizagem e registo daquilo que as pessoas aprendem e de muitas das funções automáticas do nosso corpo, ainda que sem que se deem conta, por exemplo, respirar e andar (Zurawicki, 2010). Zaltman (2003b), Neto e Alexandre (2007, p. 3) defenderam antes de Zurawicki (2010) a ideia de que o conceito de ‘mente inconsciente ou inconsciente cognitivo’ se refere «aos processos mentais que se desenrolam fora da consciência dos consumidores» mas que, quando aliados «[a]os processos conscientes, criam suas experiências no mundo». Zaltman (2003b) acrescenta que as imagens, as sensações, as lembranças, as metáforas e as histórias para além de delinearem as decisões e os comportamentos dos consumidores, constituem forças inconscientes complexas e extremamente voláteis. As informações sensoriais das percepções inconscientes podem ser percebidas por vários sentidos ao mesmo tempo e em conjunto com a informação consciente,

por isso, as mensagens são recebidas por canais alternativos (Zurawicki, 2010). Zurawicki (2010, p. 34) exemplifica que:

suppose one is on an escalator moving up in a department store (leading to a section with the items of interest), overlooking a number of displays and coming across other people going in the opposite direction. A lot is actually happening but if the shoppers is not involved in those “distractions” hey will get unnoticed.

Os comportamentos podem transmutar-se de consciente para inconsciente, ou vice-versa, dependendo apenas do grau de aprendizagem de cada um. Zurawicki (2010, p. 35) declara que «*unconscious, however, does not mean that the information does not enter the memory*», assim todos os sinais deixam uma marca indelével no cérebro, afetando inclusive as respostas aos estímulos processados consistentemente, ainda que a exposição a eles se traduza num nível inferior da percepção.

Como existem estímulos que são processados inconscientemente, a literatura gera a dúvida sobre a racionalidade do comportamento humano, e consequentemente o comportamento dos consumidores. Zurawicki (2010), de maneira frontal, refere que o aspeto chave para este dilema reside no facto de que a maioria das escolhas são feitas sem se recorrer ao sistema cognitivo, por isso, as emoções assumem um papel vital nas decisões e nas escolhas do ser humano. Assim, Zurawicki (2010, p. 35) considera que «*the understanding of the function of emotion in human behavior constitutes one of the foundations of neuromarketing*». Nesta linha de pensamento, os autores enfatizam que os processos neurais inconscientes no cérebro são mais rápidos do que a nossa experiência consciente relacionada com o comportamento (Libet, 2004; Soon, Brass, Heinze & Haynes, 2008; Camargo, 2009). Neste âmbito, a literatura acrescenta que este fenómeno põe em evidencia a magnitude das deliberações na tomada de decisão, bem como a noção de livre-arbítrio, visto que as pessoas só percebem as decisões que tomaram depois de elas acontecerem (Bechara, Damasio, Tranel & Damasio, 1997; Neto & Alexandre, 2007; Gray, 2007; Zurawicki, 2010). A importância de perceber os processos inconscientes do cérebro advém do facto de eles serem a representação do mundo interior dos consumidores. Em causa estão as emoções mais profundas, os desejos internos, bem como todos e quaisquer acontecimentos e lembranças dos consumidores, capazes de explicar a sua preferência por uma marca ou produto (Berry, Carbone & Haeckel, 2002; Zaltman, 2003b; Neto & Alexandre, 2007). Zaltman (2003b) acrescenta que é da competência dos profissionais de marketing despertar nos consumidores as suas sensações e cativar o seu interesse para depois os direccionar para a compra do produto.

2.3.3 As emoções

Lindstrom e Sousa revelam que os sentidos captam a realidade do mundo exterior e de grande parte do nosso conhecimento, como tal constituem o elo entre os nossos sentidos, a memória e as nossas emoções passadas ou presentes (Lindstrom, 2009; Sousa, 2021).

A emoção é considerada como o fenómeno mais individual e distintivo dos seres humanos, capaz de lhes proporcionar um bem-estar e expressar o significado do mundo, sendo encarada pelos indivíduos como o resultado corporal da recompensa e da punição (Rolls, 2005; Frijda, 2007, Zurawicki, 2010). Em relação às emoções, Bastos (2012, p. 20) defende que elas provocam uma reação em cadeia porque o cérebro processa as imagens que acionam regiões como «a amígdala» e o «córtex do lobo frontal». Depois estas fazem com que as glândulas endócrinas e os núcleos subcorticais segreguem moléculas químicas, como por exemplo, o cortisol, para serem enviadas para todo o corpo humano, incluindo o cérebro (Bastos, 2012). O autor (Bastos, 2012, p. 20) clarifica que esta sequência cíclica de causa-efeito culmina numa ação como «ficar imóvel ou fugir».

Cientificamente, é ao sistema límbico que compete detetar e processar as emoções, em que o hipotálamo «*is the source of many of the most elemental emotions: hunger, thirst, chills, etc. – but ultimately also of pleasure and pain*», por sua vez, a amígdala tem a função de «*a repositor of the emotional impressions and memories of which the human being is not totally conscious*» (Zurawicki, 2010, p. 36). Na continuação deste assunto, o autor revela que rir, chorar e fugir são exemplos de reações produzidas de forma automática e quase instantânea, que ocorrem após a amígdala receber o estímulo devido à existência da via denominada de ‘*fast track*’, finalizando o processo no córtex (Zurawicki, 2010).

A recompensa representa algo pelo qual as pessoas estão dispostas a fazer o esforço, enquanto a punição representa algo a evitar, e a motivação «*refer[s] to taking action - make an effort to get the reward or to avoid the punishment*» (Zurawicki, 2010, p. 42). Apesar de originarem sentimentos diferentes não são extremos antagónicos, e é possível que as pessoas sintam as duas emoções em simultâneo porque envolvem caminhos diferentes, incluindo as estruturas dos sistemas emocional e cognitivo para determinar as nossas ações (Gray, 2007). Algo imperativo para a consciencialização das emoções das pessoas advém do reconhecimento das mesmas, ou seja, quando sentimos as emoções, a dificuldade em reconhecer essas mesmas emoções, não é impedimento para que elas alterem o comportamento humano (Zurawicki, 2010). Quando os consumidores estão expostos a

estímulos sensoriais como, por exemplo, o cheiro e o sabor da comida, o corpo humano reflete determinadas reações fisiológicas, como a salivação, o aumento da pressão sanguínea, e outras respostas hormonais (Zurawicki, 2010).

Com a certeza de que as emoções influenciam a interação humana, na medida em que elas são capazes de motivar e adaptar o comportamento das pessoas e, conseqüentemente, o dos consumidores, em 1980, Plutchik introduziu um modelo que categoriza as emoções (Fleming, 2023). Apesar de existirem vários modelos para entender as emoções, a conexão entre elas e categorizá-las, como, por exemplo, o de Ekman (1999), o de Cowen e Keltner (2017) entre outros, o de Plutchik é o mais popular (Zurawicki, 2010; Semeraro, Vilella & Ruffo, 2021). Mais conhecido como *Plutchik's Wheel of Emotions*, este modelo representa oito emoções primárias, nomeadamente, a raiva, o medo, a antecipação, a surpresa, a alegria, a tristeza, a confiança e a repulsa (Plutchik, 1980; Bastos, 2012). As emoções na roda «*are divided into 4 groups of opposite emotions and allocated accordingly in the emotion wheel. The two emotions in the diagonal position are the opposition (negative correlation), and the adjacent emotions have some kind of similarity (positive correlation)*» (Zeng, Chen, Chen & Zuo, 2021, p. 5). No entanto, estas emoções primárias são a base para as outras porque elas podem juntar-se entre si originando as secundárias, independentemente da posição que ocupam no gráfico (Semeraro *et al.*, 2021; Fleming, 2023). Assim, Semeraro *et al.*, (2021, p. 5) admitem que as «*Dyads are divided into primary (when triggered by two adjacent emotions), secondary (when triggered by two emotions that are 2 petals away), tertiary (when triggered by two emotions that are 3 petals away) and opposite (when triggered by opposite emotions)*». Por exemplo, o temor é o resultado da mistura da surpresa e do medo (Zurawicki, 2010). A forma deste gráfico assemelha-se a uma flor em que «*Each petal of the flower is sized after the amount of the correspondent emotion in the corpus: the more traces of an emotion are detected in a corpus, the bigger the petal is drawn*» e cada emoção primária pode ter diferentes graus de intensidade (Semeraro *et al.*, 2021, p. 2). Sendo que «*the stronger the intensity, the closer to center of the graph it is located. they can also mix with one another to form more complex secondary emotions*» (Zurawicki, 2010, p. 38). Neste âmbito, na emoção principal medo, a emoção de baixa intensidade é a apreensão e a de alta intensidade é o terror (Zurawicki, 2010).

Antonides (1996, p. 172) parece sintetizar tudo o que foi dito anteriormente sobre a roda das emoções ao enfatizar que as quatro características das emoções, nomeadamente, «– positive

or negative; – primary or mixed; – polar opposite in many instances; – of varying intensity», foram distinguidas por Plutchik na *Wheel of Emotions*.

Xu, Zhang, Zhang, Luo, Tu e Lai (2023) corroboram a teoria de Plutchik sobre as emoções porque no seu estudo sobre os mecanismos neurofisiológicos subjacentes à personalidade da marca para atrair o consumidor revelam a existência de um diagrama que denominaram de *Circumplex Model of Emotion*. Segundo os autores, as duas teorias acerca das emoções, a da roda e a do anel, têm em semelhança a estrutura bidimensional «*where all emotional states arise from two independent physiological systems - valence and arousal. Each emotional experience is the result of a linear combination of these two independent systems, which is then interpreted to represent a particular emotion*». Xu et al., (2023) referem ainda que as descobertas das investigações recentes que envolvem o comportamento, a neurociência cognitiva, a neuroimagem e o desenvolvimento emocional vieram dar ênfase ao modelo do anel, tornando-o consistente e a sua veracidade como válida para a literatura.

Zurawicki (2010) reafirma que a questão primordial de estudar os consumidores prende-se com o propósito das emoções e a estreita ligação delas com os comportamentos e resultados. Isto quer dizer que, na sua generalidade, as emoções levam a uma ação. Embora haja acontecimentos incapazes de incitar as pessoas a agir, como a resposta passiva «*wait and see*», ou tendências que «*worth noting. For example, happiness makes a person become more receptive to the world around*» (Zurawicki, 2010, p. 38). Assim, Plutchik (2001) concebeu uma sequência de reação em cadeia face à percepção do estímulo, que implica seis momentos, o estímulo, a cognição inferida, o estado emocional de excitação, o impulso para agir, o comportamento e o efeito. Zurawicki (2010) desvenda que esta sequência de reação assenta em duas máximas, a cognição está ligada às reações emocionais e a emoção restaura o equilíbrio após o evento se concretizar. Na continuação deste raciocínio, Zurawicki (2010, pp. 38-39) defende que «*the subject attempts to make sense out of stimulus/event s/he is confronted with. That leads to a feeling state (emotion), and based upon it, to the reaction (behavior) which produces a specific effect*». Em relação à influência das emoções na tomada de decisão dos consumidores, Antonides (1996), revela que estimar as probabilidades e assumir os riscos, depende do humor. Isto quer dizer que «*Consumers and speculators in a good mood form more positive expectations about a product, a service or a stock*» (Antonides, 1996, pp. 184-185).

3. Comportamento e Processo de Decisão dos Consumidores

O comportamento dos consumidores revelou ser um fator de extrema importância devido ao crescente aumento da competitividade entre as empresas. Através do estudo do comportamento dos consumidores é possível delinear a melhor estratégia do marketing *mix* para as empresas visto que, «ajuda a melhorar ou lançar produtos e serviços, determinar preços, projetar canais, elaborar mensagens e desenvolver outras atividades de marketing» (Kotler & Keller, 2012; Ronchi & Vicenzi, 2018, p. 8). Para além disso, os estudos permitem ajudar as empresas, os consumidores e a sociedade em geral porque a empresa passa a conhecer o consumidor bem como os estímulos que o afetam ou como ele reagirá a certos produtos, os consumidores passam a ter conhecimento das estratégias utilizadas pelas empresas e a sociedade tendo consciência de tudo isto poderá evoluir e adaptar-se (Ronchi & Vicenzi, 2018; Tevšić & Nanić, 2020).

Consumidor é «todo aquele a quem sejam fornecidos bens, prestados serviços ou transmitidos quaisquer direitos, destinados a uso não profissional, por pessoa que exerça com carácter profissional uma atividade económica que vise a obtenção de benefícios» (artigo 2º, nº1 da Lei n.º 24/96, de 31 de julho). Num ponto de vista menos jurídico, ser «consumidor é ser humano. Ser consumidor ... é viver» (Karsaklian, 2000, p. 11). Esta afirmação remete para o facto de que cada ser humano, à semelhança de cada consumidor tem a sua maneira de escolher o produto ou serviço que deseja comprar. Por isso, é que os académicos se preocupam em pesquisar mais sobre o comportamento dos consumidores e o respetivo processo de tomada de decisão (Nascimento, 2012, p. 24). No entender de Cobra, «cada consumidor reage de forma diferente sob estímulos iguais, e isso ocorre porque cada um possui uma caixa preta diferente» (Cobra, 1997, p. 59). Ou seja, a personalidade de cada consumidor exerce uma influência individual na forma como este percebe e reage aos estímulos a que é exposto. É importante compreender a importância da relação entre a empresa e o cliente, visto que o resultado deve ser satisfatório para ambos, não existe uma empresa sem clientes, nem clientes sem empresa (Cobra, 1997).

Nesta sequência lógica, a literatura considera que a definição de consumidor abarca o consumidor pessoal, «aquele que compra bens ou serviços para o seu próprio uso» e o consumidor organizacional «aquele que compra bens ou serviços para uso na empresa» (Ronchi & Vicenzi, 2018, p. 23). Solomon *et al.*, (2011) revelam que como o consumidor organizacional compra para suprir a necessidade da empresa nos processos de fabricação, de

distribuição ou de revenda, trata-se do mercado *Business to Business* (B2B). Os consumidores podem desempenhar seis papéis, que se podem concentrar ou não na mesma pessoa em simultâneo, nomeadamente: o iniciador, o informador, o influenciador, o decisor, o comprador e o usuário (Engel, Blackwell & Miniard, 1995; Alves, 2002; Ronchi & Vicenzi, 2018). Os autores consideram que o iniciador é aquele que perspetiva a necessidade de comprar o produto ou adquirir o serviço, influenciando «na etapa do reconhecimento do problema» (Alves, 2002, p. 35). O informador é aquele que coleta informações sobre o produto ou serviço após o experimentar, atuando na etapa da «busca de informação (Alves, 2002, p. 35). E que através do *word-of-mouth* faz publicidade positiva ou negativa, dependendo da sua experiência com o produto em questão ele irá sugerir ou não que os outros consumidores adquiram o produto. O influenciador é o consumidor que a partir da própria opinião influencia deliberadamente a decisão de compra de outros consumidores, «opera na etapa de tomada de decisão» (Alves, 2002, p. 35). O decisor, na maioria das vezes, é a pessoa que vai pagar pelo bem, por isso, tem o poder de definir onde e como efetuar a compra, atua «na etapa de tomada de decisão» (Alves, 2002, p. 35). O comprador é aquele que adquire o produto ou serviço, e o usuário é o consumidor que efetivamente o utiliza (Ronchi & Vicenzi, 2018), recaindo «na etapa de avaliação pós-compra» (Alves, 2002, p. 35).

3.1 Comportamento dos Consumidores

O comportamento do consumidor consiste no comportamento por ele apresentado no ato da procura, da compra, da utilização e do destino dos produtos e serviços, que ele crê que saciam por completo os seus desejos e as suas necessidades físicas e psicológicas (Schweriner, 2006; Schiffman & Kanuk, 2009; Nascimento 2012).

A definição sobre o comportamento do consumidor de Solomon *et al.* (2011, p. 33) difere da anterior, pois os autores associam-na a um «estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou descartam produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer necessidades e desejos». Ronchi e Vicenzi (2018) mencionam que os estudos do comportamento do consumidor possibilitam que este tome as melhores decisões e possibilitam também a proteção de alguns segmentos de consumidores, como o das crianças.

A AMA (2022, s. p.) estipulou que a noção de comportamento do consumidor caracteriza-se pela «*dynamic interaction of affect and cognition, behavior, and the environment by which*

human beings conduct the exchange aspects of their lives». Na continuação deste assunto, e de modo a completar o primeiro estudo efetuado em 1968, Engel, Blackwell e Miniard (1995) deram o seu contributo ao definir o comportamento do consumidor como «*activities directly involved in obtaining, consuming, and disposing of products and services, including the decision processes that precede and follow these actions*» (Engel *et al.*, 1995, p. 4; Nascimento 2012; Santos, 2015).

As análises de mercado são de extrema importância para as empresas, pois permitem conhecer o cliente: avaliar a perceção da marca e do serviço ou produto, a perceção de qualidade, ou o preço que o cliente está disposto a pagar. Isto é, as análises de mercado permitem avaliar um conjunto de fatores que se revelam essenciais no momento de efetuar uma compra, importantes no momento da definição da estratégia que visa a captação e fidelização dos clientes. A realização de estudos e de análises de mercado, possibilita que os pesquisadores avaliem os fatores que influenciam o comportamento de compra dos consumidores – culturais, sociais, psicológicos e pessoais, visto que são vários os fatores de influência no processo de decisão de compra do consumidor (Cobra, 1997; Kotler & Armstrong, 2008; Bastos, 2012; Kotler & Keller, 2012; Ronchi & Vicenzi, 2018, Pereira, 2022). Outros autores acrescentam ainda a estes fatores os de marketing e os situacionais (Santos, 2015). Os fatores culturais, de acordo com Kotler (1998), influenciam grandemente o comportamento do consumidor. Santos (2015, p. 26) define a cultura como o «conjunto de valores, ideias e artefactos que ajudam os indivíduos a comunicar, interpretar e integrar-se como membros da sociedade, ou seja, a cultura oferece aos indivíduos um sentido de identidade e uma aceitação do comportamento». Por isso é que a cultura reflete a sociedade em que vivemos e determina os comportamentos, as atitudes e os desejos de cada indivíduo (Engel *et al.*, 1995; Kotler & Keller, 2012; Santos, 2015). Os comportamentos, a forma como cada um utiliza o vestuário, o modo como cada indivíduo pensa, são influências culturais. De entre todas as influências culturais, a classe social e a subcultura distinguem-se, sendo que a primeira é aquela que mais fortemente influencia o tipo, a forma e os hábitos do consumidor, nomeadamente na procura de estatuto social e de valores ou estilos de vida (Kotler, 1998). Kotler e Keller (2012) salientam que através da subcultura é possível inferir nacionalidade, região geográfica, grupo racial e religião de cada indivíduo. No âmbito dos fatores sociais, os nossos comportamentos são influenciados pelo *status*, pelos papéis sociais e pelos grupos de referência que são compostos pela família, pelos amigos e pelo ambiente de trabalho (Kotler & Keller, 2012; Santos, 2015). Schiffman e Kanuk (2009) definem um

grupo de referência como qualquer pessoa ou grupo que sirva como ponto de comparação na formação de valores, atitudes ou comportamentos, tanto gerais quanto específicos. Por esta razão é importante a realização de análises ao público-alvo das empresas, de forma a estudar os seus hábitos de vida, os meios em que estão inseridos, os gostos, entre outros fatores, visto que todos interferem no processo de decisão de compra. Segundo os autores (Kotler, 1998; Kotler & Keller, 2012; Bastos, 2012), os fatores psicológicos que influenciam o comportamento do consumidor são cinco: a motivação, a percepção, a aprendizagem, a memória, as crenças e atitudes. Para Kotler (1998), a motivação é a necessidade que conduz o indivíduo à ação. Os autores Solomon, Bamossy, Askegaard e Hogg (2010) corroboram esta definição, mas acrescentam que do ponto de vista psicológico, a motivação é o resultado da necessidade que o consumidor deve satisfazer. A propósito da motivação humana, Santos (2015) infere acerca das teorias de Freud, a de Maslow e a de Herzberg, que acarretam implicações díspares para a estratégia de marketing bem como para a análise do consumidor. As informações da visão, da audição, do olfato, do tato e do paladar são estímulos recebidos pelo indivíduo através dos recetores sensoriais – os olhos, os ouvidos, o nariz, a boca e os dedos. Mais tarde, o modo como elas são selecionadas, organizadas e interpretadas, constituem um processo designado de percepção (Kotler & Keller, 2012; Solomon *et al.*, 2010).

Cada consumidor, enquanto indivíduo, possui diferentes percepções perante uma mesma situação. Kotler (1998, p. 176) define a aprendizagem como um conjunto de mudanças que se ocasionam no comportamento de um indivíduo, em função das suas experiências e a crença como «um pensamento descritivo que uma pessoa sustenta sobre algo». Por último, uma atitude é algo que influencia, a longo prazo, a mentalidade de um indivíduo. Aquilo que ele acredita gostar ou não gostar, está na base da tomada de decisão quanto às suas ações. Pelo que se pode concluir que existem diversos fatores que determinam o modo de agir dos consumidores. A aquisição de um produto por um consumidor pode ter origem na motivação que a própria aquisição gera, nos gostos e nas experiências passadas (Kotler, 1998). Fatores como a idade, a profissão, as condições económicas, o grau académico, o estilo de vida ou a personalidade são fatores pessoais (Kotler & Keller, 2012). Os ciclos de vida de cada pessoa, as expectativas que se desenvolvem com a maturidade, os comportamentos e opiniões resultantes da experiência e as necessidades de consumo do momento, são alguns dos fatores que influenciam os padrões de consumo de certos produtos. Por esta razão, é fundamental entender cada ponto de vida de cada consumidor (Kotler & Keller, 2012; Santos, 2015). Em

relação aos fatores psicológicos é impossível não considerar as prioridades pessoais, que são os fatores que despoletam as necessidades individuais de cada pessoa (Ronchi & Vicenzi, 2018). Na base da pirâmide de Maslow estão as necessidades fisiológicas, que são inatas, instintivas e imprescindíveis à sobrevivência do indivíduo como, por exemplo, a sede, a fome e o sono (Giglio, 2010; Chiavenato, 2011). No âmbito do comportamento do consumidor, o autor sugere que a compra é um ato necessário neste nível que reflete os desejos a satisfazer. Contudo, as necessidades das pessoas que viverem abaixo desta linha de pobreza continuarão a estar insatisfeitas e, conseqüentemente, não subirão para o nível seguinte (Sheth *et al*, 2005). A necessidade de segurança passa pelo facto de as pessoas terem o que vestir e onde morar (Ronchi & Vicenzi, 2018). Mas também pelo alcance de um equilíbrio na procura de proteção particular e familiar, bem como em assegurar a privacidade em casa e no ambiente de trabalho (Chiavenato, 2011). As necessidades sociais são inerentes à necessidade de afeto e ao reconhecimento do sujeito como importante para os outros, gerando um sentimento de pertencimento e aprovação dos pares (Sheth *et al*, 2005; Giglio, 2010). Ou seja, aqui está em causa a necessidade de o indivíduo socializar, conviver com outras pessoas, independentemente de existirem diferenças culturais, raciais, étnicas ou outras e conseqüentemente a reciprocidade da amizade e afeto (Chiavenato, 2011). Na necessidade de autoestima o indivíduo quer ser reconhecido pelos pares, mas também quer que sejam reconhecidas as suas qualidades e o seu valor para atingir o *status*, o respeito, o prestígio na sociedade, integrando o grupo através da compra de produtos de determinadas marcas. Por fim, na necessidade da autorrealização o indivíduo alcança a realização pessoal ou profissional através do desenvolvimento ou aperfeiçoamento das suas capacidades (Giglio, 2010; Chiavenato, 2011; Ronchi & Vicenzi, 2018). Alguns autores esclarecem que os indivíduos só conseguem alcançar o nível superior quando forem satisfeitas as necessidades do nível inferior. No entanto, o indivíduo retrocederá para o nível inferior se as necessidades deixarem de ser satisfeitas (Sheth *et al.*, 2005; Ronchi & Vicenzi, 2018). Como conclusão deste assunto, Ronchi e Vicenzi (2018, p. 86) declaram que o comportamento do consumidor é afetado pelas necessidades da pirâmide de Maslow «pois é a partir dessas necessidades que ele buscará o que é importante para sua vida e sobrevivência, no entanto, não deixará de lado seus sonhos e desejos».

3.2 Processo de Tomada de Decisão

De acordo com Rodrigues, a tomada de decisão «é um processo flexível cognitivo que envolve a seleção de opções de resposta que, em última instância maximiza os ganhos e minimiza as perdas» (Greening, Finger & Mitch, 2010 citado por Rodrigues, 2011)⁹.

Ronchi e Vicenzi (2018) perpetuam a ideia de que, apesar da personalidade individual das pessoas existem outros fatores que interferem no processo de tomada de decisão dos consumidores, como o desejo, a necessidade, a moda no momento, o preço, a qualidade, a forma como o produto está exposto, a informação obtida pelo próprio consumidor e o *feedback* de outros consumidores (Ronchi & Vicenzi, 2018; Stasi, Songa, Mauri, Ciceri, Diotallevi, Nardone & Russo, 2018). Boone (2011) infere que o consumidor tem em consideração ainda o nível de importância da decisão de compra, que pode ser baixa – neste caso está em causa uma compra com pouco risco, por exemplo, «a compra de um refrigerante em um supermercado», ou alta – esta situação envolve compras que envolvem algum risco e investimento considerável, visto que está em causa «a compra de um imóvel, veículo» (Ronchi & Vicenzi, 2018, p. 92).

Alves defende que as pessoas resolvem os seus problemas, incluindo os que estão relacionados com o processo de tomada de decisão, com base no raciocínio, na intuição, na emoção ou na sensação (Alves, 2003). Assim, os consumidores racionais «são analíticos, exatos, lógicos», processam as informações relacionadas com o produto sendo capazes de enumerá-las (Alves, 2003, p. 85). Os consumidores intuitivos analisam o quadro geral sem o pormenorizar, a melhor estratégia das empresas para este tipo de consumidores é, sem dúvida, a da diferenciação, mostrando-lhes os «produtos da última geração» (Alves, 2003, p. 86). Os consumidores emocionais professam as suas preferências e antipatias, mas como são pessoas que se preocupam com os outros seguem as recomendações feitas por especialistas verídicos e qualificados. Para estes consumidores, a melhor estratégia que as empresas podem aplicar é a disponibilização de funcionários simpáticos rodeados por um ambiente convidativo para «falar das virtualidades do produto» (Alves, 2003, p. 86). Por último, os consumidores sensoriais são aqueles que analisam «detalhadamente os pormenores através de um bom enquadramento no contexto», visam a correta perceção da realidade (Alves, 2003, p. 86). Apesar de distinguir os consumidores nestes quatro tipos, o

⁹ Greening, S. G., Finger, E. C., & Mitchell, D. G. (2010). Parsing decision making processes in prefrontal cortex: response inhibition, overcoming learned avoidance, and reversal learning. *NeuroImage*, 54 (2), 1432–1441. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.neuroimage.2010.09.017>.

mesmo autor ressalva que estes perfis não são estáticos, visto que todos temos um pouco de cada um, daí a necessidade de descobrir qual destes é que domina no segmento de mercado, tarefa da responsabilidade do *marketer*.

Neste processo existem cinco etapas a ter em consideração, como o reconhecimento da necessidade, da oportunidade ou do problema – o consumidor reconhece a necessidade que pode ser saciada pelo produto em questão, a pesquisa de informação – o consumidor analisa o mercado para perceber qual é o produto que melhor satisfaz a sua necessidade, a avaliação de alternativas – o valor que o consumidor obtém pela compra do produto em detrimento de outro, a decisão de compra – o consumidor já selecionou o produto e o local onde está a ser comercializado, e o comportamento pós-compra – representa o nível de satisfação percebido pelo consumidor ou a probabilidade de o mesmo reclamar do serviço (Kotler & Keller, 2012; Ronchi & Vicenzi, 2018; Tevšić & Nanić, 2020; Parmer, 2021).

Como se percebe pelo que está anteriormente exposto, são vários os autores que ainda se dedicam ao estudo deste processo com o objetivo de clarificar o comportamento do consumidor. Numa primeira etapa, os autores revelam que os estímulos internos, nomeadamente, a sede e a fome, e ainda mais quando associados aos estímulos externos, como os anúncios de publicidade, despertam a necessidade nos consumidores (Kotler & Keller, 2012). Por esse motivo, é que «o reconhecimento da necessidade está dependente da divergência existente entre o estado atual do consumidor e do seu estado desejado ou ideal» (Solomon *et al.*, 2010; Santos, 2015, p. 30). Kotler e Keller (2012) reconhecem a importância que os estímulos ligados ao produto ou serviço representam para os profissionais de marketing, visto que, através da sua identificação é possível estabelecer estratégias de marketing que beneficiem as empresas. Na segunda fase, o consumidor procura as informações necessárias para poder resolver o problema ou satisfazer a necessidade detetada anteriormente (Santos, 2015). De acordo com Kotler e Keller (2012) as principais fontes de informação dos consumidores são as fontes pessoais – como a família, os amigos, ou conhecidos, as comerciais – como os anúncios de publicidade, ou as embalagens, as públicas – os media, e as experimentais – uso do produto ou o manuseamento. Alguns autores acrescentam o facto de a procura efetuada pelos consumidores poder ser interna, através da memória reaver o conhecimento, ou externa, que se traduz na informação recolhida pelos consumidores no mercado (Engel *et al.*, 1995; Santos, 2015). Para Santos (2015, p. 31), na terceira etapa «o consumidor avalia as diferentes alternativas de produtos e marcas, de acordo com os seus padrões e especificações». Kotler e Keller (2012) enumeram ainda que,

para cada consumidor, fatores como as atitudes e as crenças têm preponderância no seu comportamento. Na quarta etapa, «o consumidor está preparado para efetuar a compra», contudo existem vários fatores – nova informação, alteração de circunstâncias ou motivações, que provocam o incumprimento da intenção de compra ou fazem-no optar por um produto substituto (Engel *et al.*, 1995; Santos, 2015, p. 31). Na última etapa, prevê-se a possibilidade de o consumidor ficar insatisfeito com a compra e querer proceder à devolução, ou pelo contrário de ele ter ficado satisfeito e de querer voltar à loja para comprar mais daquele produto ou ainda de querer comprar outros produtos (Engel *et al.*, 1995; Kotler & Keller, 2012). Este pensamento reforça a ideia de que o ato de compra não se restringe apenas à aquisição do produto, envolvendo um período pós-compra, por isso, as empresas devem esforçar-se para ajudar o consumidor a sentir-se bem com a decisão tomada (Kotler & Keller, 2012). Santos (2015) evoca a atenção que os profissionais de marketing devem ter em relação à opinião dos consumidores, às informações de preço e *design*, às embalagens, e aos anúncios, porque estes são fatores do ambiente do consumidor com poder de influenciar os pensamentos, os sentimentos e as ações, e em consequência, a compra e a recompra.

4. A Estratégia

Para que uma empresa seja bem-sucedida é necessário que os seus gestores a administrem estrategicamente, através de uma orientação dinâmica, estabelecendo os objetivos da organização e as respetivas políticas. Com este enquadramento, é importante elucidar que a noção de organização «é entendida como uma entidade que resolve problemas e adapta-se ao ambiente ao desenvolver a sua atividade» (Martins, 2010, p. 12).

De acordo com Kotler (2003, p. 19), a “Estratégia é basicamente a maneira que a empresa escolhe para interligar suas competências, processos ativos essenciais e outros ativos a fim de ganhar as batalhas de mercado”. Martins (2010, p. 20) completa esta ideia quando afirma que a estratégia se forma pela «sequência de passos analíticos racionais que distinguem os planos de negócio e funcional e implicam a participação dos indivíduos a vários níveis operativos visando a melhoria de *performance* [itálico do autor] organizacional».

De forma sintética e concisa, Porter (1996, p. 43) revela que as atividades são a essência da estratégia e que a «*strategy is the creation of a unique and valuable position, involving a different [itálico do autor] set of activities*». E que este conceito não se deve confundir com a eficácia operacional que «*means performing similar activities better [itálico do autor] than rivals perform them*» (Porter, 1996, p. 38). Não obstante, estes dois conceitos são fundamentais para que a empresa alcance uma vantagem competitiva distinguindo-a das outras, o que é imperativo para atingir uma “performance superior” (Félix, 2021). Posto isto, vale ressaltar que «*Competitive strategy is about being different. It means deliberately choosing a different set of activities to deliver a unique mix of value*» (Porter, 1996, p. 39).

4.1 Estratégia Organizacional

A estratégia de marketing, segundo Costa (2015, p. 26) «é a lógica através da qual uma empresa pretende alcançar os seus objetivos e é constituída por estratégias específicas para mercados-alvo, posicionamento, *mix* de marketing e orçamento». Lindon *et al.*, reiteram este pensamento ao referir que, na estratégia global, as empresas devem «preceder e orientar a formulação detalhada das políticas de produto, preço, distribuição e comunicação» (Lindon *et al.*, 2009, p. 442). Em relação às estratégias de marketing, Jones (1997, p. 22) reflete que as gerações passadas de diretores de marketing aprendiam as estratégias de forma tradicional «*Drawing on their knowledge of human nature and the techniques of successful one-on-one salespeople, they created and tested direct mail packages and space ads*». Assim,

conseguiram perceber quais os truques estratégicos que funcionavam (caso da publicidade na rádio, na TV e do *benchmarking*) e passaram a construir as próprias fórmulas e *checklists* de sucesso garantido (Jones, 1997). Jones (1997) afirma que o *benchmarking* surgiu em meados da década de setenta do século XX como estratégia de marketing, amplamente utilizada pelas empresas. E de acordo com o *Marketing Dictionary* (s. d., s. p.), «*is a technique or process by which an organization investigates other organizations to determine how they achieve a certain level of performance, then tries to reach or exceed those levels in order to improve its own performance*». Neste processo uma empresa identifica as melhores práticas de outra empresa de modo a melhorar a forma como ela própria realiza a mesma função.

De entre todas as fórmulas, a mais conhecida é sem dúvida a AIDA (A – *Attention*, I – *Interest*, D – *Desire*, e A – *Action*), que descreve o processo de atração dos consumidores como «*the standard formula for the steps through which direct mail copy should take the prospect in order to induce a response*» (Jones, 1997, p. 479).

A propósito da dicotomia entre vendas e marketing, Kotler (2003, p. 10) cita o especialista em marketing, Lester Wunderman, quando refere que «A cantilena da Revolução industrial foi a do fabricante que a apregoou “Isto é o que eu faço; alguém quer comprar? A convocação da Era da Informação é a do consumidor que conclama: “Isto é o que eu quero; alguém quer fabricá-lo?”». Assim, nas vendas é a empresa que procura vender aquilo que produz, já no marketing a empresa vende o que o mercado deseja (Pereira, 2022). É de acordo com esta ideia de que é o consumidor que decide que também Porter, chega a afirmar que o consumidor é Rei. Isto quer dizer que, ao longo dos tempos, houve uma completa distorção da lei da oferta e da procura, visto que, se na revolução industrial eram os fabricantes que tinham o poder de decidir, isso já não acontece nos dias de hoje em que essa decisão pertence exclusivamente ao cliente. Mas a segunda «situação decorre do excesso de capacidade de produção», aqui também é importante enunciar alguns temas como é o caso concreto da globalização e da hiper competitividade inclusive quando Kotler (2003, p. 25) reflete que «se a Organização não cuidar de seus clientes, alguém tomará o seu lugar». Em relação a estes conceitos, Viana e Hortinha (1997, p. 94) consideram que «não é a abundância de recursos que determina a competitividade, mas a forma como esses recursos são utilizados, ou seja, a forma como somos capazes de gerar valor acrescentado e satisfazer o consumidor». Os mesmos autores mencionam que associada à capacidade de criar valor acrescentado está a capacidade de inovar, de diferenciar os produtos e serviços. Mas também está aliada à

qualidade e ao nível dos serviços, na medida em que se deverão respeitar os valores ambientais, morais e éticos dos consumidores (Viana & Hortinha, 1997).

Segundo Kotler, a gestão de marketing «é a arte e a ciência de escolher os mercados-alvo e de conquistar, reter e cultivar clientes, por meio de criação, comunicação e fornecimento de valor superior para os clientes». Ainda não satisfeito com esta parca e sintética explicação, Kotler (2003, p. 11) dá uma definição mais detalhada de marketing, segundo a qual o

marketing é a função empresarial que identifica necessidades e desejos insatisfeitos, define e mede a magnitude e o seu potencial de rentabilidade, especifica que mercados-alvo serão mais bem atendidos pela empresa, decide produtos, serviços e programas adequados para servir a esses mercados selecionados e convoca a todos na organização para pensar no cliente e atender o cliente.

Logo o marketing deve «converter as necessidades cambiantes das pessoas em oportunidades lucrativas para as empresas. Seu objetivo é criar valor, oferta de soluções superiores, reduzindo o tempo compradores em pesquisa e transações e proporcionando um padrão de vida mais elevado para toda a sociedade» (Kotler, 2003, p. 11). O objetivo dos profissionais de marketing é construir um relacionamento com os clientes mutuamente criativos de longo prazo em vez de apenas vender o produto. Isto está relacionado com a ideia de Pereira (2022) que refere que o marketing não se cinge à venda do produto. O conceito de marketing é diferente do de venda, as vendas ocupam-se do ato de comprar o produto, já o marketing preocupa-se com todo o processo, desde a criação da necessidade/vontade do cliente em comprar até ao serviço pós-venda, o que só é possível através do desenvolvimento de uma boa relação com os clientes.

Kotler (2003, p. 12), salienta que o marketing é um processo complicado, pois numa «organização de marketing verdadeiramente eficaz não se consegue identificar o departamento de marketing. Todos na organização devem tomar decisões com base no impacto sobre o cliente». Para Kotler (1999, p. 30), o processo de gestão de marketing deve obedecer a cinco determinados passos «R = *Research (market research)*; STP = Segmentação, *targeting and positioning*; MM = *Marketing mix*; I = *Implementation*; C = *Control (getting feedback, evaluation results, and advertising or improving STP strategy and MM tactics)*». Assim, para que haja um marketing efetivo, é necessário que o processo comece com uma pesquisa, R. O segundo passo, STP, é o retrato fiel do pensamento

estratégico da empresa e está subdividido em três subpassos: a pesquisa irá mostrar uma panóplia variada de segmentos, S, que se podem entender como consumidores que têm diferentes necessidades; só os segmentos que possam satisfazer de uma maneira superior as necessidades dos consumidores, T; para cada segmento alvo a empresa terá uma posição P. O passo seguinte constitui-se quando a empresa desenvolve o marketing *mix*, MM, que como o nome indica é uma *mix* de decisões sobre o produto, o preço, o lugar e a promoção. O quarto passo, I, consiste na implementação do marketing *mix* pela empresa. Por último, a empresa utiliza medidas de controlo, C, com o intuito de monitorizar e avaliar os resultados e melhorar a estratégia de STP e as táticas do MM (Kotler, 1999).

Em *What Is Strategy?*, Porter (1996) demonstrou que a estratégia assenta em três pilares, nomeadamente, o posicionamento, o *trade-off* e a adaptação. E Magretta (2012) acrescenta que depois de analisadas estas características é essencial existir continuidade, o que Porter (1996) definiu como sendo a persistência da empresa ao longo do tempo. Nogueiro (2013) expõe que a continuidade facilita a interação entre as atividades dificultando que a concorrência produza réplicas.

Em relação ao segundo passo do processo de gestão de marketing de Kotler (1999), Porter (1996, p. 38) entende que o posicionamento estratégico «*means performing different activities from rivals' or performing similar activities in different ways*». Ries e Trout (1986) consideram que o posicionamento incide sobre um conceito vasto de produto, que inclui também os serviços e a instituição. Aquando da definição do conceito de posicionamento, Félix (2021, p. 38) declara que ele «engloba a identificação do público-alvo e da vantagem competitiva que será explorada para assegurar esse segmento». Mas também que a junção «de dois paradigmas da gestão estratégica – uma visão baseada na rentabilização dos recursos da organização, e uma perspetiva de Marketing mais direcionada aos mercados – através do conceito de posicionamento competitivo» (Félix, 2021, p. 38). Rodrigues (2021) alega que o posicionamento, em marketing, é um processo interativo, mas pouco preciso que implica a empresa, a dinâmica envolta do mercado e a perceção do público-alvo. Ries, Trout e Andias revelam que, com vista ao alcance de uma vantagem competitiva da marca, a empresa posiciona um produto através da manipulação dos conceitos pré-existentes na mente em potencial dos consumidores, considerando as suas forças e as fraquezas, mas também as dos concorrentes (Ries & Trout, 1986; Andias, 2015). Por exemplo, o conhecimento e as experiências previamente adquiridos pelos consumidores tornam-se mais propensos à sua aceitação e posterior retenção (Ries & Trout, 1986; Félix, 2021). Na sociedade atual, a

tendência é a rejeição das mensagens, porque esta é constantemente exposta à comunicação excessiva, e à quantidade exacerbada de informação (Félix, 2021). Na sequência deste pensamento, Ries e Trout (1986) declaram que à semelhança do que acontece com as pessoas, nas marcas e nos produtos, a primeira impressão é aquela que prevalece e que mais impacto causa. Félix (2021, p. 37) reitera esta ideia ao alegar que «não basta ser o primeiro a fazer a descoberta, há que ser o primeiro a posicionar-se», ainda que apresente maior qualidade, a segunda marca a descobrir o produto dificilmente será lembrada. Pereira (2022, p. 8), a propósito do posicionamento, menciona que a «posição corresponde ao lugar que o produto ocupa na mente dos consumidores em relação aos seus concorrentes» e que «significa conseguir para o produto um lugar claro, distinto e desejável na cabeça dos consumidores-alvo». O posicionamento estratégico advém de três fontes distintas (Porter, 1996; Nogueiro, 2013; Félix, 2021), nomeadamente, a variedade de produtos, que tem por base a «*choice of product or service varieties rather than customer segments. Variety-based positioning makes economic sense when a company can best produce particular products or services using distinct sets of activities*» (Porter, 1996, p. 41). Nesta medida, Serra, Ferreira, Torres e Torres (2010) acreditam que este tipo de posicionamento implica que a empresa forneça um melhor serviço na sua especialidade, e que seja proficiente a responder às necessidades de vários consumidores. A segunda fonte é a necessidade dos clientes, que reflete a ideia de «*servicing most or all the needs of a particular group of customers. It arises when there are groups of customers with differing needs, and when a tailored set of activities can serve those needs best*» (Porter, 1996, p. 42). Ao refletir sobre este posicionamento, Nogueiro (2013, p. 12) conclui que a empresa procura satisfazer todas ou grande parte das necessidades dos clientes, para isso, «é necessário produzir algo diferente ou toda a concorrência seria igual e não haveria nada único ou valioso acerca do posicionamento». E, por último, o posicionamento de acesso dos clientes, que «*is that of segmenting customers who are accessible in different ways*» (Porter, 1996, p. 42). O posicionamento com base no acesso «refere-se à segmentação dos clientes em função das diferenças nas modalidades de acesso, seja em aspetos geográficos ou de dimensão» (Serra *et al.*, p. 16). Quando se fala no posicionamento, é crucial destacar que autores como Lindon *et al.*, (2009) e Rodrigues (2021, p. 143) acreditam na existência do «triângulo de ouro do posicionamento», em que cada um dos vértices corresponde a um fator principal que fundamenta o posicionamento. Sendo que este instrumento é importante para o planeamento estratégico de qualquer empresa (Rodrigues, 2021). Assim, os autores anteriormente referenciados declaram que a expectativa do público-alvo, no que concerne a determinado produto ou serviço; o

posicionamento atual dos concorrentes, em relação às expectativas; e as potenciais vantagens do produto ou serviço, no segmento alvo de que faz parte, constituem o triângulo do posicionamento (Lindon et al., 2009; Rodrigues, 2021). Porter (1996), Hooley, Broderick, Möller (1998) e Félix (2021) consideram que, nas empresas, para criar, manter ou alterar a sua posição, existem seis estratégias a serem aplicadas, em especial, o preço, seja ele alto, referindo-se ao produto *premium*, ou baixo, com o intuito de atrair consumidores; a qualidade do produto; o serviço superior, que se adequa às necessidades do mercado; a personalização, em que os produtos ou os serviços atendem às necessidades individuais dos consumidores; os benefícios, que visam atender as necessidades de um determinado segmento de consumidores; e a inovação, que pretende dar respostas às exigências do mercado transmutável.

Outro conceito que surge no segundo passo do processo da gestão de marketing (Kotler, 1999) é o da segmentação, sugerido pela primeira vez por Wendell Smith em 1956. Segundo Amaral, a segmentação «é o ato de dividir o mercado em segmentos menores de consumidores que possuam características e necessidades semelhantes» (Amaral, 2018, p. 19). Cravens e Piercy (2009) enunciam que a segmentação é crucial para que as empresas consigam desenvolver estratégias de marketing bem-sucedidas. Este raciocínio vai de encontro aos de outros autores, como, por exemplo, o de Pereira (2022), ao referir que a segmentação possibilita a identificação dos vários públicos-alvo, reconhecendo as suas necessidades, os seus gostos e os seus hábitos agrupando os consumidores em grupos homogêneos de público-alvo. O *targeting* também conhecido como mercado alvo, é o último conceito que aparece no segundo passo do processo de gestão de marketing (Kotler, 1999), e que «é o processo de avaliação da atratividade dos vários segmentos identificados e de seleção de um (ou mais) no qual a empresa lhe interessa entrar» (Kotler & Keller, 2016 citado por Pereira, 2022, p. 6)¹⁰. Martins (2010, p. 64) adiciona ainda que, relacionado com o alvo competitivo, a empresa pode optar por um alvo amplo, refere-se a «um mercado massificado» ou a um alvo estreito, que se traduz «[n]um nicho de mercado, o qual constitui um grupo de consumidores com características singulares».

Apesar de já ter sido mencionada anteriormente, a “marca” ainda não foi abordada condignamente como elemento de destaque na vida das empresas. Assim, de acordo com a AMA (2022, s. p.) «*A brand is a name, term, design, symbol, or any other feature that identifies one seller's goods or service as distinct from those of other sellers*». Rodrigues

¹⁰ Kotler, P. & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15ª edição). Pearson

(2021, p. 148) completa esta ideia ao referir que a marca é um dos componentes da estratégia de marketing em que o «significado da marca relaciona-se com os esforços de investigação, inovação, comunicação, entre outros, que ao longo do tempo vão sendo adoptados [sic] a favor da mesma». As empresas gerem a marca pela sua identidade, «aquilo que a marca é» e pela sua imagem, as «associações construídas pelo público-alvo» (Rodrigues, 2021, p. 148). O mesmo autor refere que, associadas ao valor da marca estão quatro dimensões; a consciencialização da marca – que passa pelo reconhecimento dos consumidores acerca da existência e do valor da marca no mercado, a qualidade percebida pelos consumidores, a associação da marca – que está relacionada com características inatingíveis como o prestígio, mas também com as possíveis ligações e simbolismos inculcados nos consumidores, e a fidelidade à marca – referente à necessidade de manter os consumidores atuais satisfeitos com a marca para que outras marcas não os possam aliciar, mostrando fidelidade à marca (Rodrigues, 2021). He, Li e Zheng (2023) explicam que a lealdade do consumidor espelha-se na dedicação que este tem para com os produtos ou os serviços de uma determinada empresa. Contudo, Chatterjee *et al.*, (2023, pp. 147-148) acrescentam que os consumidores são leais às marcas que satisfazem as suas necessidades, por isso, a satisfação dos consumidores apresenta-se como um fator preponderante porque «*satisfied and happy customers are found to consistently favor the brands which meet their needs*». Sousa (2021) reitera tudo o que foi anteriormente referido e acrescenta que atualmente os consumidores são leais a diferentes marcas. Por esta razão, a autora salienta que os consumidores associam as marcas aos bons momentos, refletindo-se no ato da compra quando os consumidores escolhem produtos de marcas com as quais estão familiarizados (Sousa, 2021).

Rodrigues (2021, p. 149) clarifica o conceito de marca ao alegar que «corresponde à parte da identidade que deve ser activamente [sic] comunicada às audiências». E que «Uma marca bem posicionada é aquela que ocupa nichos de mercado particulares na mente do cliente, pela criação de pontos de paridade com a concorrência, bem como pontos de diferenciação, que lhe permitem atingir vantagens sobre a concorrência» (Rodrigues, 2021, p. 149).

De acordo com Porter (1996, p. 44) os *trade-offs* possibilitam uma posição estratégica sustentável e acontecem «*when activities are incompatible. Simply put, a trade-off means that more of one thing necessitates less of another*». Esta ideia é ampliada quando Silva (2013, p. 308), refere que existe *trade-off* «entre dois objetivos quando a prossecução de um implica afastar-nos da realização do outro». Isto quer dizer que com o *trade-off* está sempre implícita uma necessidade de escolha, o que limita intencionalmente a oferta da empresa aos

consumidores (Porter, 1996). Por isso, o autor (Porter, 1996) incentiva as empresas que se queiram diferenciar das demais a utilizar os *trade-offs*, «de modo a escolher um rumo a adotar e orientar a sua estratégia, uma vez que estes protegem a empresa contra os copiadore» (Nogueiro, 2013). A adaptação é importante na realização da estratégia visto que é proficiente na criação de uma cadeia forte, impedindo assim, a fácil imitabilidade. Isto fica evidente quando Serra *et al.* (2010) afirmam que a adaptação é capaz de ligar a estratégia às atividades.

Relacionado com a temática da importância da gestão estratégica, Martins (2010) reitera a dificuldade que as empresas enfrentam para alcançar uma vantagem competitiva que seja ininterrupta e duradoura. Posto isto, é perceptível que é daqui que nasce a necessidade de as empresas possuírem flexibilidade estratégica, que é «a capacidade de mudar de uma estratégia dominante para outra» (Martins, 2010, pp. 23-24). No entanto, se a flexibilidade está centrada em atividades de valor acrescentado a empresa triunfa na sua demanda pelo retorno financeiro superior das mesmas, e ajuda-a a combater a mudança tecnológica, como é o caso das *start ups* de alta tecnologia (Martins, 2010). O mesmo autor revela que enquanto as grandes empresas precisam de formalizar as decisões relativas à gestão estratégica num determinado sistema, o mesmo não acontece nas micro, pequenas e médias empresas (PME), bastando as reuniões informais. Mas antes de a empresa começar a formular a sua estratégia, ela precisa de analisar o ambiente externo para «identificar oportunidades de negócio e compreender as necessidades dos consumidores» (Santos, 2015, p. 17) e o ambiente interno «para reconhecer as suas forças e fraquezas competitivas» (Martins, 2010, p. 29). Por esta razão, é que Costa (2015) denota o facto de a capacidade de interação das empresas com o meio envolvente se traduzir na sobrevivência das mesmas. Isto acontece no âmbito externo para que as empresas consigam aproveitar as oportunidades por ele proporcionadas, mas também minimizar as ameaças estando alerta para quaisquer fatores que ponham em risco a sua atuação (Teixeira, 2022). Martins (2010) ressalva a ideia de que os gestores das empresas devem analisar o ambiente externo respeitando sempre três princípios basilares:

1. Identificar um número de tendências prováveis de emergirem nos ambientes societal e de tarefa da empresa, que, se acontecerem, podem determinar o futuro de vários sectores de atividade.
2. Avaliar a probabilidade (de baixa a elevada) dessas tendências ocorrerem actualmente [*sic*].

3. Tentar indagar o impacto presumido (de baixo a elevado) dessas tendências na empresa (Lederman, 1984 citado por Martins, 2010, p. 31)¹¹.

Assim, a análise do ambiente externo, nomeadamente, o ambiente societal, permite que a empresa perceba as tendências do meio, como por exemplo, o potencial e a direção a tomar nas operações e o declínio ou o crescimento do mercado, que podem condicionar as atividades a longo prazo, bem como a formulação de planos estratégicos e de contingência (Martins, 2010; Amaral, 2018). Apesar disso, os mesmos autores realçam que existem diferenças no ambiente societal de países diferentes, o que interfere com o modo como as empresas operam, seja nas atividades de marketing, de logística, de produção ou financeira. Isto só acontece porque os gestores tomam decisões estratégicas diferentes dependendo da sua compreensão dos problemas em relação às mudanças ambientais (Martins, 2010). O ambiente de tarefa inclui todos os *stakeholders* e permite localizar o setor em que a empresa se insere, isto quer dizer que se identificam as empresas que «produzem ou comercializam produtos ou serviços similares» (Martins, 2010, p. 32). O autor ainda dá conta de que o exame realizado no ambiente onde esta opera, com vista a apurar os fatores-chave inerentes, designa-se como análise do setor. Por último, a análise do ambiente interno aliada à estrutura, à cultura e aos recursos, acontece quando os gestores da empresa decidem examinar o interior da mesma para identificar a vantagem competitiva através das suas forças e fraquezas diferenciadoras das demais, ou seja, encontrar os fatores estratégicos internos.

Leite, Mello, Mello, Cruz e Fontanillas (2017, s. p.) reconheceram que a análise PESTEL é capaz de detetar as seis forças «(P) *political*, (E) *economic*, (S) *social*, (T) *technological*, (E) *environmental and* (L) *legal*» que afetam o ambiente externo das empresas que acontecem à revelia das mesmas. A última configuração destas forças vai de encontro às posições de Amaral (2018), Fernando (2021) e Amaral (2022). Por isso, Gillespie (2019, p. 18), concluiu que entre as forças políticas estão «*EU enlargement, the euro, international trade*» e «*taxation policy*», entre as forças económicas estão «*interest rates, exchange rates, national income, inflation, unemployment*» e «*Stock Market*». Nas forças socioculturais estão «*ageing population, attitudes to work*» e «*income distribution*», nas forças tecnológicas estão «*innovation, new product development*» e «*rate of technological obsolescence*». Entre as forças ecológicas estão «*global warming*» e «*environmental issues*» e entre as forças legais «*competition law*», «*health and safety*» e «*employment law*». Esta análise do

¹¹ Lederman, L. L. (1984). Foresight activities in the USA: Time for a re-assessment?. *Long Range Planning*, 17, 41-50. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(84\)90007-4](https://doi.org/10.1016/0024-6301(84)90007-4).

ambiente societal também é conhecida na literatura como PEST ou PESTAL, em que as forças político-legais são as que «geram capacidades e constrangimentos e fornecem leis de protecção [*sic*] e de regulamentação»; as económicas «regulam a troca de materiais, dinheiro, energia e informação»; as socioculturais «regulam os valores e os costumes da sociedade»; as tecnológicas «dão origem a invenções para a resolução de problemas» (Martins, 2010, p. 30; Leite *et al.*, 2017). E a força ecológica também conhecida como ambiental refere-se à crescente consciencialização dos consumidores e da sociedade em geral acerca do meio ambiente, incluindo fatores como o tempo, as mudanças climáticas, a efemeridade dos recursos naturais existentes. Em consequência do desejo de protecção ambiental, e quando a empresa adota comportamentos sustentáveis consegue melhorar a sua imagem perante os consumidores e, por isso, constitui-se um fator preponderante e de destaque das demais marcas do mercado (Gillespie, 2019). Sendo que os fatores estratégicos são entendidos «como as tendências ambientais julgadas sucederem com um impacto elevado na empresa, sendo classificado como oportunidades e ameaças potenciais a ser englobadas na formulação da estratégia num determinado sector» (Martins, 2010, p. 31).

Em relação à análise do ambiente de tarefa, Porter (1980) refere a existência de cinco forças competitivas capazes de moldar todos os setores do mercado (Fernando, 2021), nomeadamente, a rivalidade entre empresas concorrentes no setor, a ameaça de novos concorrentes, a ameaça de produtos substitutos, o poder negocial dos fornecedores e o poder negocial dos compradores. Porter (1980) relata que através das estratégias tomadas, as empresas, para além de conseguirem alterar a estrutura da empresa e a atratividade da indústria, podem influenciar qualquer uma das cinco forças.

Esta análise do microambiente, comumente chamada de cinco forças de Porter, é importante para a estratégia corporativa porque possibilita a avaliação da estrutura da indústria e percepção do nível de intensidade da concorrência em que a empresa compete, mas também o nível de sucesso da empresa em cada força (Porter, 1980; Martins, 2010; Amaral, 2018, Fernando, 2021). Para Martins (2010, p. 33), a força é forte quando «é ponderada como uma ameaça pela probabilidade de reduzir os lucros» e fraca quando «é encarada como uma oportunidade por proporcionar à empresa o alcance de lucros mais elevados». Por isso, é que o autor argui que o entrave para que as empresas consigam auferir maiores lucros e elevar os preços aumenta proporcionalmente consoante mais forte for a força. Na rivalidade entre empresas concorrentes no setor é medida a intensidade da concorrência, e quando ela é aguerrida aguça a competição de preços, a extensão da garantia

dos produtos, a inovação e desenvolvimento, o serviço ao cliente e as guerras publicitárias esclarecidas. Estes parâmetros de rivalidade encontram-se patentes no caso mais recente referente à rivalidade existente entre a empresa McDonald's e a empresa Burger King e entre a Coca-Cola e a Pepsi (Nascimento, 2012; Costa, 2015). Por isso, é que Nogueiro (2013) refere que a pressão sentida pelos concorrentes ou o surgimento de uma oportunidade para melhorar a posição competitiva são despoletadas pela rivalidade entre as empresas concorrentes já instaladas. A ameaça de novos concorrentes refere a possibilidade de novas empresas entrarem no mesmo setor a qualquer momento e com o intuito de ganhar uma quota no mercado trazendo novas capacidades. Assim, normalmente neste período ocorre uma redução da rentabilidade porque os custos aumentam e os preços baixam para as demais empresas devido à entrada de um novo concorrente no mercado (Costa, 2015). Nesta linha de pensamento, Porter (1980, pp. 7-13) identificou que existem sete fontes de barreiras à entrada de novos concorrentes, como é o caso das «*Economies of Scale*», «*Product Differentiation*», «*Capital Requirements*», «*Switching Costs*», «*Access to Distribution Channels*», «*Cost Disadvantages Independent of Scale*», e «*Government Policy*». Porter (1980), Eckert, Koppe, Burkatzki, Eichentopf e Scharf (2022) concordam que o conceito teórico da economia de escala resulta no declínio dos custos unitários do produto enquanto o volume de produção aumenta. Assim, a economia de escala constitui uma barreira à entrada porque «*deter entry by forcing the entrant to come in at large scale and risk strong reaction from existing firms or come in at a small scale and accept a cost disadvantage, both undesirable options*» (Porter, 1980, p. 7). O conceito de diferenciação do produto significa que as empresas já têm uma marca definida e a lealdade dos consumidores resultado da publicidade, do atendimento ao cliente e das diferenças do produto (Porter, 1980). Porter (1980) entende que a diferenciação do produto representa uma das barreiras à entrada porque obriga os possíveis concorrentes a despender de muito dinheiro para conseguirem aliciar os consumidores e superar a fidelidade dos consumidores para com os seus concorrentes. Os requisitos de fundos próprios traduzem a necessidade que as empresas têm de ter capital inicial para serem livres de o dispor, investindo uma grande parte dos recursos financeiros nas despesas relativas à publicidade inicial que seja arriscada, ou até mesmo irrecuperável, e à investigação e desenvolvimento (Porter, 1980). Desta forma, Porter (1980) revela que os requisitos de fundos próprios são uma das barreiras à entrada porque para os possíveis concorrentes se não forem grandes organizações com disponibilidade financeira, a entrada representa um risco real a ter em consideração. De acordo com He *et al.* (2023, p. 430) «*Switching cost refers to the one-time cost caused by user's shifting behavior from one*

product to another». Os mesmos autores acreditam que o investimento inicial efetuado pela empresa perderá o seu valor se o consumidor decidir trocar o produto por um dos da concorrência, resultando em custos processuais, financeiros e relacionais para a empresa (He *et al.*, 2023). Os custos de mudança são uma das barreiras à entrada de possíveis concorrentes porque se estes custos forem elevados eles terão de oferecer aos consumidores uma melhoria no preço ou no desempenho (Porter 1980). O acesso a canais de distribuição é uma barreira à entrada de novos concorrentes que advém da necessidade de um novo concorrente garantir a distribuição do seu produto, como os outros canais já estão a servir empresas, que já se encontram estabelecidas, a última via para superar esta barreira é criar um novo canal (Porter, 1980). Deste modo, o mesmo autor refere que através da redução de preços e dos subsídios em publicidade, o novo concorrente tenta, em primeiro lugar, convencer os canais a aceitarem distribuir o seu produto. No entanto, Porter (1980) equaciona que é mais difícil para os novos concorrentes entrarem no setor da indústria se os canais de varejo ou de atacado de um produto forem limitados e se estes canais estiverem vinculados a muitos concorrentes. Porter (1980, pp. 10-11) declara ainda que «*The manufacturer of a new food product, for example, must persuade the retailer to give it space on the fiercely competitive supermarket shelf via promises of promotions, intense selling efforts to the retailer, or some other means*». As desvantagens de custo independentes da escala constituem uma das barreiras à entrada de novos concorrentes porque existem vantagens de custos das empresas já estabelecidas, como por exemplo, «*Proprietary product technology*», «*Favorable access to raw materials*», «*Government subsidies*» e «*Learning or experience curve*», que eles não conseguem replicar, independentemente da sua economia de escala ou dimensão (Porter, 1980, p. 11). Por fim, a política governamental é uma fonte de barreira à entrada de novos concorrentes porque os requisitos de controlo, restrições e as licenças estão sob a alçada do governo, que pode limitar e até mesmo impedir a entrada de novos concorrentes (Porter, 1980). A esta ideia, Porter (1980) acrescenta que nos setores regulamentados, como é o caso no da venda de bebidas alcoólicas, os novos concorrentes têm de obedecer escrupulosamente ao regime de disponibilização, venda e consumo de bebidas alcoólicas (DL nº50/2013, de 16 de abril). Nos setores de transportes rodoviário e ferroviário, as barreiras à entrada são mais *sui generis*, por exemplo, o controlo de poluição e a sofisticação tecnológica (Porter, 1980).

A ameaça de produtos substitutos reconhece a possibilidade de haver no mercado produtos diferentes, mas que saciam as necessidades dos consumidores (Costa, 2015). A autora revela

ainda que a existência de produtos similares faz com que as empresas tenham de limitar os preços máximos de venda, provocando uma diminuição da remuneração para as empresas. Na força do poder negocial dos fornecedores retrata a influência que os fornecedores têm em relação aos produtos e aos serviços que são vendidos à empresa. À semelhança da força anterior, esta é importante para a estratégia das empresas porque interfere diretamente no preço de venda, na entrega e qualidade do produto (Costa, 2015). Porter (1980) menciona que o fornecedor tem poder negocial quando, por exemplo, a indústria fornecedora tiver a maioria da quota de mercado e se ela for mais concentrada do que a indústria cliente. O poder negocial está a favor dos fornecedores, na eventualidade de não existirem produtos substitutos no mercado e se a indústria cliente depender deles para avançar com a sua produção. Por fim, o poder negocial dos compradores refere-se à influência que os clientes têm em relação aos produtos e aos serviços que são adquiridos à empresa, visto que eles provocam a diminuição de preços, exigem maior quantidade e qualidade nos produtos e serviços (Costa, 2015). Porter (1980) defende que os compradores têm poder negocial quando a indústria fornecedora depender das vendas feitas à indústria cliente; se os clientes conhecerem todas as informações acerca do fornecedor; ou se os produtos não forem diferentes dos demais disponíveis no mercado.

Grant (2018) considera que as empresas digladiam-se diariamente para atrair a atenção dos consumidores, com o intuito de obter uma vantagem competitiva, para que mais tarde possam ter uma posição vantajosa, em relação às demais. Assim, é importante que após a realização desta análise, as empresas deem resposta aos fatores críticos de sucesso – «as variáveis que mais valor proporcionam aos clientes e que melhor diferenciam os concorrentes na criação desse valor», sendo que eles permitem a vantagem competitiva (Costa, 2015, p. 18). A autora refere que, à semelhança do que alegava Wunderman no início deste subcapítulo, é preciso entender o que os clientes querem e o que a empresa precisa para sobreviver à concorrência. Grant (2018), vai mais além ao referir que este é o ponto de partida para que as empresas consigam criar uma estratégia eficaz e única, dado que, relaciona harmonicamente os fatores críticos de sucesso da indústria com os recursos e as capacidades. Por isso, é que Amaral (2018) menciona que os fatores críticos de sucesso devem constar do planeamento da estratégia.

A análise do ambiente interno da empresa começa pela identificação dos seus recursos, visto que, os fatores qualidade e quantidade importam para um bom desempenho (Martins, 2010; Costa, 2015). Segundo Martins (2010, p. 41), os recursos da empresa são os seus ativos, que

podem ser físicos, humanos ou organizacionais, dependendo se «são as instalações e os equipamentos», se «são os colaboradores» com as suas aptidões, também conhecidas por *know how*, ou se estão relacionadas com «a cultura e a reputação da organização». Apesar de outros autores, como é o caso de Grant (2018) e de Costa (2015) que designam respetivamente os recursos tangíveis – por exemplo, os ativos físicos e recursos financeiros; humanos – por exemplo, o conhecimento e o esforço dos colaboradores; e intangíveis – por exemplo, a marca. A propósito dos conceitos recursos e capacidades, Costa (2015, p. 21) esclarece que «[o]s recursos são os meios produtivos que a empresa possui, enquanto as competências são aquilo que a empresa tem capacidade para fazer». Mas Martins (2010) vai mais longe ao afirmar que as capacidades operacionais estão ligadas aos processos que geram a interação da exploração dos seus recursos com o intuito de os *inputs* se transformarem em *outputs*. Nesta medida, o mesmo autor declara que as competências essenciais, o «*core competence*», aquilo que a empresa sabe fazer muito bem, estão espalhadas dentro da organização e atravessando as secções, os setores e os departamentos dela, incluindo o marketing, a manufaturação, e a gestão de recursos humanos (Martins, 2010, p. 41). As competências distintivas são as competências essenciais que são superiores às da concorrência. Assim, para avaliar as competências inerentes à empresa é necessário proceder à análise VRIO, respondendo às quatro perguntas de Barney (1997). Em relação ao parâmetro Valor, é preciso saber se «As competências proporcionam uma vantagem competitiva?», no parâmetro Raridade se «Os concorrentes possuem essas competências?». No parâmetro da Imitabilidade se «É dispendioso para os concorrentes imitar essas competências?», e por último, o parâmetro da Organização pretende responder se «A empresa está organizada para explorar os recursos?» (Martins, 2010, p. 41). A competência é distintiva e considerada uma força se for valiosa, rara, dispendiosa de imitar, e explorada pela organização, permitindo gerar uma vantagem competitiva sustentável (Martins, 2010; Fernando, 2021). Os mesmos autores consideram que nesta análise, o recurso ou capacidade pode ser uma vantagem competitiva temporária, ou uma paridade competitiva, ou uma desvantagem competitiva se a resposta a uma, duas, ou três perguntas for não. Assim, Martins (2010) alega que a sustentabilidade da competência distintiva advém de duas características, a durabilidade – que se traduz na velocidade em que os recursos, as capacidades ou as competências essenciais ficam obsoletos ou se depreciam, e a imitabilidade – que implica a parte dos recursos, das capacidades ou das competências essenciais que podem ser copiados pela concorrência.

Amaral (2018) revela que análise SWOT foi criada por Albert Humphrey, como um sumário do meio envolvente da organização, incluindo o ambiente interno e externo da empresa. Isto é, perceber quais são as suas forças (*strengths – S*) usando-as, minimizar as fraquezas (*weaknesses – W*), ganhar vantagem através das oportunidades (*opportunities – O*) e evitar as ameaças (*threats – T*) (Martins, 2010; Pereira, Pinto, Costa, Dias & Gonçalves, 2021). Sendo possível perceber quais são as competências distintivas e as capacidades detidas pela empresa, mas também as oportunidades que, pela latência de recursos apropriados não estejam a ser exploradas (Martins, 2010). Shewan (2022), Ray (2023) alegam que as forças são constituídas pelas coisas que a empresa faz bem; os recursos internos como o pessoal qualificado e experiente; as qualidades que separam a empresa da concorrência; e os ativos, como a propriedade intelectual, o capital, e as tecnologias patenteadas. As fraquezas representam as coisas que faltam à empresa e que a concorrência faz melhor; e a limitação de recursos. As oportunidades traduzem-se nos mercados mal servidos para produtos em específico; a necessidade emergente dos consumidores pelos produtos ou serviços da empresa; a pouca concorrência; e a cobertura mediática da empresa. As ameaças tratam dos concorrentes emergentes; da cobertura negativa dos meios de comunicação social; da mudança do ambiente regulamentar; e da mudança da atitude dos consumidores perante a empresa. Independentemente do tamanho da empresa ou do setor em que opera, esta análise continua a ser uma das ferramentas utilizadas nos dias de hoje, o que ocorre devido à sua simplicidade e clareza (Mintzberg, 1990; Pereira *et al.*, 2021). A análise SWOT não é considerada uma solução para os problemas da empresa (Martins, 2010) e é criticada pela literatura (Coman & Ronen, 2009). Contudo, esta análise é «*one of the most used tools to formulate the strategy of any organization, as it is challenging to find other tools that can identify strengths and weaknesses and turn them into added value so effectively*» (Pereira *et al.*, 2021, p. 3). Martins (2010) afirma que é uma fonte de estratégias alternativas, isto porque através da matriz TOWS enumeram-se os fatores externos – T e O e os fatores internos – S e W (Pereira, 2022), dando origem a quatro blocos de estratégias baseadas nas combinações específicas desses fatores (Martins, 2010). As estratégias SO são as «que usam as forças para tomar vantagem de oportunidades», as WO «tomam vantagem de oportunidades por ultrapassarem as fraquezas», as ST «usam as forças para evitar as ameaças». As estratégias WT «minimizam as fraquezas e evitam as ameaças» (Martins, 2010, p. 63). Kotler e Armstrong (2008) mencionam que só depois de realizar a análise SWOT é que a empresa está preparada para definir as suas metas e os seus objetivos nas áreas da rentabilidade, da «eficiência», do «crescimento», da «riqueza dos acionistas», da «utilização de recursos», da

«reputação», das «contribuições para os colaboradores», das «contribuições para a sociedade», da «liderança de mercado», e da «liderança tecnológica» (Martins, 2010, p. 44).

No âmbito da estratégia, a literatura foi proficiente na sua discriminação hierarquizada em três tipos, nomeadamente, a estratégia funcional, que visa «a maximização da produtividade de recursos e o desenvolvimento de uma competência distintiva a fim de proporcionar à unidade de negócio ou à empresa uma vantagem competitiva» (Eisenhardt & Sull, 2001; Martins, 2010, p. 45). A estratégia de negócio é a que ocorre «ao nível da unidade de negócio e realça o posicionamento competitivo dos seus produtos no sector ou no segmento de mercado servido» (Martins, 2010, p. 45). Por fim, a estratégia da empresa é a que «descreve a direcção [*sic*] da empresa em termos da sua atitude relativamente a vários negócios e linhas de produto» (Martins, 2010, p. 45). Apesar de serem três estratégias diferentes, se se conectarem nada impede as empresas de as utilizarem em simultâneo (Martins, 2010).

Martins (2010) acrescenta ainda que para pôr em prática as estratégias são necessárias as políticas, ou seja, a linha orientadora que guia todos os empregados da empresa de modo a assegurar que eles atuam de acordo com a missão dela, atingindo os seus objetivos desde a formulação até à implementação da estratégia. Por implementação da estratégia entende-se «o processo pelo qual as estratégias e as políticas são aplicadas por via dos programas, orçamentos e procedimentos, os quais podem acarretar alterações na cultura, estrutura ou sistema de gestão da empresa» (Martins, 2010, p. 46). Para Martins (2010, p. 53), a formulação da estratégia «tem por fim adaptar e combinar o conhecimento e as atividades da organização que lhe assegurem a continuação de execução, no longo prazo, das suas tarefas». Watson (2003) refere a existência de trocas estratégicas que se dão entre os estrategas e a empresa, mas também entre a empresa e os constituintes, que podem ser internos, como é o caso dos empregados, ou externos, como por exemplo, os consumidores, os fornecedores ou o Estado. As trocas estratégicas são promovidas pelos gestores e nelas Martins (2010) enuncia que estão envolvidas as emoções, as identidades e projetos dos envolvidos, os valores, a cultura, a tecnologia, e as contribuições dos constituintes. Watson (2003) revela que para que a empresa chegue à modelação da estratégia, é preciso o contributo dos estrategas, através da estratégia de vida, e da empresa através da estratégia emergente - «deriva de processos de aprendizagem organizacional em que a estratégia é modelada por meio de acções [*sic*] de decisores descentralizados» (Martins, 2010, p. 55). Na formulação da estratégia de qualquer empresa, ela pode recorrer à estratégia descentralizada e ao planeamento estratégico, em simultâneo ou isoladamente. A estratégia descentralizada

é uma estrutura de decisão da empresa, que permite a participação dos gestores de nível hierárquico inferior através da promoção de ideias à gestão de topo, ou através da autoridade de decisão repartida permitindo-lhes a iniciativa na tomada de decisões em relação à estratégia da empresa (Porter, 1980; Martins, 2010). E o planeamento estratégico é um processo sistemático racional que analisa o ambiente da empresa, incluindo as atividades, a missão e os objetivos, a análise de possíveis estratégias e a coordenação das ações de implementação e controlo inerentes ao negócio (Martins, 2010). Mas que tem como fim último adquirir conhecimento acerca das atividades da empresa para poder discernir de que forma a empresa se deve posicionar estrategicamente (Porter, 1996). Martins (2010) remata o assunto ao considerar que a formulação da estratégia integrativa, aquela que pressupõe a ligação entre a estratégia descentralizada e o planeamento estratégico, é capaz de produzir efeitos benéficos para as empresas e melhorar a performance organizacional, sempre que se tenha em atenção o cenário ambiental.

No que concerne à estratégia de negócio, para que as empresas consigam superar as outras que operam no mesmo setor, Porter (1980, 1985) perspetivou com êxito, três estratégias genéricas competitivas, nomeadamente, a da liderança geral de custos, a da diferenciação, e a de foco (Porter, 1996; Martins, 2010). Esta última, a estratégia de foco pode dividir-se em estratégia de foco no custo e em estratégia de foco na diferenciação (Porter, 1985). Assim, Martins (2010) destaca que estas quatro estratégias advêm da conjugação das duas estratégias «*Lower Cost*» e «*Differentiation*» com o mercado alvo que se pode caracterizar como «*Broad Target*» ou «*Narrow Target*» (Porter, 1985, p. 12). Desta maneira, Martins (2010, p. 64) clarifica que a estratégia de custo inferior «é a capacidade da empresa para desenhar, produzir e comercializar um produto comparável mais eficientemente do que os seus concorrentes». E a estratégia da diferenciação «é a capacidade da empresa de fornecer um valor superior e inigualável ao consumidor em termos de qualidade e de características do produto e serviço pós-venda prestado» (Martins, 2010, p. 64).

A estratégia da liderança geral de custos, também denominada de liderança de custos, é uma estratégia de produção em escala que é direcionada para um mercado de alvo amplo, acarretando baixos custos para a empresa (Porter, 1985; Martins, 2010). Assim, Porter (1985, p. 12) esclarece este ponto argumentando que na estratégia da liderança de custos, «*a firm sets out to become the low-cost produce in its industry. The firm has a broad scope and serves many industry segments, and may operate in related industries*». Porter (1980) definiu que a estratégia de liderança de custos exige que a experiência dite a redução de custos, o

controlo escrupuloso dos custos e das despesas, a diminuição de custos como, por exemplo, nas áreas de IDT (Investigação e Desenvolvimento Tecnológico), de publicidade e dos serviços, a construção de instalações de escala eficiente e a forma de evitar as contas marginais de clientes. Martins (2010, pp. 64-65) acrescenta que o «posicionamento de baixo custo confere à empresa uma defesa contra os concorrentes dada a sua quota de mercado ser elevada». Porter (1980) já defendeu esta ideia ao explicar que uma posição de baixo custo permite à empresa receber um retorno acima da média do setor, defender-se contra a rivalidade dos concorrentes e contra os compradores poderosos, propicia barreiras à entrada, favorece-a face aos produtos substitutos da concorrência, protege-a contra todas as cinco forças competitivas, e normalmente requer uma quota de mercado elevada ou a outra vantagem, como o acesso às matérias-primas. O mesmo autor revela ainda que a adoção desta estratégia exige um «*heavy up-front capital investment in state-of-the art equipment, aggressive pricing, and start-up losses to build market share*» (Porter, 1980, p. 36). Contudo, a estratégia da liderança de custos acarreta as suas vantagens como, por exemplo, as margens elevadas, que a empresa pode investir em instalações e equipamento moderno (Porter, 1980).

Na estratégia da diferenciação «*a firm seeks to be unique in its industry along some dimensions that are widely valued by buyers...It is rewarded for its uniqueness with a premium price*» (Porter, 1985, p. 14). Martins (2010) refere que os clientes suportam o aumento dos custos que a empresa tiver com o produto ou serviço. A partir desta ideia, Porter (1980) contesta o facto de a estratégia da diferenciação ignorar os custos, contudo esta não constitui o alvo estratégico principal. Existem várias formas de as empresas poderem abordar a estratégia da diferenciação, como a «imagem de marca», a «alta tecnologia» e o «serviço ao consumidor» (Martins, 2010, p. 65), «*features*» e «*dealer network*» (Porter, 1980, p. 37). A estratégia da diferenciação permite que a empresa tenha retornos acima da média porque cria uma posição defensiva que ajuda a lidar com as cinco forças competitivas, o isolamento da empresa contra a rivalidade competitiva é motivado por uma menor sensibilidade dos consumidores em relação ao preço e à sua fidelidade à marca. A barreira à entrada de concorrentes ou produtos substitutos e o aumento das margens de lucro constituem outras das vantagens mencionadas por Porter (1980) impulsionadas pela implementação da estratégia da diferenciação. Nesta estratégia existem também algumas desvantagens, como por exemplo, o facto de uma quota de mercado elevada ser incompatível com a perceção de exclusividade e os elevados custos na pesquisa, design do produto, matéria-prima de alta qualidade e o suporte dado ao consumidor (Porter, 1980). No que concerne aos custos, Porter

(1985) revela que a empresa que optar por esta estratégia vai procurar reduzir os seus custos naquelas áreas que não afetam aquilo que a diferencia dos seus concorrentes. Porter remata que a lógica da estratégia da diferenciação «*requires that a firm choose attributes in which to differentiate itself that are different from its rivals*». *A firm must truly be unique at something or be perceived as unique if it is to expect a premium price*» (Porter, 1985, p. 14).

A última estratégia genérica é a do foco e ela difere das outras duas porque «*rests on the premise that the firm is thus able to serve its narrow strategic target more effectively or efficiently than competitors who are competing more broadly*» (Porter, 1980, p. 38). A estratégia com foco no custo preocupa-se em servir um nicho de mercado a um custo inferior, sendo que existe uma especial consideração com a relação entre a qualidade e o preço (Martins, 2010). O mesmo autor enfatiza ainda que, normalmente, as empresas que utilizam esta estratégia abdicam das despesas relativas, por exemplo, à publicidade e à promoção. Por esta razão é que conseguem ter custos baixos e, em consequência praticar preços mais baixos (Martins, 2010). A estratégia com foco na diferenciação direciona a sua atenção para servir «exclusivamente num grupo de consumidores, segmento de linha de produto ou mercado geográfico em que a empresa pretende obter a diferenciação pela satisfação das necessidades desse alvo estratégico» (Martins, 2010, p. 65). À semelhança da estratégia da liderança de custos e da diferenciação, a estratégia de foco também consegue obter retornos acima da média do seu setor, defender as empresas contra as cinco forças competitivas. Com esta estratégia as empresas podem selecionar alvos menos vulneráveis a substitutos ou onde os concorrentes são mais fracos (Porter, 1980).

Apesar de tudo o que foi mencionado acerca das três estratégias genéricas, Martins (2010, p. 65) declara que «não é suficiente competir somente com base no baixo custo. As empresas têm que encontrar novas formas de não só reduzir os custos operativos futuros mas também acrescentar valor ao produto ou serviço comercializado».

Martins (2010, p. 66) acrescenta que, no caso das empresas com multinégócios, os gestores precisam de realizar uma «análise de *portfólio* [itálico do autor]» em que «se examina as suas linhas de produto e/ou unidades de negócio como uma série de investimentos a partir dos quais a gestão de topo espera um retorno proveitoso». Algumas desvantagens da utilização desta análise prendem-se com a dificuldade na definição dos segmentos de mercado, na imprecisão científica e, por vezes, reina a incerteza do que é um setor atrativo ou em determinar em que fase do ciclo de vida se encontra o produto (Martins, 2010).

4.2 Estratégias de Neuromarketing

Souza e Pohl (2018, p. 238) revelam que o consumidor realiza a compra de forma emocional, contrariamente à compra natural, o «neuromarketing desperta no consumidor a compra por impulso», «em que a decisão de compra nem sempre é por necessidade ou desejo e sim por algum motivo que o fez ter uma sensação boa ao ver, sentir ou tocar tal produto ou até conhecer determinada marca».

Moreira (2014) afirma que as empresas estimulam os cinco sentidos do consumidor para o incentivar a comprar o produto. Assim, os profissionais das empresas em marketing têm em consideração que as cores são estímulos visuais capazes de despertar diferentes emoções nos consumidores, por isso, recorrem aos elementos visuais nas publicidades, nos anúncios, no design das lojas, dos sites online e dos produtos (Moreira, 2014; Stasi *et al.*, 2018). Ronchi e Vicenzi (2018, p. 148) são mais detalhistas ao referir que o tamanho e o formato da embalagem maior do produto atraem a atenção do consumidor porque «contêm uma quantidade maior do produto». Hoyer, Macinnis (2010), Ronchi e Vicenzi (2018) realçam que as embalagens dos produtos estão sempre identificadas com a marca e é o tamanho e o estilo das letras do logótipo que seduz os consumidores, o mesmo acontece nos anúncios televisivos ou nas publicidades virtuais e/ou nos panfletos informativos. As letras que estão nas embalagens têm uma grande importância relativamente à atração do consumidor no momento. Ou seja, através da escrita, a empresa propicia que o consumidor reconheça a marca e a distinga dos demais produtos disponíveis no mercado, e a consequência espelha-se na imagem de marca (Ronchi & Vicenzi, 2018).

No que concerne à cor, Piotrowski (2023, p. 11) defende que a «*Color plays a significant part in the human experience, and whether consciously or unconsciously, is rather ubiquitous. Hence, color has a fundamental role in human perception and cognition regarding the world around us*». Na sequência deste pensamento, vários autores mencionam que, em apenas noventa segundos, o consumidor julga através da primeira impressão a marca do produto, em que até noventa por cento do processo de tomada de decisão dos consumidores é instantâneo e deve-se à cor utilizada pela empresa nas embalagens do produto (Abbade & Ramos, 2008; Moreira, 2014; Medina & Quispe, 2019; Jiménez & Carreño, 2022; Silva, 2022; Lofgren, 2023). Assim, a cor faz parte dos estímulos visuais para atrair o consumidor, inserindo-se na comunicação não-verbal em que para além da informação visual é possível transmitir-lhes sentimentos mas também permite o

reconhecimento e a ligação entre a cor e o produto (Abbade & Ramos, 2008; Hettiarachchi & Silva, 2012; McLeod, 2016; Hosseini & Ghabanchi, 2022). Jiménez e Carreño (2022, p. 4) refletem que «*el sentido de la vista como aquel que más vende, siendo de esta forma objeto de otra de las principales disciplinas del marketing, el visual merchandising, desde la cual se aboga por potenciar los elementos visuales como estrategia de venta*». Abbade e Ramos (2008) reforçam esta ideia quando declararam que dois terços das compras dos consumidores que ocorrem no local de venda derivam da visualização das embalagens atrativas dos produtos apresentados nas gôndolas. De acordo com Jiménez e Carreño (2022, p. 5), empregar bem a cor no design do produto permite

un aumento de la competitividad a nivel de mercado, al fortalecimiento de la lealtad de los consumidores, a un aumento de las ventas, a una reducción del tiempo de reconocimiento de la marca e, incluso, al aumento de las emociones positivas generadas en el cliente, lo cual contribuirá a la identificación y establecimiento de una relación positiva consumidor-producto.

Outra particularidade da cor é assinalada por Ronchi e Vicenzi (2018) que concluem que a cor influencia o sabor do produto que os consumidores provam. Os autores acrescentam que a escolha das cores da embalagem do produto é percebida pelos consumidores de forma diferente dependendo de vários aspetos demográficos e culturais como é o caso da nacionalidade, das crenças, das experiências, dos valores e dos hábitos, despertando neles sensações diferentes (Abbade & Ramos, 2008; Lofgren, 2023). Para além de cada cor evocar uma emoção diferente, é frequente as marcas combinarem várias cores com o intuito de obter melhores resultados (Abbade & Ramos, 2008).

A Psicologia das Cores é uma das maiores estratégias de neuromarketing aplicadas pelas marcas e refere-se à ciência que estuda e procura entender a relação existente entre a cor e a psicologia das pessoas, bem como as reações fisiológicas por ela despertadas nos consumidores e que afetam o seu comportamento (Ronchi & Vicenzi, 2018; Souza & Pohl, 2018; Clemente, 2020). Jiménez e Carreño (2022) entendem que a Psicologia das Cores é fundamental para as marcas persuadirem o consumidor devido à realidade atual pautada pela imunidade dos consumidores perante as estratégias tradicionais. De recordar que na Psicologia das Cores cada cor corresponde a cada uma das oito emoções primárias (Instituto CRIAP), mas também que os vários tons da mesma cor podem intensificar ou suavizar o efeito da cor no consumidor (Lofgren, 2023).

McLeod (2016) refere que as cores podem dividir-se em primárias, como o vermelho, o azul e o amarelo, mas quando misturadas na mesma quantidade criam o preto, em secundárias, que ocorrem após a junção de duas cores primárias, por exemplo, o laranja, o verde e o roxo, e em terciárias, que resultam da mistura entre uma cor primária e secundária. Assim, é imperativo que os *marketers* percebam o significado de cada uma das cores e as emoções específicas que despertam no consumidor através da sua utilização. Por esta razão, Souza e Pohl (2018) descrevem que a cor vermelha é amplamente utilizada pelos profissionais de marketing nos anúncios porque a sua natureza enérgica permite captar a atenção do consumidor destacando o produto do ambiente em que está inserido e aumentar a pressão sanguínea do corpo (Clemente, 2020).

A cor laranja provoca no consumidor os mesmos resultados do vermelho mas com menor intensidade, contudo os autores mencionam que é mais aplicada pelos *marketers* nos produtos alimentares (Souza & Pohl, 2018). Clemente (2020) reflete ainda que o laranja é uma cor alegre, estimulante e menos agressiva aos olhos do consumidor do que o vermelho. A cor amarela, como remete para o sol é associada ao poder, por isso, é destinada a produtos que querem alcançá-lo, contudo Souza e Pohl (2018, p. 240) explanam que esta cor é a mais ambígua de todo o espectro porque pode «simbolizar inteligência, comunicação, força, alegria ou também inveja, ira, covardia, traição e arrogância». Clemente (2020) refere que o amarelo tem a capacidade de despertar nos consumidores a fome. Apesar de a cor verde significar simpatia e renovação transmite ao consumidor a sensação de calma e de descanso, por esta razão, os *marketers* utilizam-na para as temáticas relacionadas com a esperança, o azeite, a natureza, a saúde, a juventude e os produtos ecológicos (Souza & Pohl, 2018). O azul é uma cor que detém «um grande poder de atração e é neutralizante. Acalma a pessoa e o seu sistema circulatório», por isso, é utilizado pelos *marketers* nos anúncios para simbolizar o frio, mas também pelas empresas que desenvolvem tecnologia e nas embalagens dos produtos alimentares congelados (Hettiarachchi & Silva, 2012; Souza & Pohl, 2018, p. 340). Atualmente, o cor-de-rosa está associado à mulher, à nobreza, à ternura, assim, esta cor predomina nos anúncios e nos produtos relacionados com a feminilidade, a maternidade e as crianças (Souza & Pohl, 2018). O roxo é uma cor associada à sabedoria, à sofisticação, à prudência, à dor, à realeza, à religiosidade, desta forma, os profissionais de marketing utilizam esta cor nas publicidades que têm como alvo, por exemplo, os artigos religiosos e funerários (Souza & Pohl, 2018). O castanho, contrariamente ao rosa, está conotado com o sexo masculino, mas como lembra a terra, o consumidor também o associa

ao conforto, à resistência, ao equilíbrio, à segurança e à seriedade, sendo utilizado comercialmente em produtos relativos à estação do outono e em produtos alimentares como o café (Souza & Pohl, 2018). O branco é de todas as cores a mais neutra e é capaz de fazer com que o consumidor sinta a sensação de pureza, tranquilidade e inocência. Na cultura ocidental representa o casamento, e nas culturas orientais a morte (Hettiarachchi & Silva, 2012; Clemente, 2020). Por último, Souza e Pohl (2018) referem que o preto é uma cor que representa o poder, a elegância, a sofisticação, a morte e o mistério.

Abbade e Ramos (2008) acreditam que as cores mais escuras e frias como o preto incidem sobre os produtos classificados como *top category positioning*, que estão associados à classe alta, transmitindo estatuto e prestígio. Ronchi e Vicenzi (2018) afirmam que as cores frias como o verde, azul e roxo transmitem ao consumidor uma sensação tranquilizadora e relaxante. Antagonicamente, as cores mais claras como o branco, estão relacionadas com os produtos com preços mais acessíveis e servem a classe baixa. Por outro lado, os produtos que satisfazem a classe média, normalmente, não estão associados a uma cor ou tom em específico. (Abbade & Ramos, 2008). Moreira (2014) acrescenta que cores quentes como o vermelho, o laranja e o amarelo são associadas aos produtos que o consumidor compra por impulso. Ronchi e Vicenzi (2018) definem que as cores quentes anteriormente mencionadas transmitem aos consumidores a animação incentivando-os a realizar atividades, neste caso a compra. Enquanto as cores neutras como o branco e o cinza ou as cores frias como o azul e o verde estão relacionadas com os produtos que o consumidor precisa de tempo para tomar a decisão de compra (Moreira, 2014).

De acordo com Ciotti (2020) e Clemente (2020) a teoria da Psicologia das Cores também se pode aplicar em relação aos logotipos das marcas, em que o vermelho é sinónimo de excitação, desejo, raiva, força e ousadia e está representado em logotipos de marcas como a Coca-Cola, a Nintendo, a CNN, o Continente, a Maxmat e a Kellogg's. A cor laranja significa amigável, alegre, confiante, espírito jovem e acessibilidade e está patente em marcas como o Nickelodeon, a JBL, a Dunkin, a Hooters e a Starz (Ciotti, 2020; Clemente, 2020). O amarelo significa alegria, otimismo, clareza e cordialidade estando presente em marcas como a McDonald's, o National Geographic, a CAT, e o IKEA (Hettiarachchi & Silva, 2012; Ciotti, 2020; Clemente, 2020). A cor verde está associada à paz, ao crescimento e à saúde em que o sentido é enfatizado nas marcas como o Spotify, a Monster, a Heineken, a Starbucks e o Whatsapp. A cor azul transmite confiança e força nas marcas como o Twitter, a Pfizer, a Oreo, a Oral B, a Volkswagen, a HP e a Intel. A cor roxa dos logotipos de marcas

como a Syfy, a Yahoo!, a Taco Bell, a Hallmark, a Cadbury e a Milka representa uma marca criativa, imaginativa e sábia. O autor refere ainda que conjugar cores neutras como o branco e o preto originando o cinzento transmite uma sensação de equilíbrio, neutralidade e calma como nas marcas Cartoon Network, Apple, Wikipédia, Nike e Puma. Contudo, a utilização de várias cores está associada a marcas como a NBC, a Google, a Windows e a eBay (Ciotti, 2020; Clemente, 2020).

As empresas esmiúçam ao pormenor o despertar de emoções, a invocação de recordações e a mudança no estado de espírito dos consumidores provocada pelos estímulos olfativos (Moreira, 2014). «O cheiro produz respostas fisiológicas e emocionais», em que a sua presença ou ausência, relaxa ou stressa as pessoas, esta situação pode ser transposta para os consumidores (Ronchi & Vicenzi, 2018, p. 148). Na medida em que, se o ambiente na loja tiver um aroma agradável, pode inebriar o consumidor e incentivá-lo a aí permanecer mais tempo, afetando de forma positiva o comportamento do consumidor no processo de tomada de decisão (Hoyer & Macinnis, 2010; Ronchi & Vicenzi, 2018).

Ao perceberem que os estímulos auditivos afetam os sentimentos e o comportamento das pessoas, por exemplo, através da música no anúncio publicitário, as empresas conseguem consciencializar os consumidores para a marca e provocar o desenvolvimento de certos estados de espírito (Moreira, 2014). Hoyer, Macinnis, Ronchi e Vicenzi corroboram o raciocínio de Moreira (2014) e acrescentam que não é inócuo o facto de as empresas recorrerem ao mesmo narrador para ‘dar voz’ aos seus anúncios publicitários (Hoyer & Macinnis, 2010; Ronchi & Vicenzi, 2018). Ao perceberem que através da intensidade auditiva os consumidores são capazes de reconhecer a voz e associam-na a um determinado produto ou marca, «algumas empresas buscam definir sua identidade sonora, usando músicas e vozes específicas para apoiar a imagem de uma marca» (Ronchi & Vicenzi, 2018, p. 148).

Em relação ao paladar, as empresas aproveitam o sabor particular do produto ou os desejos dos consumidores para aliciá-los (Moreira, 2014). Ronchi e Vicenzi (2018) anuem a declaração anterior, contudo, revelam que para além do facto de gostar de um sabor ser algo peculiar e intrínseco a cada pessoa, a origem e a cultura dos consumidores podem interferir na sua preferência por outros sabores. Por último, os consumidores são alvo dos estímulos táteis através, por exemplo, das sensações provocadas pelas embalagens, que são idealizadas pelos profissionais de marketing para atrair os consumidores (Moreira, 2014).

Os *marketers* procuram transmitir aos consumidores mensagens subliminares sobre o produto, segundo esta estratégia de neuromarketing, as imagens escondidas, os logótipos, a enumeração subtil de características dos produtos, a história da marca e dar sentido à aquisição do produto ou serviço têm como finalidade persuadir o consumidor para a compra (Souza & Pohl, 2018). No entanto, os mesmos autores concluem que os profissionais de marketing devem, de forma ágil e objetiva, evitar o excesso de informações nas publicidades, para que o consumidor não tenha tempo de pensar muito e, conseqüentemente, desistir de comprar (Souza & Pohl, 2018).

Uma das estratégias utilizadas pelos profissionais de marketing consiste em repetir conceitos e ideias de forma cíclica para estabelecer uma mensagem que possa ser transmitida ao consumidor, inclusive persuadir aquele que for mais cético e menos recetivo (Content, 2019).

A qualidade, a gestão da qualidade, em conjunto com as demais características do produto e a utilidade constitui uma das estratégias das empresas e em última instância, uma política comercial. Ao aplicar as estratégias da qualidade, as empresas procuram a diminuição de defeitos do produto pela estabilização e pela melhoria da qualidade. No âmbito das estratégias de qualidade do produto salienta-se o conceito da análise de valor, método que defende mais do que a existência da relação qualidade/preço do produto mas que garanta a melhor satisfação do cliente e a rentabilidade do produto (Alves, 2003). Lucas e Campos (2020, p. 49) esclarecem que satisfação é diferente de qualidade; enquanto a primeira «tem um sentido mais amplo... inclusiva e é influenciada pelas percepções [*sic*] da qualidade do serviço ou produto, pelo preço, por fatores pessoais», a segunda, a qualidade, incide em perspectivas como a confiabilidade, a segurança, a empatia e a tangibilidade restringindo-se «às dimensões do serviço propriamente dito» (Lucas & Campos, 2020, p. 49). A política da qualidade visa evitar a substituição do produto, o aumento do volume de negócios – aqui está em causa também a qualidade relativa e a rentabilidade, em que o aumento da qualidade relativa provoca o aumento do volume de negócio e o retorno do investimento. Mas também permite que as empresas efetuem o controlo de satisfação dos consumidores, e o emprego prático dos sete elementos do marketing *mix* possibilita o controlo da eficácia e da eficiência, e o enriquecimento do controlo comercial em que os resultados aportam o comportamento dos consumidores, especificando «o volume de negócios da empresa, o seu proveito ou a sua quota de mercado constituem elementos objectivos [*sic*], testemunhando a actividade [*sic*] comercial» (Alves, 2003, p. 204).

Souza e Pohl (2018) sugerem outra estratégia de neuromarketing, designada de Efeito Halo. O psicólogo Edward Lee Thorndike criou-o em 1920 e associou este conceito «ao preconceito de avaliar algo sem conhecer primeiro» (Souza & Pohl, 2018, p. 242). Mas com os estudos que se sucederam e que se debruçaram sobre este conceito perpetuou-se a ideia de que a probabilidade de o consumidor ser atraído logo à primeira vista aumenta as características positivas associadas a determinado produto, serviço ou marca (Souza & Pohl, 2018). Assim, de acordo com esta linha de pensamento, nas publicidades de marketing as empresas tentam transmitir «os atrativos de uma pessoa à qualidade do produto» (Souza & Pohl, 2018, p. 242).

Souza e Pohl (2018) identificaram o Efeito *Bandwagon* ou de Arrasto, uma das estratégias de neuromarketing utilizada maioritariamente nos anúncios que se foca no princípio de que se alguém tem um produto, o consumidor também o pode adquirir. Silva (2022, pp. 44-45) acrescenta que esta estratégia instiga o desejo no consumidor e com ele surge o sentimento de pertencimento, ou seja, «um produto bem aceito socialmente e que traz uma relevância para quem o possui, ao mesmo tempo que demonstra que todos podem usufruir e comprá-lo».

Outras estratégias similares a esta também foram reconhecidas, por exemplo, a estratégia dos neurónios-espelho em que os *marketers* trabalham para que os anúncios despertem, inconscientemente, o desejo de posse em relação ao produto ou serviço que o consumidor está a observar (Souza & Pohl, 2018). Os mesmos autores fazem um paralelismo com o que acontece com o bocejo e o sentimento de posse do produto. Assim, quando uma pessoa vê outra a bocejar, a tendência é para que a segunda boceje também, por isso, quando os consumidores veem, num anúncio, um famoso ou um *influencer* feliz a utilizar o produto ou serviço eles projetam-se a consumir o mesmo (Souza & Pohl, 2018; Silva, 2022).

Diversos autores como Jheng, Yueh, Kemp, Gravois, Syrdal e McDougal manifestam uma opinião unânime em que defendem que a estratégia de neuromarketing, denominada de *storytelling*, é uma das ferramentas mais importantes da comunicação, mais persuasiva do que as estatísticas e do que os argumentos factuais (Jheng & Yueh, 2023; Kemp, Gravois, Syrdal & McDougal, 2023). Jheng e Yueh (2023, p. 68) acreditam que,

Narrative transportation can be defined as a process in which individuals become immersed in the world of a narrative or story... entails cognitive involvement, emotional engagement, and mental imagery construction. This

mechanism can also lead a reader to be more willing to believe or agree with the content of a story.

No mundo que nos rodeia, onde existe a hipercompetição entre as diversas marcas de produtos, a publicidade, em especial a implementação da estratégia de contar histórias, potencializa a comercialização desde que o consumidor se envolva emocionalmente e consiga diferenciar os vários produtos disponíveis no mercado (Jheng & Yueh, 2023). Fuentes, Robertson e Davis (2021, p. 139) aludem para o facto de que contar histórias no formato digital «*uses digital technologies to integrate elements such as voice, images, music, and other electronic content to construct a persuasive narrative*». Apesar disso, a literatura explana que, anteriormente, as empresas tinham de aplicar esta estratégia de neuromarketing, a nível pessoal. Assim, os funcionários estão encarregues de informar os consumidores de forma convincente estabelecendo com eles uma relação emocional e através da retenção das informações, eles conseguem lembrar as ideias propostas pela história (Kemp *et al.*, 2023). A *storytelling* inclui quatro categorias, nomeadamente, as personagens, os conflitos, os eventos e as mensagens inerentes ao produto ou serviço alvo da publicidade, em que conjuga «*Three central dimensions come together to form the narrative: words (verbal), visual, and aural*» (Fuentes *et al.*, 2021, p. 139; Jheng & Yueh, 2023). Através desta estratégia, os *marketers* «*use value propositions and appeals to positive emoticons to grow market share*» transmitindo aos consumidores uma imagem positiva da marca (Jheng & Yueh, 2023, p. 71). Kemp, *et al.*, (2023, pp. 314-315) mencionam que esta estratégia beneficia as organizações porque «*helps increase trust with decision-makers and clients*», «*articulate risks and opportunities in strategic plans*», «*generate positive attitudes toward a brand*», «*facilitate how organizational members make sense of a crisis*», «*enhance customer-brand experiences*» e «*is an opportunity to connect employees, customers, and multiple stakeholders*».

Souza e Pohl (2018) revelam que a *Call to Action* constitui outra estratégia de neuromarketing responsável por atrair os consumidores e por induzi-los a realizar uma determinada ação onde eles são persuadidos para carregar em botões, *links* e/ou *banners* através de textos selecionados por um *link* e as *side bars* nos meios de comunicação e nas redes sociais, com o intuito de não perderem a oportunidade para adquirir o produto. Para que esta estratégia seja bem sucedida, as empresas precisam de empregar algumas estratégias como a posição, o tamanho, a quantidade e as cores, associando expressões como “Não

perca” ou “Registe-se” (Souza & Pohl, 2018). No âmbito desta estratégia, Souza e Pohl (2018, p. 241) referem a fórmula AIDA em que,

[...] primeiro vem a atenção sobre o anúncio, conquistada por algo que faça aquele cliente parar ali; depois vem o interesse, em que a pessoa vai ter uma opinião sobre o que está vendo e vai decidir se é interessante para ela ou não; em seguida vem a fase do desejo, o cliente começa a pesquisar os benefícios que aquele produto/serviço oferece e ter certeza que é algo que o satisfaça. Enfim, chega a etapa de ação, é nessa hora que se realiza a conversão.

Lacerda (2020) afirma que os *marketers* espoletam os gatilhos mentais nos cérebros dos consumidores através da transmissão de uma mensagem capaz de despertar neles a urgência em adquirir determinado produto e influenciá-los no seu processo de tomada de decisão. A mesma autora exemplifica que dois dos gatilhos são o da escassez, que está conotada a expressões como “compre já” ou “disponível por tempo limitado” e o da exclusividade, que incute no consumidor a ideia de acesso a produtos que não estão disponíveis aos demais (Lacerda, 2020). A estratégia de utilizar os gatilhos mentais reforça as teorias de Zaltman e de Lindstrom acerca do cérebro humano, segundo as quais o inconsciente provoca os consumidores a tomarem decisões em “piloto automático” pressionando o “*buy button*” e potenciando o consumo (Lacerda, 2020).

Relacionado com a estratégia dos gatilhos da escassez e da exclusividade está a estratégia do medo da perda, em que a sensação de urgência é implantada no cérebro dos consumidores através das expressões referidas anteriormente (Souza & Pohl, 2018). Os mesmos autores declaram que esta estratégia funciona a partir do princípio de que a perda para o ser humano é dolorosa, fazendo com que o consumidor desperte o seu lado emocional e influenciável. Souza e Pohl (2018) entendem que quanto menor for o tempo que o consumidor tiver para tomar uma decisão melhor para as empresas porque este está vulnerável, caso contrário, se ele pensar racionalmente perceberá que a situação é um embuste e tomará a decisão de não comprar o produto.

Para atrair a atenção dos consumidores através da publicidade difundida pelos meios de comunicação, nomeadamente, as «revistas e jornais, comerciais de rádio e televisão, *outdoor*, *banners* em *sites* ou *blogs* [itálicos da autora]» (Almeida, 2019, p. 5), utiliza-se o *outbound* marketing que está entre as estratégias tradicionais de marketing. Almeida (2019)

declara, ainda, que o facto de o *marketer* conseguir controlar todas as variáveis da mensagem que é transmitida para os consumidores torna-se a vantagem da utilização desta estratégia.

Embora existam várias cadeias de supermercado, os concorrentes diretos, aqueles que lutam pelo mesmo segmento de mercado e têm estratégias semelhantes, no caso português evidenciam-se o Pingo Doce, o Continente, a espanhola Mercadona, o francês Auchan, o El Corte Inglés e o alemão Lidl (Martins, 2010; Merco, 2022). Santos (2015, p. 50) referiu que uma das estratégias de neuromarketing é denominada de Efeito Âncora ou ancoragem de preço explicando que esta ocorre no processo de tomada de decisão quando o consumidor tem por base um valor de referência para estimar «a partir de um valor inicial que é ajustado, conduzindo, assim, à resposta final. Este valor inicial, ou ponto de partida, pode ser sugerido através da formulação do problema, ou pode ser o resultado de uma estimativa parcial». Por esta razão é que as marcas dentro das lojas e os diversos supermercados praticam quase o mesmo preço para os produtos iguais ou semelhantes, isto deve-se à concorrência, mas também à dificuldade que o cérebro humano tem para decidir sobre determinado produto sem o comparar com os demais. Assim, é natural que o consumidor, quando está a fazer as suas compras compare o preço e a quantidade do produto e perceba se o produto está caro ou barato (Correia, 2022; Content, 2019).

Correia (2022), Weerathunga e Pathmini (2016) consideram que a promoção de preço é das estratégias mais utilizadas nas superfícies comerciais sendo um dos principais motivos que atrai os consumidores. No entanto, quando os consumidores são apanhados desprevenidos pela promoção, para além do «desejo de aproveitar o desconto», eles são impulsionados a comprar, ainda para mais se o produto for armazenável (Correia, 2022, p. 31). Os autores anteriormente referidos acreditam que existem três tipos de promoção de preço; o desconto que se caracteriza pela diminuição do preço atual do produto, as amostras grátis em que o exemplo mais prático desta estratégia é o corriqueiro ‘leve dois pague um’, e levar mais produto pelo mesmo preço, onde o consumidor tem a possibilidade de levar ‘mais 20% grátis’ (Correia, 2022; Fonseca & Cardoso, 2022; Weerathunga & Pathmini, 2016). Nas duas últimas vertentes desta estratégia, a lógica por detrás é a mesma, na segunda, apesar de, eventualmente, o consumidor não necessitar dos dois, a tendência que ele tem é pensar que está a economizar porque pagaria o dobro para comprar os dois produtos avulso, o que não acontece com esta promoção (Content, 2019).

Ariely (2009) enquanto estava a ler o *The Economist* reparou numa estratégia de neuromarketing aí utilizada, designada de Efeito Chamariz ou *Decoy Effect*. Os profissionais

de marketing deste jornal conheciam o comportamento humano, de tal forma que sabiam como manipulá-lo, visto que o ser humano tem uma certa dificuldade em saber quanto vale um produto, por isso, é que o consumidor escolhe de acordo com a vantagem relativa e só esporadicamente é que o faz em termos absolutos (Ariely, 2009). Na situação vivida por Ariely (2009), o consumidor podia decidir entre a assinatura da versão digital a \$59, a assinatura da versão impressa a \$125, e a assinatura das versões digital e impressa a \$125. Neste caso, o autor confessa não saber qual é o melhor negócio entre as duas primeiras ofertas, contudo a terceira é a melhor opção porque pelo mesmos \$125 consegue obter a versão impressa e a versão digital de graça (Ariely, 2009). Mas apesar deste exemplo, a literatura aplica este mesmo conceito nas mais variadas situações e com produtos diferentes. Assim, Souza e Pohl (2018) aplicam-no à porção de batatas em que a menor custa R\$20, a intermédia custa R\$30 (*decoy*) e a maior custa R\$35. Santos (2015) aplica-o às pipocas e às entradas nas discotecas, Ariely (2009) aplica-o aos copos da Starbucks. Esta estratégia consiste em oferecer ao consumidor três opções de produto, que diferem de preço e qualidades, por exemplo, o tamanho. Os *marketers* inserem no mercado o *decoy*, um produto com qualidades e preço superior ao primeiro produto, mas inferior quando comparado com o terceiro produto. O primeiro produto é uma oferta pouco apelativa, o segundo trata-se apenas de um truque para o terceiro produto porque é esse que os *marketers* realmente querem vender e como traz mais benefícios em relação aos outros dois é esse que a maioria dos consumidores vai acabar por escolher (Ariely, 2009; Santos, 2015; Souza & Pohl, 2018). Santos (2015, p. 23) menciona que esta estratégia «ajuda a vender mais num curto espaço de tempo» e «pode ajudar a escoar um produto que tenhamos em stock parado».

O *inbound* marketing é um conjunto de ações estratégicas de marketing e, em simultâneo constitui uma das estratégias de neuromarketing, visto que há a preocupação com o interesse individual dos consumidores. Contudo, as empresas deixam que sejam os consumidores a encontrar as suas soluções, de forma voluntária, através da internet, das redes sociais ou *offline* «apresentando alternativas e deixando com que eles procurem e se envolvam com a marca» (Halligan & Shah, 2009; Sfredo, 2017; Almeida, 2019, p. 5). Isto quer dizer que os funcionários da empresa não vão impingir aos consumidores os produtos, muito pelo contrário, eles vão tirar as dúvidas existentes, recomendar o produto mais adequado às suas necessidades e aconselhar acerca da sua utilização.

Segundo Souza e Pohl (2018) e Silva (2022) o Efeito Rosenthal ou Pigmalião constitui uma estratégia do neuromarketing em que a expectativa incentiva a realidade e a reciprocidade.

No estudo realizado pelo psicólogo Robert Rosenthal nos anos sessenta, percebeu-se que os alunos quando incentivados obtinham melhores resultados para atingirem as expectativas neles depositadas (Souza & Pohl, 2018; Silva, 2022). Esta teoria pode ser transposta para o contexto do neuromarketing, na medida em que uma ação gera uma reação, ou seja, o consumidor vai querer recompensar a empresa se ele sentir que foi bem atendido (Silva, 2022).

A estratégia dos Marcadores Somáticos verificada por Souza, Pohl (2018) e Silva (2022) decreta que a forma como são atendidos pelos funcionários, os valores que partilham com a empresa e as memórias de lembranças felizes fazem com que os consumidores sejam fiéis à marca e não apenas a determinado produto por ela detido. De acordo com esta estratégia, a ligação entre as lembranças dos marcadores somáticos e os consumidores ocorre quando estes veem o anúncio com as vivências do dia a dia (Souza & Pohl, 2018).

Por último mas não menos importante, a sustentabilidade também é uma das estratégias de neuromarketing. Correia (2022, p. 24) esclarece que a «sustentabilidade é uma preocupação global nas sociedades contemporâneas» «e tem como premissa atender as necessidades das gerações atuais e futuras». Por essa razão, a autora menciona que esta não é uma preocupação apenas dos governos, das empresas e das organizações não governamentais, mas sim de todos nós, o que não escusa a responsabilidade individual das escolhas diárias dos consumidores (Correia, 2022). Esta ideia é reforçada por Menezes (2020, p. 625) ao afirmar que a «*Corporate Social Responsibility* [itálico do autor] (CSR) é um dos conceitos que assenta no compromisso das empresas para com a sociedade e que tem hoje um lugar de destaque na agenda mundial». Assim, o consumo sustentável prevê a satisfação das necessidades básicas do consumidor atual, sem comprometer as necessidades das futuras gerações. Menezes (2020, p. 627) revela que o Desenvolvimento Sustentável tem duas vertentes, a social, que se reflete «no compromisso geracional de garantir o presente sem hipotecar o futuro para as gerações vindouras». E a vertente económica, que se traduz «[n]uma garantia de maior eficiência e inovação empresarial remetendo, simultaneamente, a gestão para a necessidade de promover a sustentabilidade dos negócios, as expectativas dos acionistas e dos trabalhadores, entre outros *stakeholders* [itálico do autor]» (Menezes, 2020, p. 627). Cherrier (2007) acredita que é possível garantir a qualidade de vida dos consumidores pela diminuição da «utilização de recursos naturais, materiais tóxicos e reduzir emissões poluentes» que degradam de maneira avassaladora o planeta (Correia, 2022, p. 24). Nesta linha de pensamento, os autores sugerem «alterações nas práticas e estilos

de vida, diminuindo o consumo (que é excessivo) ou fazendo escolhas verdes (comprar verde)» (Schlosberg & Coles, 2016; Menezes, 2020; Correia, 2022, p. 25). Consciente do impacto do seu comportamento, o consumidor atual procura comprar produtos alimentares que estejam associados a um estilo de vida mais saudável e sustentável, mas esta tendência comportamental tem vindo a alastrar-se para todos os setores do mercado (Correia, 2022). Esta estratégia é utilizada pelas marcas através da produção de produtos eco, tendo em consideração as embalagens *eco-friendly* e «mais verdes» consoante sejam recicláveis, feitas a partir de material reciclado e/ou biodegradáveis» e os ingredientes com base natural (Correia, 2022, p. 28). Evidentemente, as marcas divulgam esta informação porque querem informar e obter o reconhecimento do consumidor, visto que estas características vêm, muitas vezes, descritas nos rótulos e nas embalagens dos produtos com o símbolo do certificado de agricultura biológica e sustentável. Em relação ao impacto negativo que as práticas não sustentáveis podem ter para as empresas, Menezes (2020, p. 627) refere que a

Nike foi, durante os anos 90, afectada [*sic*] na sua reputação e ficou sujeita a um imenso boicote pelo *New York Times* [itálico do autor] e outros jornais, devido à utilização, pelos seus fornecedores Indonésios, de trabalho infantil e de práticas de exploração de trabalhadores nas fábricas locais.

4.2.1 As estratégias de (neuro)marketing aplicadas dentro das lojas

O culminar de estudos e de artigos científicos da especialidade permitiu à literatura concluir que, existem várias estratégias de neuromarketing que são adotadas pelas empresas nas superfícies comerciais.

O facto de as embalagens dos produtos terem tamanhos diferentes é propositado porque as empresas que os produzem e as superfícies comerciais que vendem os produtos aos consumidores querem que eles pensem que estão a poupar ao comprar mais, por isso é que é sempre mais barato comprar embalagens maiores que têm uma maior quantidade de produto (Ronchi & Vicenzi, 2018). Um exemplo prático desta estratégia ocorre com as batatas fritas da marca Ruffles, em que as Originais de noventa gramas custam um euro e dezanove cêntimos e as de cento e trinta gramas custam um euro e quarenta e nove cêntimos.

Depois de os consumidores finalizarem as suas compras, eles dirigem-se, obviamente, para as caixas de pagamento, sendo elas eletrónicas ou tradicionais. Contudo, Santaella (2020) e Meyersohn (2022) alegam que o processo de compra dos consumidores ainda não está finalizado, porque como se pode ver na fotografia 1 do apêndice A, as lojas expõem nas

caixas doces e outros produtos não saudáveis como, por exemplo, chocolates, rebuçados e pastilhas elásticas. E, muitas das vezes, os consumidores não resistem a este último estímulo, por impulso ou porque estão cansados e não vão oferecer resistência, especialmente se os adultos estiverem acompanhados de crianças (Meyersohn, 2022).

A estratégia do Consumo Sustentável tem como exemplo, o facto de os rótulos, as embalagens e os sacos serem ecológicos e mais amigos do ambiente, porque ou são de papel, têm uma quantidade reduzida de plástico e a sua confeção advém de plástico reciclado, ou são sacos reutilizáveis, como acontece no Auchan (Correia, 2022). Outro exemplo da sustentabilidade decorre do facto de os produtos dizerem que os ingredientes são “100% natural” como acontece com o iogurte líquido Yoco de morango, ou quando as matérias-primas necessárias advêm de uma produção ecológica e sustentável, como acontece com as pepitas de chocolate da Vahiné.

A estratégia de neuromarketing *Cross Merchandising* também se encontra presente nas superfícies comerciais e está representada nas fotografias 2, 3 e 4 do apêndice A. Esta estratégia consiste em combinar na mesma prateleira ou *display* produtos relacionados e que acrescentem valor à compra (Santaella, 2020; Meyersohn, 2022). Na fotografia 2, ao lado das alheiras, do chouriço e dos queijos estão sacos reutilizáveis do pão e tábuas para cortar, na fotografia 3 ao lado das garrafas de vinho estão sacos de presente para as oferecer. Por fim, na fotografia 4, ao lado das garrafas de bebidas alcoólicas estão ferramentas auxiliares para cocktails, como o *shaker*, a colher misturadora, a pinça de gelo e copos medidores. Mas esta estratégia pode ser eficaz para outro tipo de produtos, por exemplo, no corredor das batatas fritas existirem ímanes com pacotes de queijo, o que leva o consumidor a pensar que se leva um produto pode levar o outro também.

Santaella (2020) e Meyersohn (2022) acreditam que grande parte dos supermercados, de forma intencional, coloca à entrada as secções dos alimentos frescos, como as frutas e os legumes, tal como a dos alimentos recém saídos do forno (Bakardjieva & Kimmel, 2016), por exemplo, o pão e a comida feita na hora, como se pode ver na fotografia 8 do apêndice A. No registo fotográfico, percebe-se que numa das entradas do supermercado, ao lado esquerdo está a secção da Gastronomia. Onde, para além de ter um espaço privado com paredes de vidro para a refeição, tem um expositor de vidro no balcão aquecido onde estão expostos os salgados, as sandes, as pizzas e outras comidas de prato que o consumidor tem à sua disposição. No lado direito tem um espaço para as frutas frescas e *mixes* de frutas diversas cortadas no imediato para embalar, e se o consumidor andar mais para a frente,

nesta direção, encontrará a secção de legumes frescos. Os mesmos autores relacionam esta estratégia com outra, segundo a qual as entradas das superfícies comerciais, normalmente, contêm os produtos saudáveis primeiro, para depois compensar os consumidores com a apresentação das secções de produtos não saudáveis (Santaella, 2020; Meyersohn, 2022).

Outra estratégia de neuromarketing que se pode observar nas entradas das lojas dos supermercados caracteriza-se pela exposição de produtos consoante a altura do ano. Ou seja, sabendo que em determinada altura do ano os consumidores procuram produtos em específico, nas entradas das superfícies comerciais encontram-se esses produtos. Esta estratégia está espelhada nas fotografias 5, 6 e 7 do apêndice A, em que a propósito do verão, as lojas expõem os conjuntos de mobília para o exterior da casa como chapéus de sol, cadeiras e mesas, as piscinas e as boias, os baldes e outros brinquedos de praia. Outro exemplo é o início do ano escolar em que a entrada dos supermercados tem todos os acessórios que as crianças e todos os alunos precisam, como mochilas, lápis, canetas, cadernos. Esta exposição racional de produtos acontece em outras épocas festivas sazonais como no Carnaval, na Páscoa, no Halloween e no Natal, onde se destacam os fatos carnavalescos e confetes, ovos, coelhos de chocolate e amêndoas, gomas, doces e fatos de bruxas e zombies, fatos de Pai Natal, frutos secos, passas ou sultanas e enfeites de Natal.

Fonseca e Cardoso (2022) identificaram que uma das estratégias de marketing passa pelos consumidores degustarem ou receberem amostras grátis do produto, atraindo o consumidor para comprar o produto em questão e gastar mais dinheiro. Esta estratégia está presente nas fotografias 9 e 10 do apêndice A. Na primeira, uma funcionária da loja Auchan, do UBBO, estava a promover a gama dos produtos da Super Bock, em especial a Super Bock Sky e na segunda outra funcionária do mesmo estabelecimento promovia os cafés da Nescafé. Outro exemplo desta estratégia ocorreu no Auchan, de Alverca do Ribatejo, em que uma funcionária estava a apresentar os kiwis da marca Zespri e dava aos consumidores que estivessem na secção das frutas e legumes metade de um kiwi com uma colher para estes poderem comer no momento. Na vertente levar mais produto pelo mesmo preço, da estratégia de promoção de preços, um exemplo claro é o das massas da Milaneza, em que na embalagem do macarronete riscado a letras maiúsculas e grandes está escrito “+10% GRÁTIS” e em letras pequeninas “500g + 50g grátis”.

As superfícies comerciais têm como estratégia colocar os produtos mais lucrativos empilhados, seja no final do corredor, como acontece nas fotografias 11, 12 e 13 do apêndice A, ou empilhar no meio do corredor os produtos em promoção (Santaella, 2020; Meyersohn,

2022). No caso das fotografias, percebe-se que a fotografia 11 contém garrações empilhados, assim como garrafas de água e sumos e, todos os produtos estão organizados em paletes ou avulso. Na fotografia 12 vêm-se paletes de cerveja empilhadas e na fotografia 13 os vinhos mais baratos estão empilhados no fim do corredor e estão assinalados com etiquetas que os identificam.

A literatura conseguiu identificar outra estratégia utilizada pelas superfícies comerciais em que, os produtos são expostos nas prateleiras, mas a forma como estão organizados não é ao acaso, por isso, as marcas preferem que os seus produtos estejam ao nível dos olhos dos consumidores (Santaella, 2020). Esta estratégia tem uma lógica fácil de entender, visto que, os produtos que estão ao nível dos olhos têm maior probabilidade de serem vistos e adquiridos posteriormente pelos consumidores (Santaella, 2020). Como se pode ver na fotografia 14 do apêndice A, a mulher representa o consumidor adulto, sendo o triângulo azul o seu campo de visão, e o menino representa as crianças, sendo o triângulo laranja o seu campo de visão. Obviamente, o nível dos olhos das crianças está concentrado nas prateleiras inferiores, enquanto o nível dos olhos dos adultos está focado nas prateleiras superiores.

De acordo com Santaella (2020) e Meyersohn (2022), o design das superfícies comerciais é pensado ao pormenor, como se pode averiguar na fotografia 15 do apêndice A. Os corredores são compridos e labirínticos para que o consumidor passe mais tempo dentro da loja e para que ele passe pelos corredores várias vezes até encontrar aquilo que procura. Como consequência, neste trajeto, o consumidor é obrigado a passar por milhares de produtos que não estava a pensar comprar, mas devido a diversos fatores, dos quais ressaltam a forte publicidade e gatilhos, acaba por acontecer a inevitável compra dos produtos.

Os autores reconhecem que as marcas têm de pagar uma «taxa de alocação» aos retalhistas para que produtos de determinada marca tenham destaque nos corredores, nas prateleiras ou para que ocupem os melhores lugares, aqueles que se encontram ao nível dos olhos do consumidor, ou para que os seus produtos estejam em corredores específicos da superfície comercial (Abbade & Ramos, 2008; Santaella, 2020, s. p.).

O pavimento escolhido pelas superfícies comerciais não é deixado ao acaso, assim, os autores referem que, com o objetivo de prender as rodas dos carrinhos nas secções mais caras, o chão tem ladrilhos menores do que no resto do estabelecimento. Isto acontece claramente no Pingo Doce de Alverca do Ribatejo (dentro do centro comercial), em que o espaço dedicado aos vinhos e bebidas alcoólicas é pavimentado com tacos de madeira

enquanto o chão do resto da loja tem ladrilhos brancos e maiores, o que permite às rodas dos carrinhos circularem mais depressa.

Por último, Abbade e Ramos, 2008; Santaella (2020) e Meyersohn (2022) conseguiram compilar mais uma estratégia de neuromarketing que é utilizada com regularidade em quase todas as superfícies comerciais em que os consumidores podem adquirir um cartão cliente da loja. A partir deste cartão os consumidores podem ter descontos e fasear o pagamento das compras, mas os benefícios são para as lojas também, porque os clientes aumentam o consumo consoante o tamanho do carrinho de compras e as lojas acabam por ter acesso a todas as informações acerca dos hábitos de compra dos clientes.

5. Estudo Empírico

5.1 Metodologia de Investigação

Numa primeira fase deste estudo, a pesquisa bibliográfica constitui o pilar basilar da metodologia de investigação com vista a descodificar os conceitos associados a esta temática, para um melhor «discernimento do problema e a sua clarificação» (Alves, 2002, p. 171).

Numa segunda fase, durante o trabalho de campo, recorri a duas lojas físicas de uma superfície comercial Auchan para poder perceber com mais detalhe as estratégias de marketing e de neuromarketing aí utilizadas, corroborando assim as estratégias que pude apurar na fase anterior da investigação. Alves (2002, p. 171), refere que numa investigação, como o seu nome indica, existe «a descrição de um estado, uma situação num determinado momento».

Na terceira fase, realizei um estudo empírico de carácter quantitativo, através de um inquérito por questionário a 208 indivíduos voluntários do sexo feminino e masculino. Para obter uma amostra variada, aleatória, heterogénea e fidedigna capaz de representar a realidade portuguesa, divulguei através do Facebook o *link* do questionário. Mas também partilhei o inquérito pelos e-mails institucionais de todos os discentes, os docentes e os outros funcionários do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa e para os funcionários administrativos da União das Freguesias de Alverca do Ribatejo e Sobralinho. E como menciona Alves (2002, p. 171), na investigação causal ocorre a «identificação dos laços eventuais, tipos de relação de causa-efeito, unindo diferentes variáveis» que vão ser exploradas em detalhe nesta fase aquando da análise dos dados recolhidos.

Este estudo tem como finalidade perceber se as estratégias de marketing e de neuromarketing que as empresas utilizam têm a capacidade de racionalmente e de forma intencional alterar e direcionar os consumidores para a compra de determinado produto. Outra finalidade desta investigação é dar a conhecer as estratégias de neuromarketing que funcionam a favor das empresas e que, de certa forma, conseguem manipular o consumidor, sendo possível traçar o perfil psicológico e a reação que as estratégias provocam aos consumidores.

Como este é um estudo inédito, houve a necessidade de criar um inquérito por questionário consoante a pergunta de partida, respondendo também às problemáticas que lhe estão inerentes. Aqui, os inquiridos estavam expostos a um inquérito por questionário, em que

existem as respostas fechadas de sim, não ou talvez, as respostas de escolha múltipla e as respostas abertas curtas, para que seja possível medir e obter respostas às hipóteses formuladas. Mas depois de uma breve explicação do questionário, os inquiridos têm perguntas de cariz social para poder traçar de forma mais fidedigna as características psicossociais dos indivíduos inquiridos.

Neste ponto da situação da investigação será utilizado um software de computador, o programa Excel, para uma melhor análise e tratamento de dados estatísticos da informação recolhida pelos inquéritos por questionário.

As hipóteses desta investigação foram geradas através de um processo misto, por via dedutiva, construindo as hipóteses segundo a teoria e por via indutiva, através da observação da realidade, enquanto o estudo foi desenvolvido pelo método qualitativo, com carácter exploratório e descritivo.

5.2 Inquérito por Questionário

De acordo com Dias (1994), Quivy e Campenhoudt (1998) e Santos (2015), uma técnica simples para a recolha de dados de uma investigação é o Inquérito por Questionário, segundo o qual são dirigidas várias perguntas a um conjunto de indivíduos, em que a sua forma e ordem foram previamente delineadas.

Para Correia (2022) esta técnica tem três vantagens; a abrangência, como está em formato digital é de fácil divulgação evitando problemas com a localização ou com o tempo, abrangendo mais inquiridos. O anonimato, na medida em que, para além de transmitir mais segurança para os inquiridos, liberta-os dos dogmas morais para que possam responder de forma verdadeira, dando a conhecer as suas «atitudes, opiniões, preferências ou os comportamentos que quem questiona pretende estudar» (Marconi & Lakatos, 2003; Santos, 2015, p. 64; Correia, 2022). Por último, a uniformidade, visto que através de um inquérito organizado, sistemático e não exaustivo é possível observar resultados uniformes, facilitando a sua análise (Marconi & Lakatos, 2003; Correia, 2022).

Lima (1981) considera que podem existir questões abertas e questões fechadas num inquérito por questionário. Nas questões abertas, o inquirido pode «responder livremente, usando linguagem própria» (Marconi & Lakatos, 2003, p. 204), contudo deve seguir as perguntas «segundo [a] forma e ordem estipuladas (previstas no questionário)» (Lima, 1981, p. 26). E através deste tipo de perguntas o pesquisador debruça-se de maneira mais profunda e precisa

na investigação (Marconi & Lakatos, 2003). Nas questões fechadas, o inquirido «tem de escolher entre uma lista tipificada de respostas» (Lima, 1981, p. 26), o que constitui uma vantagem para o investigador, visto que a análise é mais célere, simples e fácil (Santos, 2015).

Marconi e Lakatos (2003, p. 206) preveem ainda a possibilidade de que os inquiridos por questionário tenham perguntas de escolha múltipla com mostruário que são «perguntas fechadas, mas que apresentam uma série de possíveis respostas, abrangendo várias facetas do mesmo assunto». Como as respostas estão estruturadas a seguir à pergunta, o inquirido só tem que «assinalar uma ou várias delas» (Marconi & Lakatos, 2003, p. 206). As autoras referem que a desvantagem destas questões prende-se com o facto de o investigador sugerir respostas (Marconi & Lakatos, 2003). As mesmas autoras acrescentam que a junção de respostas de escolha múltipla com as respostas abertas permite ao investigador obter mais informação sobre aquele assunto específico. Em relação aos tipos de pergunta que podem ser inseridos nesta metodologia, Santos (2015, p. 65) revela que o inquirido pode defrontar-se com perguntas de categoria, segundo as quais o inquirido responderá «apenas uma de entre um conjunto de categorias».

No inquérito por questionário realizado no âmbito desta investigação existem respostas fechadas, de categoria para a idade dos inquiridos ou de alternativa fixa – sim, não e talvez, respostas de escolha múltipla com mostruário em que para além das respostas múltiplas o inquirido tem a possibilidade de acrescentar, por exemplo, quais são os outros motivos que atraem o consumidor no processo de compra.

O questionário tem como objetivo perceber quais são as estratégias de neuromarketing aplicadas nas lojas de supermercado referidas no capítulo 4 e se a sua utilização é racional, de modo a influenciar o processo de tomada de decisão dos consumidores. O inquérito por questionário foi criado através da plataforma *Google Forms*, estando patente no apêndice B desta dissertação e a respetiva análise foi efetuada com o auxílio do programa de computador Excel (apêndice C).

5.3 Universo e Amostra

Esta investigação tem como universo os docentes, os discentes e os demais funcionários do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa. Assim como outros indivíduos alheios a esta instituição de ensino que são consumidores e representam uma

amostra aleatória e fidedigna que permite extrapolar para o universo da investigação os resultados obtidos nesta dissertação para a realidade da população em Portugal.

Desta forma, é possível declarar que o facto desta amostra ser não probabilística, ou seja, uma amostra por conveniência, facilita a realização da investigação porque os inquiridos estão mais dispostos e cooperantes, constituindo uma vantagem para a sua utilização. Todavia, Lucas (2012) e Sousa (2021) defendem que este tipo de amostra não permite que o investigador generalize os resultados obtidos para fora da amostra em estudo.

A amostra de inquiridos que responderam a este inquérito por questionário totaliza 208 respostas válidas em que 143 (68,8%) indivíduos são do sexo feminino enquanto 65 (31,3%) indivíduos são do sexo masculino. Todos eles têm idades compreendidas entre os 18 e mais de 51 anos. Este intervalo de idades foi escolhido previamente, de maneira a excluir as crianças e os adolescentes porque, regra geral, não fazem compras sozinhos nas superfícies comerciais e ainda não têm a capacidade de discernir em conformidade perante esta situação. Acrescentando ainda que a coleta de informação ao público-alvo desta investigação partiu do princípio de que estes indivíduos, quer pela idade, pela experiência de vida, ou pelos costumes sejam o que mais se assemelha com a população portuguesa.

5.4 Análise e Tratamento de Dados

No inquérito por questionário desta investigação redigido por mim, com base na literatura e nas estratégias que observei dentro das superfícies comerciais, as perguntas formuladas aos inquiridos (apêndice B) refletem vários itens, nomeadamente, a consciência e o conhecimento dos consumidores acerca das estratégias de neuromarketing utilizadas nas superfícies comerciais, mas também a sua perceção perante as estratégias e a sua influência no comportamento do consumidor durante o processo de tomada de decisão.

Dos 208 inquiridos, 83 perfazem uma percentagem de 39,9 retratando a camada mais jovem desta investigação e têm a idade compreendida entre os 18 e os 30 anos. 82 indivíduos, ou seja, 39,4% têm entre os 31 e os 50 anos de idade, por isso, representam os adultos, e os restantes 43 indivíduos constituem 20,7% desta amostra e têm mais de 51 anos de idade e correspondem à população sénior. Assim, do sexo masculino existem 28 inquiridos no intervalo 18 a 30, 18 inquiridos entre 31 a 50 e 19 inquiridos com idade igual ou superior a 51, enquanto no sexo feminino existem 55 inquiridas com idade entre os 18 e os 30 anos, 64 inquiridas entre os 31 e 50 anos e 24 das inquiridas têm idade igual ou superior a 51 anos.

Quando defrontados com a pergunta «Compra produtos que entende não fazerem parte das suas necessidades?» 120, ou seja, 57,7% dos inquiridos em que 36 são do sexo masculino, 18 estão inseridos entre os 18 e os 30 anos, 10 têm entre 31 a 50 anos, 8 inquiridos têm mais de 51 anos e 84 inquiridas são do sexo feminino em que 39 têm entre 18 a 30 anos, 32 têm entre 31 e 50 anos e 13 têm mais de 51 anos responderam que sim. À mesma pergunta, 88 inquiridos, totalizando uma percentagem de 42,3, disseram que não, sendo que 29 são do sexo masculino em que 10 têm entre os 18 e os 30 anos, 8 têm entre 31 e 50 anos de idade e 11 têm mais de 51 anos e as restantes 59 inquiridas são do feminino, 16 têm entre 18 a 30 anos, 32 têm entre 31 e 50 e 11 têm mais de 51 anos.

Na pergunta «O que o atrai quando compra um produto?», 151 inquiridos representando 72,6% responderam o preço, 137 dos inquiridos com a percentagem de 65,9, a qualidade, 74 com 35,6 % dos inquiridos responderam a marca, 43 inquiridos com 20,7% assinalaram a embalagem e 10 (4,8%) responderam “Outra”.

Na opção mais votada, entre os 27 inquiridos do sexo masculino, 23 têm entre 18 a 30 anos, 15 têm entre 31 e 50 anos e 8 têm mais de 51 anos de idade, já nas 105 inquiridas do sexo feminino, 42 têm entre 18 e 30 anos, 49 têm entre 31 e 50 anos e 14 têm mais de 51 anos.

Dos inquiridos que assinalaram a opção “Qualidade”, destacam-se 39 do sexo masculino, os da faixa etária dos 18 aos 30 anos com 18 inquiridos, a dos 31 aos 50 com 12 inquiridos e a dos mais de 51 anos com 9 inquiridos. Das 98 respostas do sexo feminino, a faixa etária de 18 a 30 anos com 39 inquiridas, a dos 31 aos 50 anos com 43 inquiridas e a dos mais de 51 anos com 16 inquiridas.

Na opção “Marca”, os 27 indivíduos do sexo masculino que a escolheram são 13 no intervalo dos 18 aos 30 anos, 8 no dos 31 aos 50 anos e 6 no dos mais de 51 anos. As 47 inquiridas do sexo feminino totalizam 22 no intervalo dos 18 aos 30 anos, 21 no dos 31 aos 50 anos e 4 no mais de 51 anos.

A quarta opção, a “Embalagem”, foi assinalada por 11 indivíduos do sexo masculino com 9 inquiridos na faixa etária dos 18 aos 30 anos e as outras duas faixas etárias contabilizaram um voto em cada uma delas, enquanto no sexo feminino detetaram-se 17 inquiridas dos 18 aos 30 anos, 11 dos 31 aos 50 e 4 inquiridas com mais de 51 anos.

Por fim, no que concerne à última opção, a “Outra”, foi escolhida por 3 indivíduos do sexo masculino, 1 com idade compreendida entre os 18 e os 30 anos, 0 na idade entre os 31 e os 51 e 2 inquiridos com idade superior a 51 anos. Das 7 inquiridas do sexo feminino, 3 têm

idade entre os 18 e os 31 anos, e as faixas etárias 31 a 50 e mais de 51 receberam 2 respostas cada uma.

Na quinta pergunta do questionário houve 12 respostas, o que revela que dois inquiridos se esqueceram de assinalar na pergunta anterior a resposta “Outra”. Nesta pergunta, os inquiridos assinalaram respostas tão variadas como a utilidade, o gostar do produto, a relação preço/qualidade, a preferência por produtos nacionais, biológicos, fiáveis e de marca reconhecida, a opinião de outros utilizadores, a recomendação de outra pessoa que já comprou e utilizou o produto incluindo a família e amigos, os produtos empilhados nos corredores ou que têm etiquetas de preço mais barato. Estas situações foram assinaladas como chamando mais a atenção do que se os produtos estivessem nas prateleiras juntamente com outros produtos.

Na pergunta «A cor do produto influencia a sua compra?», 64 inquiridos, o que corresponde a 30,8% responderam que “Sim”, 61 (29,3%) declararam que “Não” e 83 (39,9%) afirmaram que “Talvez”. Daqueles que afirmaram que sim, 12 pertencem ao sexo masculino com 7 inquiridos dos 18 aos 30, 4 dos 31 aos 50 e 1 com mais de 51 anos, e 52 do sexo feminino, em que 26 têm entre 18 e 30, 17 têm entre 31 e 50 e 9 têm mais de 51 anos de idade. Na segunda opção registaram-se respostas de 27 inquiridos do sexo masculino, em que 6 têm entre 18 e 30 anos, 8 têm entre 31 e 50 anos e 13 têm mais de 51 anos. E ainda 34 respostas do sexo feminino em que 8 têm entre 18 e 30 anos, 20 têm entre 31 e 50 anos e 6 têm mais de 51 anos. Dos inquiridos que seleccionaram a última opção, “Talvez”, 24 são do sexo masculino em que 14 têm entre 18 e 30 anos, 6 têm entre 31 e 50 anos e 4 têm mais de 51 anos. Nas 59 inquiridas do sexo feminino, 22 têm entre 18 e 30 anos, 27 têm entre 31 e 50 e 10 têm mais de 51 anos.

Aos inquiridos foi perguntado se enquanto consumidores «O lugar em que o produto está exposto influencia a sua compra?» 104 (50%) responderam que “Sim”, e a outra metade referiu que “Não”. Dos inquiridos que responderam afirmativamente, 27 são do sexo masculino em que 15 têm idade entre os 18 e 30 anos, 9 têm entre 31 e 50 anos, e 3 são de idade superior a 51 anos. 77 são do sexo feminino, em que 31 têm entre 18 e 30 anos, 37 têm entre 31 e 50 anos e 9 têm mais de 51 anos. Na metade negativa da amostra constam as respostas dos 38 inquiridos do sexo masculino, em que 13 têm entre 18 e 30 anos, 9 têm entre 30 e 50 anos e 16 têm mais de 51 anos. Nas 66 respostas do sexo feminino, 24 têm idade compreendida entre os 18 e os 30 anos, 27 têm idades entre 31 e 50 anos e 15 têm mais de 51 anos.

À pergunta «Durante o processo de compra quais são os fatores que o motivam?», 104 (50%) referiram as “promoções”, 91 (43,8%) escolheram os “alimentos frescos e recém saídos do forno”, 84 (40,4%) assinalaram a “relação preço/quantidade”, 71 (34,1%) a “relação qualidade/preço”, 58 (27,9%) a “degustação e amostras grátis do produto”, 56 (26,9%) a compra de “produtos relacionados com a estação do ano” ou época festiva, 51 (24,5%) os “produtos que ocupam os lugares nas prateleiras mais ao nível dos olhos”, 35 (16,8%) a “combinação de produtos relacionados na mesma prateleira ou display”, 32 (15,4%) escolheram que os “doces e outros produtos não saudáveis”, e 9 (4,3%) assinalaram “outra”.

A opção mais votada, as “promoções”, foi escolhida por 29 inquiridos do sexo masculino em que 17 têm idades entre os 18 e os 30 anos, 7 têm entre os 31 e os 50, 5 têm mais de 51 anos. E por 75 inquiridas do sexo feminino, em que 27 têm entre 18 e 30 anos, 38 têm entre 31 e 50 anos e 10 têm idade superior a 51 anos de idade.

Na segunda opção mais votada, os inquiridos que a escolheram foram 91; 27 são do sexo masculino, em que 8 correspondem às faixas etárias dos 18 aos 30 anos e dos 31 aos 50 anos. Houve 11 escolhas na faixa de maiores de 51 anos. Das 64 inquiridas do sexo feminino, 25 têm entre 18 e 30 anos, 27 têm entre 31 e 50 anos e 12 têm mais de 51 anos de idade.

Dos inquiridos que escolheram a opção “preço/quantidade”, 26 são do sexo masculino em que 14 pertencem à faixa etária dos 18 aos 30 anos, 7 à faixa dos 31 aos 50 e 5 à faixa dos maiores de 51 anos de idade. Das 58 inquiridas, 26 têm entre 18 e 30 anos, 25 têm entre 31 e 50 anos e 7 têm mais de 51 anos.

A opção “qualidade/preço” foi assinalada por 21 indivíduos do sexo masculino, dos quais 7 têm entre 18 e 30 anos, 8 têm entre 31 e 50 anos, 6 têm mais de 51 anos, e 50 são do sexo feminino das quais 25 pertencem à faixa etária dos 15 aos 30 anos, 19 à faixa dos 31 aos 50 e 6 à faixa dos mais de 51 anos de idade.

Os inquiridos que escolheram a opção “degustação e amostras grátis do produto” são 15 do sexo masculino com 5 indivíduos dos 18 aos 30 anos, 7 entre os 31 e os 50 e 3 com mais de 51 anos. 43 são do sexo feminino, 23 têm entre 18 e 30 anos, 14 têm entre 31 e 50 anos e 6 têm mais de 51 anos.

No âmbito da opção “comprar produtos relacionados com a estação do ano”, registou-se a resposta de 15 indivíduos do sexo masculino em que 8 têm entre 18 e 30 anos, 4 têm entre 31 e 50 anos e 3 têm idade superior a 51 anos de idade, mas também a resposta de 41

inquiridas do sexo feminino em que 22 inserem-se no intervalo 18 a 30 anos, 15 no intervalo entre 31 e 50 anos e 4 no intervalo de mais de 51 anos de idade.

A quarta opção menos votada, foi assinalada por 14 indivíduos do sexo masculino em que 7 têm entre 18 e 30 anos, 4 têm de 31 a 50 anos e 3 têm mais de 51 anos, e por 37 indivíduos do sexo feminino dos quais 18 têm idade compreendida entre 18 e 30 anos, 14 têm entre 31 e 50 anos e 5 têm mais de 51 anos de idade.

No que concerne à opção da “combinação de produtos relacionados na mesma prateleira ou *display*” registaram-se 13 respostas do sexo masculino em que 6 têm idade entre 18 e 30 anos, 2 têm entre 31 e 50 anos, e 5 têm mais de 51 anos, bem como 22 respostas do sexo feminino em que 7 têm entre 18 e 30 anos, 9 têm entre 31 e 50 anos e 6 têm mais de 51 anos de idade.

Em relação à opção “doces e produtos não saudáveis nas caixas de pagamento” consta a seleção por parte de 12 indivíduos do sexo masculino em que 8 têm entre 18 e 30 anos, e nas demais faixas etárias há a resposta de 2 inquiridos, respetivamente, mas o sexo feminino totaliza 20 respostas em que 12 são do intervalo entre 18 a 30 anos, 8 do intervalo entre 31 e 50 anos e nenhuma das inquiridas com mais de 51 anos escolheu esta opção.

Por último, a opção “Outra” totalizou 9 respostas de 2 inquiridos do sexo masculino com idade superior a 51 anos e 7 inquiridas do sexo feminino em que 4 têm idade entre os 18 e os 30 anos, 3 pertencem à faixa etária mais de 51 anos de idade.

Na última pergunta do inquérito contabilizaram-se 12 respostas o que demonstra que três inquiridos se esqueceram de assinalar a opção “outra” na resposta anterior. Nesta pergunta, os inquiridos referiram que enquanto consumidores, o que os motiva no processo de compra é a necessidade, a qualidade, a utilidade do produto, o facto de não levarem lista das compras ou se estiverem com fome acabarem por comprar coisas que não era suposto comprar, a preferência por produtos portugueses, a fruta da época, os produtos biológicos e certificados, a quantidade para os agregados familiares grandes e aqueles que têm menor possibilidade de compra, as promoções, os cartazes das lojas, os catálogos dos produtos, as aplicações das lojas que anunciam a promoção naquela semana ou mês, o preço do produto e os doces nas caixas de pagamento.

6. Discussão dos resultados

Após a análise dos resultados recolhidos pelo inquérito por questionário é importante interpretar os mesmos, de maneira a possibilitar o apuramento das devidas conclusões.

De acordo com o Instituto Nacional de Estatística (INE, 2023) é possível perceber que a população residente em Portugal no ano de 2022 é de 10.467.366 dos quais 5.001.811 são indivíduos do sexo masculino (47,8%) e 5.465.555 do sexo feminino (52,2%). Contudo, o site Countrymeters revela que a população atual portuguesa neste momento é de 10.041.047, em que os homens representam 48,5% e as mulheres 51,5%. O que quer dizer que, apesar de a população ter diminuído de um ano para o outro, continuam a existir mais mulheres do que homens, o mesmo acontece com os resultados do inquérito onde se contabilizaram 65 homens e 143 mulheres.

Em relação às idades verifica-se o envelhecimento da população, como tal, há menos jovens, mais adultos e mais idosos, e apesar disso, esta característica não está assim tão evidente nos inquiridos que responderam ao inquérito por questionário porque das três faixas etárias existem mais indivíduos dos 18 aos 30 anos e menos indivíduos com mais de 51 anos de idade.

Como foi possível perceber no capítulo 3 qualquer pessoa pode ser consumidor e comprar produtos ou serviços consoante as suas necessidades. Nesta medida, quando se pergunta aos inquiridos se compram produtos que não fazem parte das suas necessidades pretende-se entender se eles compram só aquilo que precisam sendo esse o motivo pelo qual se deslocam à superfície comercial ou se neste ambiente algo os levou a querer comprar determinado produto. No seguimento desta linha de pensamento é perceptível se é o homem, a mulher, o jovem, o adulto ou o mais velho que compra mais produtos sem necessidade.

Com o inquérito ficou evidente que a maioria dos inquiridos (120) considera que compra produtos que não fazem parte das suas necessidades, fazendo-o por impulso, e esta maioria é constituída por mais mulheres (84) do que homens (36). A camada mais jovem desta amostra (57) é a que mais valoriza esta opção enquanto os indivíduos da faixa etária dos mais de 51 anos (21) são os que mais a desvalorizam.

Os inquiridos que responderam negativamente à terceira pergunta, eram mais mulheres (59) do que homens (11) e a faixa etária dos 31 aos 50 anos (40) foi a que mais valorizou esta opção, enquanto a faixa dos mais de 51 anos (22) foi a que menos a valorizou. Apesar disso,

a faixa etária dos mais de 51 anos do sexo masculino (11) e a faixa etária dos 31 aos 50 anos do sexo feminino (32) foram as que mais afirmaram que não compram produtos que não fazem parte das suas necessidades.

São muitos os fatores capazes de atrair o consumidor para determinado produto e impulsioná-lo para a compra como se pode ler nos capítulos 2.1.1, 3 e 4. Deste modo, os inquiridos podiam escolher entre a marca, o preço, a qualidade, a embalagem ou outro fator que aí não estivesse previsto e que na próxima pergunta teriam de enumerar. Através desta pergunta era possível perceber quais eram os fatores que influenciavam mais a compra e entender a influência que cada um deles exercia no grupo dos homens, no das mulheres e nas diversas faixas etárias.

Das cinco opções de escolha, as mais assinaladas foram o preço e a qualidade, as menos votadas foram a marca, a embalagem e a outra. Mais de metade da amostra desta investigação (151) escolheu o preço, a maioria são indivíduos do sexo feminino (105) e apenas alguns são do sexo masculino (46). Sendo que a faixa etária dos 18 aos 30 anos (65) foi a que mais considerou o preço um fator importante de atração do consumidor para um produto não ficando muito à frente da faixa dos 31 aos 50 anos (64). A faixa etária de mais de 51 anos de idade (22) foi a que mais desvalorizou este fator. No entanto, foi a faixa etária dos 18 aos 30 anos do sexo masculino (23) e a faixa etária dos 31 aos 50 anos (49) que mais escolheram o preço.

A qualidade, a segunda opção mais votada (137), conseguiu ser escolhida por mais de metade dos inquiridos da amostra, sendo que a maioria dos indivíduos são do sexo feminino (98) e alguns (39) são do sexo masculino. Ainda nesta opção de resposta verificou-se que a faixa etária dos 18 aos 30 anos foi a que mais a valorizou (57) seguida pela faixa dos 31 aos 50 anos (55), e a que menos valorizou este fator foi a faixa dos inquiridos com mais de 51 anos (25). Todavia, foram os indivíduos da faixa etária do sexo masculino (18) e os da faixa etária dos 31 aos 50 anos (43), do sexo feminino, que mais escolheram esta opção.

A marca foi mais assinalada pelo sexo feminino (47) do que do pelo sexo masculino (27), e a faixa etária dos 18 aos 30 anos (35) foi aquela que mais valorizou este fator, adquirindo mais respostas dos inquiridos de ambos os sexos. O grupo que menos se preocupou com este fator foi a faixa etária dos maiores de 51 anos (10).

A opção da embalagem, à semelhança do que aconteceu com os outros fatores, foi mais escolhida pelos inquiridos do sexo feminino (32) do que do sexo masculino (11) e a camada

mais jovem (26) foi a que mais valorizou esta opção. Os adultos com mais de 51 anos (5) foram os que menos valorizaram esta opção.

As inquiridas do sexo feminino (7) foram as que mais assinalaram a opção “outra” quando comparado com as respostas do sexo masculino (3), e as faixas etárias dos 18 aos 30 anos (4) e a dos mais de 51 anos (4) foram as que mais acrescentaram motivos que os atraem enquanto consumidores para comprar determinado produto. A faixa etária dos 31 aos 50 (2) foi a que menos valorizou esta opção. Não obstante, foram os indivíduos da faixa etária dos mais de 51 anos (2) do sexo masculino e os da faixa etária dos 18 aos 30 anos (3), do sexo feminino, que mais a assinalaram.

A Psicologia das Cores é uma das estratégias de neuromarketing que foram aprofundadas no capítulo 4, e este tema é abordado na sexta pergunta do inquérito, que tinha a finalidade de entender a perceção dos inquiridos, enquanto consumidores, acerca da influência que a cor de determinada embalagem ou produto tem na respetiva compra. A partir desta pergunta é possível perceber se o homem, a mulher, os jovens, os adultos e a faixa etária com mais de 51 anos têm noção de que a cor influencia a sua tomada de decisão no processo de compra e comparar esses valores.

Por conseguinte, os inquiridos escolheram mais a opção “talvez”, o que pode ter sido influenciado pela inserção de uma terceira resposta para aqueles que estavam na dúvida por não estarem a par desta estratégia utilizada pelas empresas. Dos 83 indivíduos que assinalaram esta opção, foram mais os do sexo feminino (59) do que os do sexo masculino (24), e ela foi mais votada pela faixa etária dos 18 aos 30 (36) e menos votada pela faixa dos mais de 51 anos (14). Todavia, a faixa etária dos 18 aos 30 anos do sexo masculino (14) e a faixa dos 31 aos 50 anos do sexo feminino (27) foram as que mais assinalaram esta opção.

Dos inquiridos que admitiram que a cor do produto influencia a compra do mesmo, a maioria é do sexo feminino (52) e apenas alguns do sexo masculino (12). A faixa etária dos 18 aos 30 (33) foi a que mais defendeu esta perspetiva e a faixa etária dos mais de 51 anos (10) foi a que mais desvalorizou esta opção.

Nesta pergunta havia também a possibilidade de os inquiridos responderem negativamente, e, das três, foi a resposta menos assinalada pelos inquiridos que foram mais do sexo feminino (34) do que do sexo masculino (27). E contrariamente ao que acontece nas demais opções de resposta desta pergunta, o “não” foi mais escolhido pela faixa etária dos 31 aos 50 anos (28) e a que menos a valorizou foi a faixa etária dos 18 aos 30 anos (14). Apesar disso, os

indivíduos da faixa dos mais de 51 anos, do sexo masculino (13), e os da faixa dos 31 aos 50 anos do sexo feminino (20) foram os que mais selecionaram esta opção.

O lugar em que o produto está exposto dá azo ao aparecimento de várias estratégias de neuromarketing em que a posição que este ocupa nas prateleiras, *displays* e corredores influencia o processo de compra do consumidor, como se pode ler no capítulo 4.2 e 4.2.1.

Em consequência desta ideia, os inquiridos responderam de forma homogénea à sétima pergunta do questionário, visto que 104 escolheram que “sim” e 104 escolheram que “não”. Os inquiridos que responderam afirmativamente eram, na maioria, mais mulheres (77) do que homens (27), e as faixas etária dos 18 aos 30 e dos 31 aos 50 empataram sendo as que mais registaram esta opção (46). A faixa dos mais de 51 anos foi a que menos a valorizou (12). Isto deve-se ao facto de os inquiridos da faixa etária dos 18 aos 30 anos do sexo masculino (15) e da faixa etária dos 31 aos 50 anos do sexo feminino (37) serem as que mais votaram nesta opção.

Dos inquiridos que negaram que o lugar em que o produto está exposto tem influência na compra do produto, a maioria era do sexo feminino (66), apenas 38 eram do sexo masculino. A faixa etária dos 18 aos 30 (37) foi a que mais valorizou esta opção sendo seguida de perto pela faixa dos 31 aos 50 (36), e a faixa dos mais de 51 foi a que mais a desvalorizou. Não obstante, foram os indivíduos da faixa dos mais de 51 anos do sexo masculino (16) e os da faixa dos 31 aos 50 anos do sexo feminino (27) que mais escolheram esta opção.

Como se pode ler no capítulo 4, 4.1, 4.2 e 4.2.1, são muitas as estratégias de neuromarketing que estão ao dispor das empresas para chamar a atenção do consumidor, sabendo disso, a oitava pergunta procura entender quais são os fatores que mais motivam o consumidor durante o processo de compra dentro de uma superfície comercial. Através da oitava pergunta do inquérito foi possível depreender a perceção que o consumidor tem destas estratégias, sabendo o que motiva e o que desencadeia o comportamento de compra do consumidor enquanto homem, mulher, jovem e adulto.

Deste modo, os inquiridos poderiam escolher várias opções, nomeadamente, a degustação e amostras grátis do produto, os alimentos frescos e recém saídos do forno à entrada, os produtos que ocupam os lugares nas prateleiras mais ao nível dos olhos do consumidor, a combinação de produtos na mesma prateleira ou *display*, comprar produtos relacionados com a estação do ano, as promoções, a relação preço/quantidade, a relação qualidade/preço, os doces e outros produtos não saudáveis que são colocados nas caixas de pagamento. Os

inquiridos tinham também a possibilidade de selecionarem a opção “outra” e na pergunta seguinte teriam de enumerar os fatores que não estavam previstos na pergunta anterior que os motivaram no processo de compra.

As opções mais assinaladas pelos inquiridos foram as promoções, os alimentos frescos e recém saídos do forno, a relação preço/quantidade, a relação qualidade/preço e a degustação e amostras grátis. E as opções menos assinaladas foram os produtos relacionados com a estação do ano, os produtos ao nível dos olhos do consumidor, a combinação de produtos relacionados nas prateleiras, os doces e produtos não saudáveis, e a “outra”.

Em relação à opção mais votada, esta foi a única que conseguiu ser assinalada por metade dos inquiridos mas foi mais assinalada pelas mulheres (75) do que pelos homens (29). No sexo masculino a faixa dos 18 aos 30 anos (17) foi a que mais escolheu esta opção, no sexo feminino foi a faixa dos 31 aos 50 anos (38). Assim, das três faixas etárias desta investigação a dos 31 aos 50 (45) foi a que mais valorizou as promoções como fator motivador do processo de compra e a faixa dos mais de 51 anos (15) foi a que mais desvalorizou esta opção.

A segunda opção mais votada foram mais as mulheres (64) do que os homens (27) que a escolheram, a faixa dos 31 aos 50 (35) foi a que mais a valorizou e a faixa dos mais de 51 anos (23) foi a que menos a valorizou. Apesar disso, nas respostas dadas pelo sexo masculino foram os inquiridos com mais de 51 anos (11) que mais valorizaram os alimentos frescos e recém saídos do forno, enquanto no sexo feminino foram as inquiridas dos 31 aos 50 anos (27).

Na terceira opção mais votada, as mulheres (58) assinalaram-na mais do que os homens (26) e a faixa etária dos 18 aos 30 anos (40) foi a que mais se preocupou com o preço/quantidade de um produto como fator que motiva o processo de compra do consumidor enquanto a faixa dos mais de 51 anos (12) foi a que menos preocupação demonstrou com esta opção.

Na quarta opção menos escolhida pelos inquiridos percebe-se que foram mais as mulheres (50) do que os homens (21) que a selecionaram. No sexo masculino a faixa etária que mais a assinalou foi a dos 31 aos 50 (8) e no sexo feminino foi a dos 18 aos 30 (25). Contudo, nesta amostra, a faixa etária dos 18 aos 30 anos (32) foi a que mais valorizou a qualidade/preço do produto durante o processo de compra e a faixa dos mais de 51 anos (12) foi aquela que menos a valorizou.

Na quinta opção mais escolhida denota-se que foram as mulheres (43) que mais selecionaram esta opção, entre os homens apenas 15 a selecionaram. A faixa etária dos 18 aos 30 (28) foi a que mais valorizou a degustação e as amostras grátis do produto como fator impulsionador do processo de compra enquanto a faixa dos mais de 51 anos (9) foi a que mais a desvalorizou. No entanto, nas respostas do sexo masculino, a faixa etária que mais se preocupou com esta opção foi a dos 31 aos 50 anos (7), mas no sexo feminino foi a faixa etária dos 18 aos 30 anos (23).

Na quinta opção menos assinalada pelos inquiridos salienta-se que foram as mulheres (41) que mais a escolheram, entre os homens apenas 15 assinalaram esta opção, e a faixa etária que mais considerou que comprar produtos relacionados com a estação do ano afeta o processo de compra dos consumidores foi a dos 18 aos 30 anos (30).

Na quarta opção menos votada pelos inquiridos evidencia-se que foram mais as mulheres (37) do que os homens (14) a fazê-lo e dos três intervalos, a faixa etária dos 18 aos 30 anos (25) foi a que mais considerou que o facto de o produto estar mais ao nível dos olhos do consumidor motiva o processo de compra do produto, enquanto a faixa etária dos mais de 51 anos (8) foi aquela que menos valorizou esta opção.

Na terceira opção menos selecionada identifica-se que foram mais as mulheres (22) do que os homens (13) a escolhê-la. E a faixa etária dos 18 aos 30 anos (13) foi a que mais valorizou a combinação de produtos relacionados na mesma prateleira ou *display* como fator capaz de motivar o processo de compra do consumidor. As faixas etárias dos 31 aos 50 (11) e a dos mais de 51 anos (11) empataram como as que menos valorizaram esta opção. Contudo, a faixa etária dos 18 aos 30 anos do sexo masculino (6) e a faixa dos 31 aos 50 do sexo feminino (9) foram as que mais escolheram esta opção.

Na segunda opção menos assinalada do questionário, salienta-se que em comparação com os homens (12), as mulheres (20) são as mais motivadas para comprar os doces e os outros produtos não saudáveis que são colocados nas caixas de pagamento. E a faixa etária que mais valorizou este fator como motivador do processo de compra foi a dos 18 aos 30 anos (20) e a que mais o desvalorizou foi a faixa dos mais de 51 anos (2).

Por fim, a opção menos votada pelos inquiridos foi mais assinalada pelas mulheres (7) do que pelos homens (2) e a faixa etária dos mais de 51 anos (5) foi a que mais fatores acrescentou que os motivam no processo de compra. A faixa etária dos 31 aos 50 anos (0) foi a que menos a escolheu. Apesar disso, os indivíduos da faixa etária dos mais de 51 anos

do sexo masculino (2) e a faixa etária dos 18 aos 30 anos do sexo feminino (4) foram os que mais valorizaram esta opção.

Com este estudo foi possível perceber que, apesar de a maioria dos inquiridos não serem da área de marketing e de terem pouca familiaridade com o neuromarketing, demonstram algum conhecimento das estratégias e das técnicas utilizadas nas superfícies comerciais e pelas empresas. Muitos discordam da essência manipuladora do neuromarketing que preconiza a venda de bens e serviços desnecessários aos consumidores. Esta natureza do neuromarketing é apontada por parte da literatura que considera a ética como um entrave nas suas pesquisas, bem como na utilização destas estratégias pelas empresas.

7. Conclusão

Esta dissertação de mestrado tem como objetivo identificar e compreender estratégias de marketing e de neuromarketing e entender a forma como são aplicadas. É também nosso objetivo identificar de que forma estas estratégias são percebidas pelos consumidores. Sendo assim, esta dissertação tem como pergunta de partida: “O (Neuro) Marketing utiliza estratégias racionais direcionadas para os consumidores?”.

Para conseguir responder a esta pergunta foi necessário, em primeiro lugar, compreender o que é o neuromarketing, a sua origem e a sua evolução ao longo do tempo. Depois de uma exaustiva pesquisa foi possível concluir que o neuromarketing utiliza várias técnicas e métodos neurocientíficos para estudar e perceber o comportamento do consumidor. Os resultados adquiridos vão permitir aos *neuromarketers* estabelecer um padrão de comportamento dos consumidores, incluindo as suas preferências, a razão das suas escolhas e como respondem aos estímulos a que são expostos pelas empresas. Por isso, o neuromarketing envolve o consumidor, a empresa e as estratégias por ela utilizadas.

O neuromarketing, pode ser considerado como uma ciência, mas a verdade é que não existe um consenso na literatura acerca da definição do conceito de neuromarketing, visto que parte da literatura considera-o como sendo uma ferramenta ou um campo de estudo das pesquisas de marketing e outra grande parte cogita a possibilidade de ser uma ciência plena e complexa.

Desde 2002, ano em que foi empregue pela primeira vez, o conceito de neuromarketing, por Ale Smidts, até aos dias de hoje, este conceito tem vindo a gerar discórdia. Contudo, a NMSBA (s. d., s. p.) encarregou-se de clarificar o conceito ao revelar que o *«Neuromarketing uses neuroscience to reveal subconscious consumer decision-making processes. Neuromarketers study brain- and biometric responses, as well as behavior, to understand and shape how consumers feel, think, and act»*.

Assim, entende-se que o neuromarketing é uma ciência que tem carácter multidisciplinar, isto deve-se ao facto de que para a sua devida compreensão é necessário envolver outras ciências, nomeadamente, a neurologia, a neurociência, a psicologia, o marketing e a economia.

Após atingir o nível de saturação literária e referindo a etimologia da palavra neuromarketing podemos verificar que esta se divide em duas ciências; a neurologia e o marketing. Daí entende-se que o neuromarketing precisa de recorrer à neurologia para conhecer o processo inconsciente do consumidor durante todo o seu processo de tomada de decisão. Mas também

é necessário perceber como o cérebro do consumidor reage a certos estímulos e as respostas fisiológicas por eles desencadeadas. A partir daqui, é possível entender como o consumidor sente, pensa e age quando exposto aos estímulos de marketing e de neuromarketing. Assim, o *marketer* conseguirá mais facilmente definir os padrões de comportamento e, por conseguinte, aplicar as estratégias mais indicadas para atrair o público-alvo para a compra de um determinado produto em detrimento dos outros que possam ser similares e que estejam disponíveis no mercado, sendo oferecidos pela concorrência ao consumidor.

As técnicas de pesquisa tradicionais de marketing como a discussão em grupos focais, as entrevistas, e os questionários permitem que o *marketer* conheça a perspectiva e a opinião dos participantes sobre o comportamento dos consumidores. Estas técnicas são válidas e até podem ser um complemento, contudo demonstram ser arcaicas porque estão dependentes do consumidor que pode omitir, e até deturpar a informação coletada.

Estas técnicas não conseguem responder totalmente às exigências das pesquisas de neuromarketing que envolvem a compreensão de fenómenos cerebrais e fisiológicos através de técnicas mais modernas que acompanham o avanço tecnológico e científico. Assim, surgiu a necessidade de criar novos métodos para as pesquisas de neuromarketing.

Zaltman pode ser considerado o impulsionador de novas técnicas no seio do neuromarketing quando decide utilizar, pela primeira vez, uma fMRI para estudo do comportamento do consumidor. Dessa pesquisa surgiu a neuroimagem que passou a possibilitar a recolha de imagens do cérebro quando o consumidor é exposto a certos estímulos. A neurociência permitiu que os *neuromarketers* efetuassem o registo da atividade neural dentro do cérebro com exames como a EEG, a MEG, a SST, a fMRI e a PET e fora do cérebro com o ECG, o ET, a fEMG e a SC. Juntamente com estas descobertas surgiram estudos sobre os métodos capazes de manipular a atividade cerebral como a TMS e os NT. Tal avanço na investigação da atividade cerebral fez surgir dúvidas relativamente à ética nas pesquisas e à utilização do neuromarketing, entendendo-se que eram formas de manipular os consumidores, de invadir a privacidade, a qualidade e a confidencialidade dos dados recolhidos nas pesquisas.

Para que seja mais fácil o entendimento acerca da importância destes procedimentos, é necessária uma prévia explicação do seu funcionamento. A EEG, a MEG, a SST, a fMRI e a PET são procedimentos que revelam dados cerebrais. A EEG é um método de pesquisa de neuromarketing, não invasivo, capaz de medir a atividade elétrica cerebral, quando exposto a determinados estímulos. Através de um capacete ou fone com elétrodos que medem a

atividade cerebral, conseguem entender-se estados mentais e emocionais específicos. É uma técnica que permite uma alta resolução temporal a um baixo custo, é portátil e aplicável numa pesquisa de neuromarketing enquadrada numa situação real.

A MEG é um método não invasivo capaz de medir a atividade magnética cerebral através de um capacete com cem a trezentos detetores de interferência quântica supercondutores sensíveis. Esta técnica permite aos *neuromarketers* obter uma resolução superior à EEG, contudo é mais dispendiosa, não é transportável e exige que o consumidor esteja quieto. Não se pode aplicar a MEG numa situação real porque as medições têm de ser realizadas numa sala de blindagem magnética. Por sua vez, a SST é um método não invasivo capaz de registar as rápidas alterações da atividade elétrica cerebral durante longos períodos de tempo, através de uma faixa ou capacete com sessenta e quatro elétrodos. Quando as cobaias se encontram expostas, surge um estímulo visual de marketing.

A fMRI é um método pouco invasivo capaz de medir e localizar a atividade cerebral do fluxo sanguíneo através de um *scanner* de ressonância magnética que está conectado a um computador. Este método permite aos *neuromarketers* aceder às áreas mais profundas do cérebro, mas acarreta elevados custos na aquisição e manutenção, implicando mão-de-obra especializada. O transporte dos equipamentos torna-se difícil devido ao seu tamanho.

A PET é o último de todos os exames que podem ser feitos a nível cerebral e é um método invasivo capaz de medir e registar dois *gamma quants* imitados pela injeção do radionuclídeo. Funciona com o auxílio de um *scanner* que deteta o pulso de radiação, a taxa metabólica e o fluxo sanguíneo quando a cobaia está exposta aos estímulos de marketing. Os *neuromarketers* conseguem obter uma imagem cerebral de alta resolução espacial da sua composição química e o fluxo de fluidos. A PET, devido aos elevados custos monetários, não é aplicável a qualquer pessoa nem em qualquer situação.

Relativamente a outros procedimentos que podem ser utilizados, nomeadamente, ao coração, existe o ECG. É um método não invasivo capaz de medir e registar a atividade elétrica do coração, ou seja, a frequência cardíaca que, durante a exposição da cobaia aos estímulos de marketing fornece respostas fisiológicas e emocionais provocadas pela aceleração da frequência cardíaca. O ECG tem um baixo custo e, em tempo real, pode obter respostas, contudo, estas respostas são mais lentas do que aquelas que podem ser obtidas com os exames feitos à atividade cerebral.

O ET, por sua vez, é um exame feito aos olhos. O método utilizado não é invasivo e é capaz de captar e registrar o padrão do comportamento do movimento dos olhos dos consumidores em tempo real, quando estes se encontram expostos a um estímulo visual de marketing. Este procedimento utiliza uns óculos com uma câmara ocular encastrada. Pode entender-se que os equipamentos de ET são acessíveis, são portáteis e fáceis de configurar.

Este outro método de registrar a atividade neural, fEMG, é um método capaz de localizar os impulsos elétricos e registrar os movimentos faciais através de elétrodos colocados na cara das cobaias. Os movimentos conseguem ser registados aquando da exposição a estímulos de marketing. Este método não é invasivo, é barato e portátil.

Por sua vez, a SC é um método que regista alterações ao nível da pele aquando exposição a estímulos de marketing. A SC utiliza galvanômetros com sensores nos dedos, pulsos e mãos que permitem obter a frequência cardíaca e detetar o suor.

Contrariamente aos métodos anteriormente referidos, seguem-se dois métodos capazes de manipular a atividade cerebral, a TMS e os NT. A TMS é um método que também está ligado ao cérebro, embora funcione de forma diferente quando comparado com os anteriores exames ao cérebro. Este exame é capaz de medir os impulsos eletromagnéticos do cérebro quando lhe são enviados determinados estímulos de marketing. Este método pode ser aplicado num contexto de marketing real porque o equipamento utilizado é portátil.

O último método referido, os NT, método capaz de manipular a atividade cerebral, pode considerar-se invasivo porque compreende a introdução de fármacos no corpo das cobaias a fim de conseguir captar a transmissão de sinais neurológicos de um neurónio para outro, quando a cobaia se encontra exposta aos estímulos de marketing.

Como ficou evidente no relato feito anteriormente, é necessário compreender como funciona o corpo humano e, em especial o cérebro, pois existem diversos métodos que aplicados ao corpo humano podem fornecer valiosas informações acerca do seu funcionamento.

O corpo humano, consegue captar e transformar os estímulos externos em impulsos elétricos que espalham a informação por todo o corpo através das sinapses, interligando o sistema nervoso central com outros sistemas. E quando os estímulos externos chegam ao cérebro, ele processa essa informação e originará respostas físicas e químicas, traduzindo-as em pensamentos e comportamentos. Por esta razão, é plausível afirmar que os estímulos externos são capazes de direcionar o comportamento do consumidor no processo de tomada de decisão para comprar o produto ou adquirir o serviço.

Os 5 sentidos – visão, olfato, audição, paladar e tato são os responsáveis por captar os estímulos externos que o corpo humano recebe. E são eles que despertam memórias e despoletam emoções como a raiva, o medo, a antecipação, a surpresa, a alegria, a tristeza, a confiança e a repulsa. Assim, é verdade que os sentidos e as emoções, para além das necessidades inerentes a todos os seres humanos, conseguem criar e despertar no consumidor a vontade de comprar um determinado produto ou de adquirir um serviço.

As decisões tomadas pelo consumidor ocorrem, muitas vezes, em inconsciente cognitivo. Desta forma, o consumidor não está consciente de que os estímulos externos vão penetrando na sua memória e que, involuntariamente, vai tecendo julgamentos acerca de toda a situação, do produto e, inclusive, do ambiente que o rodeia. O estímulos externos conseguem, ainda que inconscientemente, despertar a vontade de comprar um produto ou serviço, após a exposição do consumidor.

As análises ou estudos de mercado permitem aos *marketers* conhecer os clientes e os padrões de comportamento dos consumidores. O comportamento dos consumidores reflete a sua necessidade ou desejo e é moldado por fatores culturais, sociais, psicológicos, pessoais, de marketing e situacionais. Mas o processo de tomada de decisão dos consumidores tem cinco etapas que vão desde o reconhecimento da necessidade até ao pós-compra. Os estímulos internos e externos ao consumidor influenciam este processo, de tal forma que permitem que as empresas direcionem a decisão do consumidor segundo os seus interesses. Verifica-se a existência dos “*buy buttons*”, contudo estes não podem ser analisados isoladamente, visto que a decisão do consumidor envolve os fatores nomeados anteriormente.

As estratégias de marketing são capazes de influenciar o consumidor tanto nas superfícies comerciais como nos demais estabelecimentos comerciais, inclusive os eletrónicos. Por esta razão é perceptível que os *marketers* utilizem estratégias específicas para direcionar a mente do consumidor para a compra de determinado produto ou para aquisição de um serviço em detrimento de outro que esteja disponível no mercado.

São várias as estratégias de marketing de uma empresa e das superfícies comerciais utilizadas pelos *marketers*, gerentes e empreendedores. Nas estratégias das empresas é preciso destacar algumas de suma importância para alcançar uma vantagem competitiva sustentável capaz de assegurar uma estratégia organizacional que permita o sucesso da empresa. De entre as estratégias organizacionais, os *marketers* recorrem, nomeadamente, à correta segmentação do público-alvo para um produto ou serviço. Também recorrem ao

benchmarking e à construção de uma relação com os consumidores na venda e no pós-venda, que permitam a lealdade à marca e a fidelização do cliente.

Relativamente às estratégias que os *marketers* implementam é de salientar as de marketing *mix*, que se prendem com cada uma das variáveis dos P's – o produto, o serviço, a distribuição, a comunicação, as pessoas, o processo e a evidência física. Por exemplo, a acessibilidade da loja física se for boa permite que os potenciais consumidores saibam identificar a localização da loja e o fácil acesso deles à loja. A publicidade do produto serviço permite chamar a atenção dos consumidores exaltando as características do produto ou serviço, por exemplo através dos anúncios publicitários, aliciando os desejos e criando a vontade de comprar o produto ou de adquirir o serviço. E os descontos na aquisição dos produtos e serviços permitem que mais consumidores adquiram o produto ou serviço, uma vez que o preço é vantajoso. Estas são algumas das estratégias relacionadas com o marketing *mix*.

As estratégias de marketing *mix* conjugadas com as características físicas do ser humano deram lugar a novas estratégias, nomeadamente, as estratégias de neuromarketing. De entre as estratégias de neuromarketing utilizadas pelos *neuromarketers*, nas superfícies comerciais, evidencia-se a posição que os produtos ocupam nas prateleiras, aqueles que se encontram mais ao nível dos olhos, são os que têm maior probabilidade de ser adquiridos. Também a psicologia das cores que envolve as cores das embalagens dos produtos e os logotipos das marcas é uma estratégia de neuromarketing, pois as cores captam a atenção do consumidor tornando mais provável a aquisição de determinado produto. Isto porque a utilização de certas cores despertam no consumidor certos sentimentos e evocam determinadas memórias e recordações que influenciam a compra de um produto em vez de outro.

As mensagens subliminares do produto permitem que os *neuromarketers*, de forma ágil, transmitam mensagens subentendidas aos consumidores através das publicidades, como são exemplo as imagens escondidas ou as características do produto. Por sua vez, a repetição de conceitos ou ideias faz com que o consumidor vá introduzindo na mente a mensagem, passando de cético a possível consumidor.

A qualidade do produto é uma característica prezada pelos consumidores e é avaliada por eles em conjunto com outras características. Por exemplo, na estratégia da qualidade/preço permite ao consumidor obter um equilíbrio entre um bom produto que satisfaça as suas

necessidades e o valor monetário despendido. A relação quantidade/preço permite que o consumidor obtenha um volume maior do produto por um preço mais reduzido.

Como estratégias para atingir o consumidor, é importante referir o Efeito Halo segundo o qual o consumidor é atraído à primeira vista para um produto devido às suas características e qualidades. Também o efeito Bandwagon é uma estratégia que parte do pressuposto de que quando o consumidor vê o anúncio com uma pessoa a utilizar determinado produto, também ele pode adquiri-lo. Semelhante à estratégia referida anteriormente, os neurónios-espelho defendem que ao verem um anúncio com uma pessoa famosa e feliz a utilizar um produto, o consumidor sente que, se adquirir o mesmo produto, irá sentir-se da mesma forma.

A *storytelling* acaba por ser uma estratégia semelhante, uma vez que consiste em narrar uma história à volta de um produto estabelecendo uma relação emocional com o consumidor para que este se envolva cognitivamente e mentalmente e comece a construir uma imagem positiva do produto.

De entre as estratégias desenhadas para chamar a atenção do consumidor, encontramos a *call to action*, uma estratégia que permite chamar a atenção do consumidor através de botões, *links*, *banners* e as *side bars* que existem nos sites da Internet, e também na televisão.

Os gatilhos mentais de escassez e de exclusividade são estratégias segundo as quais é implantada no cérebro dos consumidores a ideia de medo da perda e um sentido de urgência para adquirir um produto. Esta estratégia só funciona quando o consumidor não tem muito tempo para pensar acerca da proposta, despertando o lado emocional e vulnerável, fazendo com que venha a agir inconscientemente.

Passando a referir estratégias relativas ao preço, encontramos o efeito Âncora, uma estratégia em que o consumidor tem um valor de referência inicial do preço do produto, mas este é ajustado pelas marcas. Também a promoção de preço se encontra entre estas estratégias. Pode dividir-se em desconto no preço, amostras grátis do produto ou a possibilidade de o consumidor levar maior quantidade de produto ao mesmo preço.

O efeito chamariz é uma estratégia que parte da certeza de que o consumidor vai comparar as opções oferecidas pelo mercado. Assim, vai existir uma opção em que as características não são de todo apelativas, a segunda opção é o *decoy*, ou seja, é uma opção melhor do que a anterior para apresentar a terceira opção, aquela que a empresa quer vender e quer que pareça melhor aos olhos do consumidor, isto porque as características de preço, qualidade e tamanho são superiores às anteriores.

O *inbound* marketing é uma estratégia em que as empresas deixam que seja o consumidor a pesquisar as opções existentes no mercado e que satisfaçam as suas necessidades. São eles que vão ao encontro da empresa, pois esta possui o produto que é a solução para o seu problema. O *outbound* marketing abarca todas as estratégias de marketing tradicionais que, podemos considerar, são exteriores ao consumidor, como, por exemplo, a publicidade na televisão, nas revistas e jornais. Mas também os e-mails e telefonemas para o consumidor.

O efeito Rosenthal é uma estratégia que prima pela relação entre a expectativa e a realidade através da reciprocidade. Assim, se o consumidor for bem atendido ele vai ficar contente e conseqüentemente vai comprar o produto. Por sua vez, os marcadores somáticos são uma estratégia que possibilita a fidelização à marca e a sustentabilidade é uma estratégia preocupada com a redução dos recursos naturais, o aumento das embalagens *eco-friendly* e o material reciclado. Decidindo que é possível satisfazer as necessidades de consumo dos consumidores atuais sem pôr em causa as futuras gerações.

Para que as conclusões obtidas através das obras consultadas fossem confirmadas e também como auxílio à resposta à pergunta de partida desta dissertação, foi elaborado um questionário. Foi possível perceber pela literatura consultada que o cérebro humano está mais de 90% inconsciente, por conseguinte, as decisões dos consumidores são tomadas de forma inconsciente e, muitas vezes, sem que disso se deem conta. Desta forma, para o referido questionário foram inquiridas 208 pessoas. 83 indivíduos têm entre os 18 e os 30 anos de idade, 82 indivíduos têm entre os 31 e os 50 anos de idade e 43 indivíduos têm mais de 51 anos de idade. Do sexo masculino existem 28 inquiridos no intervalo dos 18 aos 30 anos. 18 inquiridos entre os 31 e os 50 e 19 inquiridos com idade igual ou superior a 51 anos. Do sexo feminino existem 55 inquiridas com idade entre os 18 e os 30 anos, 64 inquiridas entre os 31 e 50 anos e 24 das inquiridas têm idade igual ou superior a 51 anos.

Mais de metade das pessoas inquiridas reconheceu comprar produtos dos quais não necessitava, o que confirma que, na generalidade, os consumidores não têm consciência de que efetivamente são afetados pelas estratégias de neuromarketing. O inquirido por questionário demonstrou que os inquiridos homens e os adultos com mais de 51 anos de idade são os consumidores que mais desvalorizam o facto de as estratégias de neuromarketing poderem afetar o processo de tomada de decisão de compra. Por outro lado, as mulheres e os jovens mostraram-se mais informados no que diz respeito às estratégias de neuromarketing e ao próprio neuromarketing. Esta posição dos inquiridos masculinos e maiores de 51 anos deve-se grandemente à atitude cética e descrente das estratégias de

neuromarketing, mas também ao desconhecimento do tema do neuromarketing e à sua aplicação por parte das empresas nas superfícies comerciais.

As respostas relativamente ao lugar onde estão posicionados os produtos, resultado de estratégias de neuromarketing acima referidas, também provou ser um tema sensível para as pessoas inquiridas, quase metade afirmou que é importante, durante a compra, o lugar em que o produto se encontra posicionado. Também o preço demonstrou ser um elemento de grande valor com 151 dos inquiridos a afirmar que lhe davam grande importância.

Concluindo, este questionário acabou por provar que as estratégias de marketing e de neuromarketing modificam e moldam a intenção do consumidor.

Após esta investigação é inquestionável afirmar que o neuromarketing utiliza estratégias de forma racional direcionadas para manipular a tomada de decisão dos consumidores, ou seja, influenciar todo o processo de compra do consumidor. O *layout* das lojas, as cores das embalagens dos produtos e o ambiente calmo e sereno são alguns dos exemplos de estratégias de neuromarketing que são utilizadas pelas empresas nas superfícies comerciais. Estas estratégias espelham o avanço tecnológico e científico, que caminha lado a lado com a evolução, a inovação do conhecimento e com a mutação do mercado.

Por tudo aquilo que foi dito, são várias as linhas de orientação relacionadas com este tema que ficaram por explorar. Seria interessante, em investigações futuras, perceber se, enquanto consumidor, quem é mais influenciado pelas estratégias de neuromarketing, o homem ou a mulher. Também seria interessante identificar as estratégias de neuromarketing que são aplicadas pelas empresas e pelas superfícies comerciais na internet e nas redes sociais e a forma como os consumidores reagem a estas mesmas estratégias. Outra vertente interessante a explorar seria perceber como é que as empresas aliam as suas estratégias de obtenção de lucro com o desenvolvimento sustentável.

As conclusões retiradas deste trabalho poderão ser utilizadas futuramente para estudos relacionados com a temática por profissionais da área, por gestores ou por empreendedores. Também se mostra como uma leitura elucidativa para o consumidor em geral.

Referências Bibliográficas

- Abbade, E. B & Ramos, M. S. (2008). A percepção dos consumidores quanto às cores de embalagens de bens de consumo. *Revista Gestão Organizacional*, 1 (2), 1-20. Disponível em: admin,+Artigo+1 (3).pdf.
- Ahuja, A. (2006, 17 de dezembro). They want inside your brain: Neuromarketing is frighteningly effective at providing the keys to your buying habits, *Times of London*.
- Almeida, S. S. (2019). Estratégias de Inbound Marketing em Uma Indústria 3.0. *GEPROS: Gestão da Produção, Operações e Sistemas*, 14 (3), 1-13. DOI: 10.15675/gepros.v14i3.2527.
- Alsharif, A. H., Salleh, N. Z. M., Alrawad, M. & Lutfi, A. (2023). Exploring global trends and future directions in advertising research: A focus on consumer behavior. *Current Psychology*. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04812-w>.
- Alves, C. T. (2002). *Comportamento do consumidor: análise do comportamento de consumo da criança* (1ª ed.). Lisboa: Escolar.
- Alves, C. T. (2003). *Satisfação do Consumidor* (1ª ed.). Lisboa: Escolar.
- AMA. (2022). Definitions of Marketing. [website]. Disponível em: What is Marketing? — The Definition of Marketing — AMA.
- AMA. (2022). The Four Ps of Marketing. [website]. Disponível em: The Four Ps of Marketing (ama.org).
- Amaral, P. S. B. S. (2018). *Plano de Marketing PLC– Companhia de Vinhos do Alandroal* (Trabalho de Projeto, Escola Superior de Comunicação Social, Lisboa, Portugal). Disponível em: Paulo Amaral 8906 - Tese PM.pdf (ipl.pt).
- Amaral, I. F. B. (2022). *Gestão Estratégica de Crescimento Empresarial – Estudo de Caso* (Tese de Mestrado, Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viseu, Viseu, Portugal). Disponível em: capa-estgv-125 (ipv.pt).
- Andias, A. R. C. (2015). *Posicionamento estratégico produto Lodo* (Trabalho de Projeto, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra, Coimbra, Portugal). Disponível em: Ana_Andias.pdf (rcaap.pt).
- Antonides, G. (1996). *Psychology in Economics and Business: An Introduction to Economic Psychology* (2ª ed.). Dordrecht/Boston/London: Kluwer Academic Publishers.
- Ariely, D. (2009). Predictably Irrational. [e-book]. Disponível em: (PDF DOWNLOAD) Predictably Irrational, Revised by Dan Ariely Free Download (d-pdf.com).
- Ariely, D. & Berns, G. S. (2010). Neuromarketing: the hope and hype of neuroimaging in business. *Nature Reviews Neuroscience*, 11 (4), 284-292. Disponível em: <https://doi.org/10.1038/nrn2795>.
- Bakardjieva, E. & Kimmel, A. J. (2016) Neuromarketing Research Practices: Attitudes, Ethics, and Behavioral Intentions. *Journal Ethics & Behavior*, 27, 3, 179-200. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/10508422.2016.1162719>.
- Banks, S. J., Bellerose, J., Douglas, D., & Jones-Gotman, M. (2012). Bilateral Skin Conductance Responses to Emotional Faces. *Applied Psychophysiology and Biofeedback*, 37 (3), 145-152. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10484-011-9177-7>.

- Barreto, A. (2012). Eye Tracking como método de investigação aplicado às ciências da comunicação. *Revista Comunicado*, 1 (1), 168-186. Disponível em: 20121219-revistacomunicando_2012 (unl.pt).
- Bastos, M. P. R. O. (2012). *Sociedade de Consumo e Neuromarketing*. (Dissertação de Mestrado, Faculdade de Filosofia de Braga na Universidade Católica Portuguesa, Braga, Portugal). Disponível em: Dissertação.pdf (ucp.pt).
- Batra, R. & Keller, K. L. (2016). Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons, and New Ideas. *Journal of Marketing: AMA/MSI*, 80 (6), 122-145. Disponível em: <https://doi.org/10.1509/jm.15.0419>.
- Bazzani, A., Ravaioli, S., Trieste, L., Faraguna, U., & Turchetti, G. (2020). Is EEG Suitable for Marketing Research? A Systematic Review. *Frontiers in Neuroscience*, 14 (594566). Disponível em: <https://doi.org/10.3389/fnins.2020.594566>.
- Bechara, A., & Damasio, A. R. (2005). The somatic marker of hypothesis: a neural theory of economic decision. *Games and Economic Behavior*, 52 (2), 336-372. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.geb.2004.06.010>.
- Bechara, A., Damasio, H., Tranel, D., & Damasio, A. R. (1997). Deciding advantageously before knowing the advantageous strategy. *Science*, 275 (5304), 1293-1295. Disponível em: <https://doi.org/10.1126/science.275.5304.1293>.
- Bercea, M. D. (2012). Anatomy of methodologies for measuring consumer behavior in neuromarketing research. In M. D. Bercea (Chair), *Proceedings of the LCBR European Marketing Conference 2012*: session E, Romania. Disponível em: 12emc023.pdf (lcbarchives.com).
- Berry, L. L., Carbone, L. P., & Haeckel, S. H. (2002). Managing the total customer experience. *MIT Sloan Management Review*, 43 (3), 85-90. Disponível em: (PDF) Managing the Total Customer Experience Managing the Total Customer Experience (researchgate.net).
- Bhardwaj, S., Rana, G. A., Behl, A., & Caceres, S. J. G. (2023). Exploring the boundaries of Neuromarketing through systematic investigation. *Journal of Business Research*, 154 (113371), 1-14. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113371>.
- Bitbrain. (2018). Laboratorios y técnicas de neuromarketing habituales: EEG, eye-tracking, GSR, IRT, etc [website]. Disponível em: Laboratorios de neuromarketing: EEG, eye tracking, GSR, IRT | Bitbrain.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*, 56 (2), 57-71. Disponível em: <https://doi.org/10.2307/1252042>.
- Blythe, J. (2009). *Key Concepts in Marketing* (1ª ed.). Los Angeles: SAGE Publications Ltd.
- Booms, B. H., & Bitner, M. J. (1980). New management tools for the successful tourism manager. *Annals of Tourism Research*, 7 (3), 337-352. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(80\)90027-4](https://doi.org/10.1016/0160-7383(80)90027-4).
- Booms, B. H., & Bitner, M. J. (1981). Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms. In J. H. Donnelly & W. R. George (Ed.). *Marketing of Services* (47-51) Chicago: American Marketing Association.
- Boone, L. E. (2011). *Marketing Contemporâneo* (12ªed.). São Paulo: Cengage Learning.

- Borden, N. H. (1984). The Concept of the Marketing Mix. *Journal of Advertising Research*, 4 (2), 7-12. Disponível em: Borden 1984.pdf.
- Boricean, V. (2009, novembro). *Brief history of neuromarketing*. International Conference on Economics and Administration, University of Bucharest, Romania (pp. 119–121). Disponível em: BRIEF HISTORY OF NEUROMARKETING - Boricean 2009.pdf.
- Brain scam? (2004). *Nature Neuroscience*, 7 (7), 683. Disponível em: <https://doi.org/10.1038/nn0704-683>.
- Braininvestigations. (s. d.). Neuroscience as applied to business. [website]. Disponível em: Neuroscience as applied to companies and business (braininvestigations.com).
- Brown, T. I., Rissman, J., Chow, T. E., Uncapher, M. R. & Wagner, A. D. (2018). Differential Medial Temporal Lobe and Parietal Cortical Contributions to Real-World Autobiographical Episodic and Autobiographical Semantic Memory. *Scientific Reports*, 8 (6190), 1-14 Disponível em: <https://doi.org/10.1038/s41598-018-24549-y>.
- Camargo, P. (2009). *Neuromarketing: Descodificando a mente do consumidor* (1ª ed.). Porto: Edições IPAM.
- Capacete eletromagnético para escanear e mapear o cérebro*. [fotografia]. Blog OXIMAG. Disponível em: <https://www.oximag.com/blog/capacete-magnetico-para-escanear-e-mapear-o-cerebro/>.
- Capacete para escaneamento cerebral ajuda a examinar crianças em movimento*. [fotografia]. Swissinfo.ch. Disponível em: <https://www.swissinfo.ch/por/afp/capacete-para-escaneamento-cerebral-ajuda-a-examinar-crian%C3%A7as-em-movimento/45349348>.
- Chatterjee, S., Chaudhuri, R. & Vrontis, D. (2023) Value based marketing: Examining the role of leadership support in promoting neuromarketing, *Journal of Transnational Management*, 28, 141-164. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/15475778.2023.2223109>.
- Chattopadhyay, R. (2020). Journey of neuroscience: Marketing management to organizational behaviour. *Management Research Review*, 43 (9), 1063-1079. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/MRR-09-2019-0387>.
- Cherrier, H. (2007). Ethical consumption practices: co-production of self-expression and social recognition. *Journal of Consumer Behaviour*, 6 (5), 321–335. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/cb.224>.
- Chiavenato, I. (2011). *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações* (8ª ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Ciotti, G. (2020, 12, agosto). Color Psychology in Marketing and Branding is All About Context. *Help Scout*. Disponível em: Color Psychology in Marketing and Branding is All About Context (helpscout.com).
- Clemente, M. (2020, 22 de julho). Entenda o que é Psicologia das Cores e descubra o significado de cada cor. *Rock Content*. Disponível em: Psicologia das cores: o que é e como usar no Marketing (rockcontent.com).
- Cobra, M. (1997). *Marketing básico*. (4ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Coman, A. & Ronen, B. (2009). Focus SWOT: diagnosing critical strengths and weaknesses. *International Journal of Production Research*, 47 (20), 5677-5689. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/00207540802146130>.

- Conejo, F., Khoo, C., Tanakinjal, G., & Yang, L., (2007). Neuromarketing: Will It Revolutionise Business?. *International Journal of Business and Management*, 2 (6), 72-76. Disponível em: Neuromarketing.pdf.
- Content, R. R. (2019, 3, maio). Entenda o que é o neuromarketing e como aplicar essa ciência na sua estratégia de marketing. *RockContent*. Disponível em: Neuromarketing: o que é, técnicas e como se beneficiar dele (rockcontent.com).
- Correia, M. S. (2022). *Fatores de decisão de compra de champôs: a importância relativa da sustentabilidade ambiental* (Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Comunicação Social, Lisboa, Portugal). Disponível em: Dissertação_Sustentabilidade ambiental e processo de decisão de compra de champô_Marta Correia 11208.pdf (ipl.pt).
- Costa, M. A. C. (2015). *Plano de Negócios: UpBiz* (Trabalho de projeto, Escola Superior de Comunicação Social, Lisboa, Portugal). Disponível em: ProjetoFinal_Costa 2015.pdf.
- Countrymeters. (2023). População de Portugal [Web Site]. Disponível em: População de Portugal 2023 (countrymeters.info).
- Couto, J. P. T. (2023). *A importância da comunicação e do marketing num clube de futebol: O caso do Boavista FC*. (Relatório de estágio de mestrado, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Vila Real, Portugal). Disponível em: *tesecouto.pdf.
- Cowen, A. S. & Keltner, D. (2017). Self-report captures 27 distinct categories of emotion bridged by continuous gradients. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 114 (38), 7900-7909. Disponível em: <https://doi.org/10.1073/pnas.1702247114>.
- Craig, A. B. (2009). How do you feel – now? The anterior insula and human awareness. *Nature Reviews Neuroscience*, 10 (1), 59-70. Disponível em: <https://doi.org/10.1038/nrn2555>.
- Cravens, D. W. & Piercy, N. (2009). *Strategic marketing* (9ª ed.). Boston: McGraw-Hill Irwin
- Cuf. (s. d.). PET [website]. Disponível em: PET: o que é, metodologia e indicações | CUF.
- Curi, R. P. (2019, 19 de junho). Conheça a história de Peter Drucker, um dos maiores estudiosos das áreas de administração e marketing. *Rockcontent*. Disponível em: Peter Drucker: quem foi e quais os seus principais livros e teorias (rockcontent.com).
- Damasio, A. R. (1996). The somatic marker hypothesis and the possible function of the prefrontal cortex. *Philosophical Transactions of the Royal Society Série B, Biological Sciences*, 351 (1346), 1413-1420. Disponível em: <https://doi.org/10.1098/rstb.1996.0125>.
- Dias, M. I. C. (1994). *O Inquérito por Questionário: Problemas Teóricos e Metodológicos Gerais*. (Trabalho Académico, Universidade do Porto Faculdade de Letras, Porto, Portugal). Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/104265>.
- Dimberg, U., Thunberg, M., & Elmehed, K. (2000). Unconscious facial reactions to emotional facial expressions. *Psychological Science*, 11 (1), 86-89. Disponível em: Unconscious Facial Reactions to Emotional Facial Expressions (sagepub.com).
- Decreto Lei nº50/2013. Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa. (16-04-2013). Disponível em: :: DL n.º 50/2013, de 16 de Abril (pgdlisboa.pt).

- Dubová, D., Dvořáčková, D., Pavlů, D., & Pánek, D. (2023). Cerebral Projection of Mirrored Touch via sLORETA Imaging. *Life*, 13 (5) 1-17. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/life13051201>.
- Dumitrescu, C., & Dumitrescu, M. (2021) Neuromarketing – A scientific tool to handle consumer brain information. *Internal Auditing & Risk Management*, 61 (1), 39-53. DOI: 10.5281/zenodo.4644577.
- Eckert, S., Koppe, M., Burkatzki, E., Eichertopf, S., & Scharf, C. (2022). Economies of Scale: The Rationale Behind the Multinationality-Performance Enigma. *Management International Review*, 62, 681-710. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s11575-022-00473-2>.
- Eisenhardt, K. & Sull, D. (2001). Strategy as simple rules. *Harvard Business Review*, 79, 106-116. Disponível em: strategy_as_simple_rules.pdf (weebly.com).
- Ekman, P. (1999). Basic emotions. In T. Dalgleish & M. J. Power (Eds.). *Handbook of cognition and emotion* (45-60). New York: Wiley.
- Eletrocardiograma (ECG): Entenda como funciona e como analisar os dados.* [fotografia]. Conexa. Disponível em: <https://www.conexasaude.com.br/blog/eletrocardiograma-ecg-para-que-serve-e-como-e-feito/>.
- Eletrodo de ECG tipo bola.* [fotografia]. Medical EXPO. Disponível em: <https://www.medicaexpo.com/pt/prod/shenzhen-amydi-med-electronics-tech/product-130960-1105784.html>.
- Engel, J., Blackwell, R. D. & Miniard, P. W. (1995). *Consumer Behavior* (8ª ed.). Fort Worth: The Dryden Press.
- Entendendo o rastreamento ocular e como ele pode funcionar para você: definições, métricas e aplicações.* [fotografia]. Eyeware. Disponível em: <https://eyeware.tech/pt/blog/what-is-eye-tracking/>.
- Erk, S., Spitzer, M., Wunderlich, A. P., Galley, L., & Walter, H. (2002). Cultural objects modulate reward circuitry. *Neuroreport*, 13 (18), 2499–2503. Disponível em: <https://doi.org/10.1097/00001756-200212200-00024>.
- Face Expression Analysis.* [fotografia]. Recfaces. Disponível em: <https://recfaces.com/articles/face-analyzer>.
- Facial Electromyography.* [fotografia]. DCGLab. Disponível em: <https://dcglab.co/facial-electromyography/>.
- Félix, D. A. L. (2021). *O posicionamento estratégico nas Relações Públicas: Uma visão aplicada às organizações do setor segurador.* (Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Comunicação Social, Lisboa, Portugal). Disponível em: [Dissertação Diana Félix - 11341 GERP.pdf](#) (ipl.pt).
- fEMG (Eletromiografia Facial).* [fotografia]. ICN Agency. Disponível em: <https://icnagency.com/neuro-lab-tecnicas-de-neurociencia/femg-eletromiografia-facial>.
- Fernando, J. A. T. (2021). *Plano de Negócios para implementação de uma indústria de cerâmica na província do Uíge (Angola).* (Trabalho de Projeto, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, Lisboa, Portugal). Disponível em: [*TRABALHO FINAL DISSERTAÇÃO MESTRADO ISCAL 2021justina Fernando.pdf](#).

- Ferreira, E. M. M. (2018). *Abordagem ao Neuromarketing e a sua relação com o Marketing Digital*. (Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Porto, Portugal). Disponível em: https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/13269/1/eduarda_ferreira_MMD_2018.pdf.
- Fleming, W. H. (2023). The Moral Injury Experience Wheel: An Instrument for Identifying Moral Emotions and Conceptualizing the Mechanisms of Moral Injury. *Journal of Religion and Health*, 62, 194-227. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10943-022-01676-5>.
- Flores, J., Baruca, A., & Saldivar, R. (2014). Is Neuromarketing Ethical? Consumers Say Yes. Consumers Say No. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, 17 (2), 77–91. Disponível em: Is Neuromarketing Ethical? Consumers Say Yes. Consumers Say No (core.ac.uk).
- Fonseca, R. H. S & Cardoso, M. A. P. (2022). Desempenho do marketing sensorial sobre as vendas e a rentabilidade de uma empresa do setor supermercadista. *Bioenergia em Revista*, 12 (1), 65-80. Disponível em: 373827 (fatecpiracicaba.edu.br).
- Freud, S. (1920). *Dream Psychology*. [e-book]. Disponível em: Dream_Psychology-Sigmund_Freud.pdf.
- Frijda, N. (2007). *The laws of emotion* (1ª ed.). New York: Psychology Press.
- Fuentes, M. G., Robertson, K. R. & Davis, J. C. (2021). Creativity as a reflective learning exercise: informing strategic marketing decisions through digital storytelling. *Marketing Educations Review*, 31 (2), 138-146. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/10528008.2021.1907201>.
- Garcia, J. R., & Saad, G. (2008). Evolutionary neuromarketing: Darwinizing the neuroimaging paradigm for consumer behavior. *Journal of Consumer Behaviour*, 7, (4-5), 397-414. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/cb.259>.
- Garczarek-Bąk, U., Szymkowiak, A., Gaczek, P. & Disterheft, A. (2021). A comparative analysis of neuromarketing methods for brand purchasing predictions among young adults. *Journal of Brand Management*, 28, 171-185. Disponível em: <https://doi.org/10.1057/s41262-020-00221-7>.
- Georges, P. M., Tourtoulou, A. S. B., & Badoc, M. (2013). *Neuromarketing in Action : How to Talk and Sell to the Brain*. [e-book]. Disponível em: Neuromarketing in Action: How to Talk and Sell to the Brain - Patrick M Georges, Anne-Sophie Bayle-Tourtoulou, Michel Badoc - Google Livros.
- Giglio, E. M. (2010). *Comportamento do Consumidor* (4ª ed.). São Paulo: Cengage Learning.
- Gillespie, A. (2019). *Foundations of Economics*. [e-book]. Disponível em: gillespie5e_chapter_businessstrategy (3).pdf.
- Grant, R. M. (2018). *Contemporary Strategy Analysis* (10ª ed.). New Jersey: Wiley
- Gray, J. (2007). *Consciousness: Creeping up on the hard problema*. New York: Brandon House.
- Gray, M., Kemp, A. H., Silberstein, R. B., & Nathan, P. J. (2003). Cortical neurophysiology of anticipatory anxiety: an investigation utilizing steady state probe topography (SSPT). *NeuroImage*, 20 (2), 975–986. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S1053-8119\(03\)00401-4](https://doi.org/10.1016/S1053-8119(03)00401-4).

- Green, E. (produtor), & Gazy, R. (narrador). (2011). *Intro to Sensation and Perception*. [vídeo]. Disponível em: <https://study.com/academy/lesson/intro-to-sensation-and-perception.html>.
- Greening, S. G., Finger, E. C., & Mitchell, D. G. (2010). Parsing decision making processes in prefrontal cortex: response inhibition, overcoming learned avoidance, and reversal learning. *NeuroImage*, 54 (2), 1432–1441. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.neuroimage.2010.09.017>.
- Grönroos, C. (1997). From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing. *Management decision*, 32 (2), 4-20. Disponível em: <http://anandahussein.lecture.ub.ac.id/files/2015/09/MPS6.pdf>.
- Guedes, N. P. V. B. (2020). *Neuromarketing, estão os profissionais preparados para o seu potencial?* (Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Administração e Gestão, Porto, Portugal). Disponível em <http://hdl.handle.net/10400.26/33182>.
- Halligan, B., & Shah, D. (2009). *Inbound Marketing: Get Found Using Google, Social Media, and Blogs* (1ª ed.). New Jersey: Wiley.
- Halloween Special: How tDCS Contributes to Extinction of Fear*. [fotografia]. Neuroelectrics. Disponível em: <https://www.neuroelectrics.com/blog/tag/brain-stimulation/>.
- Hanlon, A. (2022, 11 de janeiro). How to use the 7Ps Marketing Mix. *Smart Insights*. Disponível em: [How to use the 7Ps Marketing Mix strategy model? \(smartinsights.com\)](https://www.smartinsights.com/marketing-strategy/how-to-use-the-7ps-marketing-mix-strategy-model/).
- Harrell, E. (2019). Neuromarketing: What You Need to Know. *Harvard Business Review*, 1-8. Disponível em: <https://hbr.org/2019/01/neuromarketing-what-you-need-to-know>.
- He, W., Li, M., & Zheng, J. (2023). Switching cost, network externality and platform competition. *International Review of Economics & Finance*, 84, 428-443. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.iref.2022.11.037>.
- Hensel, D., Iorga, A., Wolter, L., & Znanewitz, J. (2017). Conducting neuromarketing studies ethically-practitioner perspectives. *Cogent Psychology*, 4 (1320858), 1-13. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/23311908.2017.1320858>.
- Hettiarachchi, A. A., & de Silva, N. (2012). Colour associated emotional and behavioural responses: A study on the associations emerged via imagination. *Built Environment Sri Lanka*, 11, 21-27. Disponível em: [besl.v11i1.4583.pdf \(amazonaws.com\)](https://www.amazonaws.com/bsl.v11i1.4583.pdf).
- História do Neuromarketing*. (s. d.) Disponível em: Neuro 101 – SalesBrain.
- Hooley, G., Broderick, A. & Möller, K. (1998). Competitive positioning and the resource-based view of the firm. *Journal of Strategic Marketing*, 6 (2), 97-116. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/09652549800000003>.
- Hosseini, S. F., & Ghabanchi, Z. (2022). What's in a Color? A neuropsycholinguistic study on the effect of colors on EEG brainwaves, immediate emotional responses, and English language vocabulary retention among Iranian young adults. *Journal of Neurolinguistics*, 63. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jneuroling.2022.101083>.
- Hoyer, W. D. & Macinnis, D. J. (2010). *Consumer Behavior* (5ª ed.). USA: Cengage Learning.

- Hsu, M. (2017). Neuromarketing: Inside the Mind of the Consumer. *California Management Review*, 59 (4), 5–22. Disponível em: <https://doi.org/10.1177%2F0008125617720208>.
- Hubert, M., & Kenning, P. (2008). A current overview of consumer neuroscience. *Journal of Consumer Behaviour*, 7, 272-292. Disponível em: <https://acervo-digital.espm.br/Artigos/ART/2017/304042.pdf>.
- Huettel, S. A., Song, A. W., & McCarthy, G. (2009). *Functional Magnetic Resonance Imaging* (2ª ed.). Sunderland, Massachusetts: Sinauer
- Hulland, J., Baumgartner, H., and Smith, K. M. (2018). Marketing survey research best practices: evidence and recommendations from a review of JAMS articles. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 46, 92-108. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0532-y>.
- INE. (2023). População residente em Portugal 2022 [website]. Disponível em: Portal do INE.
- Instituto CRIAP. (s. d.). Psicologia das Cores [website]. Disponível em: Psicologia das Cores (institucocriap.com).
- Introduction to FMRI*. [fotografia]. Nuffield Department of Clinical Neurosciences. Disponível em: <https://www.ndcn.ox.ac.uk/divisions/fmrib/what-is-fmri/introduction-to-fmri>.
- Javor, A., Koller, M., Lee, N., Chamberlain, L., & Ransmayr, G. (2013). Neuromarketing and consumer neuroscience: Contributions to neurology. *BMC Neurology*, 13 (13), 1-12. Disponível em: <http://www.biomedcentral.com/1471-2377/13/13>.
- Jheng, Y. L., & Yueh, H. P. (2023). Online storytelling strategies in agricultural product marketing: A mixed-methods approach. *Journal of Library and Information Studies*, 21 (1), 67-102. Disponível em: [https://doi.org/10.6182/jlis.202306_21\(1\).067](https://doi.org/10.6182/jlis.202306_21(1).067).
- Jiménez, M. V. M., & Carreño, C. G. (2023). Marketing sensorial y perfil del consumidor: la psicología del color en el diseño del producto. *Pensando Psicología*, 18 (1), 1-26. Disponível em: <https://doi.org/10.16925/2382-3984.2022.01.03>.
- Jones, S. K. (1997). *Creative Strategy in Direct Marketing* (2ª ed.). Chicago: NTC Business Books.
- Jones, L. S. (2007). The Ethics of Transcranial Magnetic Stimulation. *Science*, 315 (5819), 1663-1664. Doi: 10.1126/science.315.5819.1663c.
- Karmarkar, U. R., Yoon, C. & Plassmann, H. (2015). Marketers Should Pay Attention to fMRI. *Harvard Business Review*. Disponível em: Marketers Should Pay Attention to fMRI (hbr.org).
- Karsaklian, E. (2000). *Comportamento do Consumidor*. São Paulo: Atlas.
- Kemp, A., Gravois, R., Syrdal, H., & McDougal, E. (2023). Storytelling is not just for marketing: Cultivating a storytelling culture throughout the organization. *Business Horizons*, 66 (3), 314-324. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2023.01.008>.
- Kenning, P., & Linzmajer, M. (2011). Consumer neuroscience: An overview of an emerging discipline with implications for consumer policy. *Journal für Verbraucherschutz und Lebensmittelsicherheit* [Journal of Consumer Protection and Food Safety], 6 (1), 111–125. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s00003-010-0652-5>.

- Kenning, P., & Plassmann, H. (2005). NeuroEconomics: An overview from an economic perspective. *Brain Research Bulletin* 67, 343–354. Disponível em: https://www.insead.edu/sites/default/files/assets/faculty-personal-site/hilke-plassmann/documents/2_Kenning_Plassmann_BB_2005.pdf.
- Kerin, R. A., Hartley, S.W. & Rudelius, W. (2007). *Marketing, The Core* (2ª ed.). McGraw-Hill.
- Khurana, V., Gahalawat, M., Kumar, P., Roy, P. P., Dogra, D. P., Scheme, E., & Soleymani, M. (2021). A Survey on Neuromarketing Using EEG Signals. *IEEE Transactions on Cognitive and Developmental Systems*, 13 (4), 732-749. Disponível em: A Survey on Neuromarketing using EEG Signals (sci-hub.se).
- Kosfeld, M., Heinrichs, M., Zak, P. J., Fischbacher, U., & Fehr, E. (2005). Oxytocin increases trust in humans. *Nature* 435, 673–676 (2005). Disponível em: <https://doi.org/10.1038/nature03701>.
- Kotler, Philip (1998) *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle* (5ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Kotler, P. (1999). *Kotler on marketing: how to create, win, and dominate markets*. New York: The Free Press.
- Kotler, P. (2003). *Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo o profissional precisa de saber* (1ª ed.). Elsevier.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Principles of Marketing* (12ª ed.). London: Pearson Education Limited.
- Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Kotler, P. & Keller, K. (2012). *Marketing Management* (14ª ed.). Essex: Pearson.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15ª ed.). Essex: Pearson.
- Kronrod, A., Gordeliy, I., & Lee, J. K. (2023). Been There, Done That: How Episodic and Semantic Memory Affects the Language of Authentic and Fictitious Reviews. *Journal of Consumer Research*, 50 (2), 405-426. Disponível em: Been There, Done That: How Episodic and Semantic Memory Affects the Languag...: EBSCOhost.
- Laboratorios y técnicas de neuromarketing habituales: EEG, eye-tracking, GSR, IRT, etc.* [fotografia]. Bitbrain. Disponível em: <https://www.bitbrain.com/es/blog/laboratorios-y-tecnicas-de-neuromarketing-habituales-eeg-eye-tracking-gsr-irt-etc>.
- Lacerda, L. (2020, 15 de outubro). O que são gatilhos mentais e como utilizá-los na sua estratégia de Marketing!. *Rock Content*. Disponível em: Gatilhos Mentais: o que são, 25 tipos e melhores exemplos! [2022] (rockcontent.com).
- Lagace, M. (2000, 22 de fevereiro). Mind of the Market Laboratory - The Mind of the Market: Extending the Frontiers of Marketing Thought. *Harvard Business School Working Knowledge*. Disponível em: Mind of the Market Laboratory - The Mind of the Market: Extending the Frontiers of Marketing Thought - HBS Working Knowledge - Harvard Business School.
- Lamb, C. W., Hair Jr, J. F., & McDaniel, C. D. (2011). *MKTG 5* (5ª ed.). USA: Cengage Learning.

- Lancaster, G. & Reynolds, P. (2005). *Management of marketing* (1^a ed.). London: Routledge.
- Lang, A., Bolls, P., Potter, R. F., & Kawahara, K. (1999). The Effects of Production Pacing and Arousing Content on the Information Processing of Television Messages. *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 43 (4), 451-475. Disponível em: The effects of production pacing and arousing content on the information pr...: EBSCOhost.
- Laubrock, J., Engbert, R., Rolfs, M., & Kliegl, R. (2007). Microsaccades are an index of covert attention: Commentary on Horowitz, Fine, Fencsik, Yurgenson, and Wolfe. *Psychological Science*, 18 (4), 346-366. DOI: 10.1111/j.1467-9280.2007.01904.x.
- Lederman, L. L. (1984). Foresight activities in the USA: Time for a re-assessment?. *Long Range Planning*, 17 (3), 41-50. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(84\)90007-4](https://doi.org/10.1016/0024-6301(84)90007-4).
- Lee, N., Broderick, A. J., & Chamberlain, L. (2007). What is ‘neuromarketing’? A discussion and agenda for future research. *International Journal of Psychophysiology*, 63, (2), pp.199-204. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijpsycho.2006.03.007>.
- Lee, N., Brandes, L., Chamberlain, L. & Senior, C. (2017) This is your brain on neuromarketing: reflections on a decade of research. *Journal of Marketing Management*, 33 (11-12), 878-892. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/0267257X.2017.1327249>.
- Lei n.º 24/96, de 31 de julho. Diário da República n.º 176/1996, Série I-A de (1996-07-31). Disponível em: <https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/lei/1996-34491075>.
- Leite, J. G. L., Mello, L. C. B. B., Mello, J. C. C. B. S., Cruz, E. P. & Fontanillas, C. N. (2017). Using the MACBETH Method to improve the scenario analysis tool PESTEL in large civil construction projects. *DYNA*, 84 (203), 322-327. Disponível em: <https://doi.org/10.15446/dyna.v84n203.65359>.
- Leonard, W., & Francesco, C. (2017). Service Marketing Mix and its usage: lessons provided by IT companies. In D. D. Fatta (Ed.). *Marketing and Innovation Strategies for Small and Medium-sized Enterprises (SMEs)* (27-30). Roma, Itália: Business Systems Laboratory. Disponível em: BOA-WS-BSLAB-SME-2017.pdf
- Levy, N. (2007). *Neuroethics: Challenges for the 21st Century* (1^a ed.). Cambridge University Press.
- Libet, B. (2004). *Mind time: The temporal factor in consciousness*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Lim, W. M. (2018). Demystifying neuromarketing. *Journal of Business Research*, 91, 205-220. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.036>.
- Lim, W. M. (2021). A marketing mix typology for integrated care: the 10 Ps. *Journal of Strategic Marketing*, 29 (5), 453–469. doi:10.1080/0965254X.2020.1775683
- Lima, M. P. (1981). *Inquérito Sociológico*. (2^a ed.). Lisboa: Editorial Presença.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. V. (2009). *Mercator XXI- Teoria e Prática do Marketing* (12^a ed.). Lisboa: Dom Quixote.
- Lindstrom, M. (2009). *Buyology: A Ciência do Neuromarketing* (1^a ed.). Lisboa: Gestão Plus Edições.

- Lofgren, L. (2023, 29 de agosto). The Psychology of Color. *Quick Sprout*. Disponível em: The Psychology Of Color (quicksprout.com).
- Lovelock, C. H., & Wright, L. (2002). *Principles of service marketing and management* (2ª ed.). New Jersey: Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Lucas, S. R. (2012). Beyond the existence proof: ontological conditions, epistemological implications, and in-depth interview research. *Qual Quant*, 48 (2014), 387-408. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s11135-012-9775-3>.
- Lucas, K. M. & Campos, G. (2020). Comportamento do Consumidor: decisão de compra dos universitários do noroeste de Minas. In G. Campos (Org.). *Administração de Marketing: Comportamentos e Tendências dos Consumidores* (pp. 43-65). [e-book]. São Paulo: Editora Científica Digital. DOI: 10.37885/201102046.
- Magretta, J. (2012). *Michael Porter - O Essencial sobre Estratégia, Concorrência e Competitividade* (1ªed.). V. N. Famalicão: Centro Atlântico.
- Maia, C. M. (2022). *Constituição comunicativa da empresa MM Intermédia* (Trabalho de Projeto de Mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Porto, Portugal). Disponível em: https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/22330/1/Carla_Maia_MACD_2022.pdf.
- Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos de Metodologia Científica* (5ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Martins, J. M. M. (2010). *Estratégia Organizacional Dinâmica* (1ªed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Martins, A., R., C. (2022). *Os determinantes para a fidelização de clientes nas empresas* (Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra, Coimbra, Portugal). Disponível em: Modelo de trabalhos (rcaap.pt).
- Mashrur, F. R., Rahman, K. M., Miya, M. T., Vaidyanathan, R., Anwar, S. F., Sarker, F., & Mamun, K. A. (2022). BCI-Based Consumers' Choice Prediction From EEG Signals: An Intelligent Neuromarketing Framework. *Frontiers in Human Neuroscience*. 16 (861270), 1-13. Disponível em: <https://doi.org/10.3389/fnhum.2022.861270>.
- Mathur, D. (2018). Policing: Reinvention strategies in a marketing framework. *South Asian Journal of Management*, 25 (2), 214–216. Disponível em: Policing: Reinvention Strategies in a Marketing Framework.: EBSCOhost.
- McCarthy, E. J. (1960). *Basic Marketing - A Managerial Approach* (1ªed.). London: R. D. Irwin, Inc.
- McClure, S. M., Li, J., Tomlin, D., Cypert, K. S., Montague, L. M., & Montague, P. R. (2004). Neural correlates of behavioral preference for culturally familiar drinks. *Neuron*, 44 (2), 379–387. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.neuron.2004.09.019>.
- McLean, R. (2002, 19 de outubro). The 4 C's versus the 4 P's of Marketing. *Custom Fit Online*. Disponível em: <http://www.customfitonline.com/news/2012/10/19/4-cs-versus-the-4-ps-of-marketing>.
- McLeod, J. (2016). *Colour Psychology Today* [e-book]. Disponível em: Psicologia de Cores Hoje - June McLeod - Google Books.

- Medina, R., & Quispe, J. (2019). Acercamiento teórico al marketing sensorial: sentidos, experiencias de marcas y modelos. *593 Digital Publisher CEIT*, 4 (3), 4-16. <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.3.82>.
- Menezes, J. C. R. (2020). Referenciais para a Gestão da Cadeia de Abastecimento Sustentável. In M. Robalo (Ed.). *Logística e Gestão da Cadeia de Abastecimento* (3ª ed.) (pp. 623-671). Lisboa: Edições Sílabo.
- Merco. (s. d.). Ranking Setores: Distribuição Generalista [website]. Disponível em: <https://www.merco.info/pt/ranking-merco-empresas>.
- Meyersohn, N. (2022, 23 de maio). Porque os supermercados colocam sempre doces e refrigerantes perto da caixa registadora. *CNN*. Disponível em: Porque os supermercados colocam sempre doces e refrigerantes perto da caixa registadora - CNN Portugal (iol.pt).
- Mileti, A., Guido, G., & Prete, M. I. (2016). Nanomarketing: A new frontier for neuromarketing. *Psychology and Marketing*, 33 (8), 664. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/mar.20907>.
- Mintzberg, H. (1990). The design school: Reconsidering the basic premises of strategic management. *Strategic Management Journal*, 11, 171–195. Disponível em: The design school: Reconsidering the basic premises of strategic management (wiley.com).
- Monroe, K. B. (2003). *Pricing: Making Profitable Decisions* (3ªed.). New York: McGraw Hill/Irwin.
- Montague, P. R., Berns, G. S., Cohen, J. D., McClure, S. M., Pagnoni, G., Dhamala, M., Wiest, M. C., Karpov, I., King, R. D., Apple, N., & Fisher, R. E. (2002). Hyperscanning: Simultaneous fMRI during Linked Social Interactions. *NeuroImage*, 16 (4), 1159-1164. Disponível em: <https://doi.org/10.1006/nimg.2002.1150>.
- Moreira, S. V. A. (2014). *Neuromarketing e o consumidor virtual* (Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Porto, Portugal). Disponível em: DM_Sandra_Moreira_2014.pdf (ipp.pt).
- Morin, C. (2011). Neuromarketing: The New Science of Consumer Behavior. *Society* 48, 131–135. DOI: 10.1007/s12115-010-9408-1.
- Murphy, E. R., Illes, J., & Reiner, P. B. (2008). Neuroethics of neuromarketing. *Journal of Consumer Behavior*, 7 (4–5), 293–302. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/cb.252>.
- Nascimento, S. M. C. (2012). *Neuromarketing: a Aplicação das Neurociências ao Marketing*. (Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia e Gestão da Universidade Católica Portuguesa, Porto, Portugal). Disponível em: <https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/17147/1/17147.pdf>.
- Nemorin, S., & Gandy, O. H., Jr. (2017). Exploring neuromarketing and its reliance on remote sensing: Social and ethical concerns. *International Journal of Communication*, 11, 4824–4844. Disponível em: <https://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/6706/2197>.
- Neto, J. B. S., & Alexandre, M. L. (2007, setembro). *Neuromarketing: Conceitos e Técnicas de Análise do Cérebro de Consumidores*. Documento apresentado no XXXI Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/MKT-D2754.pdf>.

- Neuroelectrics. (s. d.), EEG [website]. Disponível em: <https://www.neuroelectrics.com/neuroscience/eeg>.
- Neuromarketing Science and Business Association. (s. d.). What is neuromarketing? [website]. Disponível em: <https://www.nmsba.com/neuromarketing/what-is-neuromarketing>.
- Neurotransmissores mais importantes e suas funções*. [fotografia]. Portal Educação. Disponível em: <https://blog.portaleducacao.com.br/neurotransmissores-mais-importantes-e-suas-funcoes/>.
- Nobel, C. (2013, 1 de fevereiro). Neuromarketing: Tapping into the “pleasure center” of consumers. *Forbes*. Disponível em: Neuromarketing: Tapping Into the 'Pleasure Center' of Consumers (forbes.com).
- Nogueiro, D. M. B. (2013). *Da estratégia empresarial às estratégias competitivas genéricas de Michael Porter: Caso de estudo: emergência, desenvolvimento e sucesso da Apple – sua aplicação ao Exército* (Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada, Academia Militar, Lisboa, Portugal). Disponível em: TIA - Asp Nogueiro.pdf (rcaap.pt).
- Nuffield Department of Clinical Neurosciences. (s. d.). Introduction to FMRI [website]. Disponível em: <https://www.ndcn.ox.ac.uk/divisions/fmrib/what-is-fmri/introduction-to-fmri>.
- Oh, H., Braun, A. R., Reggia, J. A., & Gentili, J. R. (2019). Fronto-parietal mirror neuron system modeling: Visuospatial transformations support imitation learning independently of imitator perspective. *Human Movement Science*, 65, 121-141. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.humov.2018.05.013>.
- Ohme, F., Matukin, M. & Pacula-Lesniak, B. (2011). Biometric measures for interactive advertising research. *Journal of Interactive Advertising*, 11 (2), 60-72. Disponível em: Biometric Measures for Interactive Advertising Research (tandfonline.com).
- OlsonZaltman. (n. d.). ZMET: Zaltman Metaphor Elicitation Technique [website]. Disponível em: <https://www.olsonzaltman.com/zmet>.
- Parmer, L. L., Dillard Jr., J. E., & Lin, Y. C. (2021). The 8Ps Marketing Mix and the Buyer Decision-Making Process. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 15 (4), 32-44. Disponível em: <https://doi.org/10.33423/jmdc.v15i4.4774>.
- Peçanha, V. (2020, 25 de novembro). O que é Marketing Digital? Tudo sobre o conceito, como fazer e começar sua estratégia de Marketing Online em 2023. *Rockcontent*. Disponível em: Marketing Digital: o que é, como fazer, estratégias e TUDO sobre! (rockcontent.com).
- Pereira, J. (2022). *Plano de Marketing e Gestão de Vendas: Mestrado em Gestão e Empreendedorismo – 2021/2022*. [Moodle]. Lisboa: ISCAL.
- Pereira, L., Pinto, M., Costa, R. L., Dias, A. & Gonçalves, R. (2021). The New SWOT for a Sustainable World. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7 (18), 1-31. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/joitmc7010018>.
- Perreault, W. D., McCarthy, E. J., Parkinson, S., & Stewart, K. (2000). *Basic marketing*. Europa: McGraw-Hill.
- Pharma ads on the brain: DTC on lifestyle sites trigger a bigger emotional punch*. [fotografia]. Fierce Pharma. Disponível em:

<https://www.fiercepharma.com/marketing/pharma-ads-brain-research-finds-lifestyle-context-improves-digital-ad-impact>.

- Piotrowski, C. (2023). Color Red and the Assessment Process: Implications for the Rorschach. *SIS Journal of Projective Psychology and Mental Health*, 30 (1), 11-17. Disponível em: Color Red and the Assessment Process: Implications for the Rorschach.: EBSCOhost.
- Plassmann, H., Ambler, T., Braeutigam, S. & Kenning, P. (2007) What can advertisers learn from neuroscience?. *International Journal of Advertising*, 26 (2), 151-175. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/10803548.2007.11073005>.
- Plassmann, H., Ramsøy, T. Z., & Milosavljević, M. (2012). Branding the Brain: A critical review and outlook. *Journal of Consumer Psychology*, 22 (1) , 18-36. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2011.11.010>.
- Plassmann, H., Venkatraman, V., Huettel, S. & Yoon, C. (2015). Consumer Neuroscience: Applications, Challenges, and Possible Solutions. *Journal of Marketing Research*, 52, (4), 427-435. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1509/jmr.14.0048>.
- Plassmann, H., Yoon, C., Feinberg, F. M., & Shiv, B. (2010). Consumer neuroscience. *Wiley International Encyclopedia of Marketing*. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/9781444316568.wiem03051>.
- Plutchik, R. (2001). The nature of emotions. *American Scientist*, 89 (4), 344-350. DOI:10.1511/2001.4.344.
- Pop, N. A., Dabija, D. C., & Iorga, A. M. (2014). Ethical Responsibility of Neuromarketing Companies in Harnessing the Market Research – a Global Exploratory Approach. *Amfiteatru Economic Journal*, 16 (35), 26-40. Disponível em: Ethical Responsibility of Neuromarketing Companies in Harnessing the Market Research – a Global Exploratory Approach (econstor.eu).
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for analyzing industries and Competitors*. (1ª ed.). New York: The Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance* (1ª ed.). New York: The Free Press.
- Porter, M. E. (1996). What Is Strategy?. *Harvard Business Review*. 37-55. Disponível em: What Is Strategy? (hbr.org).
- Potter, R. F., & Bolls, P. (2011). *Psychophysiological Measurement and Meaning: Cognitive and Emotional Processing of Media* (1ªed.). New York: Routledge.
- Priberam dicionário. (s. d.) debriefing [website]. Disponível em: debriefing - Dicionário Online Priberam de Português.
- Pride, W. M. & Ferrell, O. C. (2008). *Foundations of marketing* (3ª ed.). South-Western College Pub.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (2ª ed.). Lisboa: Gradiva.
- Rafiq, M. & Ahmed, P. K. (1995). Using the 7Ps as a generic marketing mix: an exploratory survey of UK and European marketing academics. *Marketing Intelligence & Planning*. 13 (9), 4-15. doi:10.1108/02634509510097793.

- Ramjaun, T. A. (2021). Experimenting with ZMET: Issues and adaptations. *The Qualitative Report*, 26 (5), 1633-1640. Disponível em: <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2021.3718>.
- Rastreamento ocular por webcam*. [fotografia]. RealEye. Disponível em: <https://www.realeye.io/pt>.
- Rawnaque, F. S., Rahman, K. M., Anwar, S. F., Vaidyanathan, R., Chau, T., Sarker, F., & Al Mamun, K. A. (2020). Technological advancements and opportunities in Neuromarketing: A systematic review. *Brain Informatics*, 7 (10), 1–19. Disponível em: <https://doi.org/10.1186/s40708-020-00109-x>.
- Ray, S., K., S. (2023). Moving Towards Agile Leadership to Help Organizations Succeed. *The IUP Journal of Soft Skills*, 17 (1), 5-17. Disponível em: Moving Towards Agile Leadership to Help Organizations Succeed.: EBSCOhost.
- Regan, D. (1989). *Human brain electrophysiology: Evoked potentials and evoked magnetic fields in science and medicine*. New York: Elsevier Science.
- Renois , P., Morin, C. (2007). *Neuromarketing: Understanding the “Buy Button” in Your Customer’s Brain* (1ª edi o). Nashville, Tennessee: Thomas Nelson.
- Resino, J. J. B., & Bravo, M. A. G. (2022). Aplicaci o de ferramentas de Neuromarketing a la investigaci o de mercados. *International Visual Culture Review*, 1-16. Disponível em <https://doi.org/10.37467/revvisual.v9.3581>.
- Resposta Galv nica de la piel (GSR)*. [fotografia]. Neurolabcenter. Disponível em: <https://neurolabcenter.com/gsr/>.
- Riaz, W., & Tanveer, A. (2012). Marketing Mix, Not Branding. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, 1 (11), 43-52. Disponível em: (PDF) Marketing Mix, Not Branding (researchgate.net).
- Ries, A. & Trout, J. (1986). *Positioning: The battle for your mind* (1ª ed.). McGraw-Hill International Editions.
- Rodrigues, F. (2011). *Influencia do Neuromarketing nos Processos de Tomada de Decis o* (1ªed.). Viseu: Psicosoma.
- Rodrigues, J. (2021). *Marketing Financeiro* (1ª edi o). Lisboa: Rei dos Livros.
- Rodrigues, F., Oliveira, M. & Diogo, J. (2015). *Princ pios de neuromarketing : neuroci ncia cognitiva aplicada ao consumo, espa os e design* (1ªed.). Viseu: Psicosoma.
- Rolls, E. T. (2005). *Emotion explained* (1ªed). New York: Oxford University Press.
- Ronchi, L., & Vicenzi, T. K. (2018). *Comportamento do consumidor*. Indaial: Uniasselvi.
- Roskies A. (2002). Neuroethics for the new millenium. *Neuron*, 35 (1), 21-3. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/s0896-6273\(02\)00763-8](https://doi.org/10.1016/s0896-6273(02)00763-8).
- Santaella, E. (2020, 23 de abril). O segredo para o posicionamento de produtos em supermercados. *Mobile Insight*. Disponível em: O segredo para o posicionamento de produtos em supermercados - Mobile Insight.
- Santos, A. C. (2015). *Marketing – A (ir)racionalidade dos consumidores, numa perspetiva empreendedora*. (Disserta o de Mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administra o de Lisboa, Lisboa, Portugal). Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.21/4617>.

- Santos, R. S. (2019). *A Estratégia de Internacionalização e o Papel da Cultura: O Caso L'Oréal* (Dissertação de Mestrado, Universidade de Aveiro, Aveiro, Portugal). Disponível em: Documento.pdf (ua.pt).
- Schiffman, L., G. & Kanuk, L. L. (2009). *Consumer Behavior* (9^aed.). New Jersey: Pearson.
- Schlosberg, D., Coles, R. The new environmentalism of everyday life: Sustainability, material flows and movements. *Contemporary Political Theory*, 15 (2), 160–181 (2016). Disponível em: <https://doi.org/10.1057/cpt.2015.34>.
- Schweriner, M. E. R. (2006). *Comportamento do Consumidor: Identificando Necejos e Supérfluos Essenciais* (1^aed.). Brasil: Saraiva.
- Semeraro, A., Vilella, S., & Ruffo, G. (2021). PyPlutchik: Visualising and comparing emotion-annotated corpora. *PLOS ONE*, 16 (9), 1-24. Disponível em: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0256503>.
- Serra, F. R., Ferreira, M. P., Torres, M. C. & Torres, A.P. (2010). *Gestão Estratégica – Conceitos e Prática*. Lisboa: Lidel.
- Sfredo, A. R. (2017). *Inbound marketing como estratégia de relacionamento entre cliente e empresa: Lush Cosmetics* (Trabalho Final de Conclusão de Curso, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, Brasil). Disponível em: <https://hdl.handle.net/1884/53062>.
- Shahriari, M., Feiz, D., Zarei, A. & Kashi, E. (2020) The Meta-Analysis of Neuro-Marketing Studies: Past, Present and Future. *Neuroethics*, 13, 261-273. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s12152-019-09400-z>.
- Shamoo, A. E. (2010). Ethical and regulatory challenges in psychophysiology and neuroscience-based technology for determining behavior. *Accountability in Research: Policies & Quality Assurance*, 17 (1), 8-29. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/08989620903520271>.
- Sheth, J. N., Newman, B. I., & Mittal, B. (2005). *Comportamento do cliente*. São Paulo: Atlas.
- Shewan, D. (2023, 12, setembro). How to Do a SWOT Analysis (With Examples & Free Template!). *WordStream*. Disponível em: <https://www.wordstream.com/blog/ws/2017/12/20/swot-analysis>.
- Shostack, G. L. (1984). Designing Services that Deliver. *Harvard Business Review*, 62 (1), 133–139. Disponível em: Designing Services That Deliver (hbr.org).
- Şik, E., & Soba, M. (2021). Eyes do not lie. Investigation of the effectiveness of outdoor advertising instruments: na applied neuromarketing research with eye-tracking technique. *Acta Bioethica*, 27(2), 235-246. Disponível em: EYES DO NOT LIE. INVESTIGATION OF THE EFFECTIVENESS OF OUTDOOR ADVERTISING ...: EBSCOhost.
- Silberstein, R. B. (1995). Steady state visually evoked potentials, brain resonances and cognitive processes. In P. L. Nunez (Ed.). *Neocortical dynamics and human EEG rhythms* (pp. 272–303). New York: Oxford University Press.
- Silberstein, R. B., & Nield, G. E. (2008). Brain activity correlates of consumer brand choice shift associated with television advertising. *International Journal of Advertising*, 27 (3), 359-380. Disponível em: <https://doi.org/10.2501/S0265048708080025>.
- Silva, E. S. (2013). *Dicionário de Gestão*. Porto: Vida Económica.

- Silva, A. B. S. P. (2017). *Efeitos das Promoções de Venda no Retalho: Redução Temporária de Preço e Descontos Diferidos*. (Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia do Porto, Porto, Portugal). Disponível em: <https://hdl.handle.net/10216/108823>.
- Silva, R. F. M. F. (2022). *Os Impactos Emocionais do Neuromarketing no Comportamento do Consumidor: um estudo da campanha centenária de natal “A Carta” da Coca-Cola* (Monografia, Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco, São Luís, Brasil). Disponível em: <http://repositorio.undb.edu.br/jspui/handle/areas/774>.
- Silva, G., Zaccaria, R., Pitombo, T., & Monteiro, T. (2016). Eye tracking e métricas na web como ferramentas para estratégias inovadoras de comunicação. *RAIMED – Revista de Administração IMED*, 6 (1), 91-104. DOI: 10.18256/2237-7956/raimed.v6n1p91-104.
- Smidts, A. (2002, outubro 25). Kijken in het brein: Over de mogelijkheden van neuromarketing [Looking into the brain: On the potential of neuromarketing]. *ERIM Inaugural Address Series Research in Management*. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1765/308>.
- Smidts, A., Hsu, M., Sanfey, A. G., Boksem, M. A. S., Ebstein, R. B., Huettel, S. A., Kable, J. W., Karmarkar, U. R., Kitayama, S., Knutson, B., Liberzon, I., Lohrenz, T., Stallen, M. & Yoon, C. (2014). Advancing consumer neuroscience. *Marketing Letters*, 25, 257–267. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s11002-014-9306-1>.
- Smith, M. E. & Gevins, A. (2004). Attention and Brain Activity While Watching Television: Components of Viewer Engagement. *Media Psychology*, 6 (3), 385-305. Disponível em: https://doi.org/10.1207/s1532785xmep0603_3.
- Soon, C. S., Brass, M., Heinze, H., & Haynes, J. D. (2008). Unconscious determinants of free decision in the human brain. *Nature Neuroscience*, 11 (5), 543-545. Disponível em: <https://doi.org/10.1038/nn.2112>.
- Solomon, P. R. (2018). Neuromarketing: Applications, Challenges and Promises. *Biomedical Journal of Scientific & Technical Research*, 12 (2), 9136-9146. DOI: 10.26717/BJSTR.2018.12.002230.
- Solomon, M. R., Bamossy, G., Askegaard, S. & Hogg, M. K. (2010). *Consumer Behaviour: A European Perspective* (4ª ed.). England: Pearson.
- Solomon, M. R., Marshall, G. W., & Stuart, E. W. (2011). *Marketing: Real people, real choices* (7ª ed.). Prentice Hall.
- Sousa, M. L. A. P. (2021). *Estudo de Neuromarketing Aplicado à Publicidade: Análise da Visibilidade e da Atração dos Elementos Visuais*. (Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viseu, Viseu, Portugal). Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.19/6726>.
- Souza, B. H. & Pohl, R. (2018). Strategies of Neuromarketing - Knowing their techniques of persuasion. *PMKT – Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia*, 11 (2), 236-244. Disponível em: 8-Estrategias-do-Neuromarketing-Conhecendo-suas-tecnicas-de-persuasao-ENSAIO.pdf (revistapmkt.com.br).
- SST cap and goggles*. [fotografia]. ResearchGate. Disponível em: https://www.researchgate.net/figure/SST-cap-and-goggles-Harris-et-al-2018_fig4_352016633.
- Stanton, S. J., Armstrong, W. S. & Huettel, S. A. (2017). Neuromarketing: Ethical Implications of its Use and Potential Misuse. *Journal of Business Ethics, Springer*, 144

- (4), 799-811. Disponível em: Neuromarketing: Ethical Implications of its Use and Potential Misuse (vanderbilt.edu).
- Stasi, A., Songab, G., Maurib, M., Cicerib, A., Diotallevic, F., Nardone, G., & Russo, V. (2018). Neuromarketing empirical approaches and food choice: A systematic review. *Food Research International*, 108, 650-664. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.foodres.2017.11.049>.
- Teixeira, S. (2022). *Gestão das Organizações* (4ªed.). Forte da Casa: Escolar Editora.
- Tevšić, D., & Nanić, A. (2020). Research of gender-based behavioural differences in the purchasing decision-making process. *Economic Review: Journal of Economics and Business*, 18 (1), 75-86. Disponível em: RESEARCH OF GENDER-BASED BEHAVIOURAL DIFFERENCES IN THE PURCHASING DECISION...: EBSCOhost.
- The Universal Marketing Dictionary* (s. d.). Disponível em: Universal Marketing Dictionary (marketing-dictionary.org).
- TMS for Depression: Is It Right for You?*. [fotografia]. Specialty Clinic of Austin. Disponível em: <https://specialtyaustin.com/tms-for-depression-is-it-right-for-you/>.
- Tobii Pro Glasses 3*. [fotografia]. Edge Eye. Disponível em: <https://www.edgeeye.com.br/tobii-pro-glasses-3/>.
- Trindade, M. J. G. (2004) A Magnetoencefalografia – Aplicações Clínicas. *Acta Médica Portuguesa*, 17 (3), 231–40.
- Un equipo de investigadores españoles utiliza la magnetoencefalografía como biomarcador no invasivo para el Alzheimer*. [fotografia]. iSanidad. Disponível em: <https://isanidad.com/122379/un-equipo-de-investigadores-espanoles-utiliza-la-magnetoencefalografia-como-biomarcador-no-invasivo-para-el-alzheimer/>.
- Underhill, P. (2009). *Why We Buy: The Science of Shopping* [e-book]. Disponível em: Why We Buy: The Science Of Shopping (everand.com).
- Using EEG headsets in Neuromarketing*. [fotografia]. EMOTIV. Disponível em: <https://www.emotiv.com/consumer-insights-solutions/>.
- Vaccaro, V. L., & Cohn, D. Y. (2004). The Evolution of Business Models and Marketing Strategies in the Music Industry. *International Journal on Media Management*, 6 (1-2), 46-58. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/14241277.2004.9669381>.
- Venkatraman, V., Dimoka, A., Pavlou, P. A., Vo, K., Hampton, Bollinger, B., Hershfield, H. E., Ishihara, M., & Winer, R. S. (2015). Predicting Advertising success beyond Traditional Measures: New Insights from Neurophysiological Methods and Market Response Modeling. *Journal of Marketing Research*, 52 (4), 436-452. Disponível em: <https://doi.org/10.1509/jmr.13.0593>.
- Vialatte, F. B., Maurice, M., Dauwels, J., & Cichocki, A. (2010). Steady-state visually evoked potentials: Focus on essential paradigms and future perspectives. *Progress in Neurobiology*, 90 (4), 418–438. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.pneurobio.2009.11.005>.
- Viana, C. J. S. & Joaquim Manuel Hortinha, J. M. (1997). *Marketing Internacional* (1ªed.). Lisboa: Edições Sílabo.

- Vidal, M., Turner, J., Bulling, A., & Gellersen, H. (2012). Wearable eye tracking for mental health monitoring. *Computer Communications*, 35 (11), 1306-1311. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.comcom.2011.11.002>.
- Vieira, E. (2019). *Descodificação da receção dos anúncios publicitários, em diversas plataformas: A abordagem do neuromarketing* (Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Comunicação Social, Lisboa, Portugal). Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.21/11492>.
- Wang, Z., Lang, A., & Busemeyer, J. R. (2011). Motivational Processing and Choice Behavior During Television Viewing: an Integrative Dynamic Approach. *Journal of Communication*, 61 (1), 71-93. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.2010.01527.x>.
- Watson, T. J. (2003) Strategists and strategy-making: Strategic exchange and the shaping of individual lives and organizational futures. *Journal of Management Studies*, 40, 1306-1323. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00381>.
- Weerathunga, A. K., & Pathmini, M., (2016). *Impact of sales promotion on consumer's impulse buying behaviour (ibb); study in supermarkets in Anuradhapura city*. Paper da Third International Research Symposium of Rajarata University of Sri Lanka, Sri Lanka. Disponível em: <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.2963.1123>.
- What is a PET scan?*. [fotografia]. Colontown University. Disponível em: <https://learn.colontown.org/topic/what-is-a-pet-scan/>.
- What is an Eye Tracker and why it is important to use it in Neuromarketing*. [fotografia]. Marco Mancini. Disponível em: <https://www.mancinimarco.com/en/articoli/cos-e-un-eye-tracker-e-perche-e-importante-utilizzarlo-in-neuromarketing-2021>.
- Wright, R. (1999). *Marketing: Origins, Concepts, Environment, Holborn*. London: Thomson Learning.
- Xu, Z., Zhang, M., Zhang, P., Luo, J., Tu, M., & Lai, Y. (2023). The neurophysiological mechanisms underlying brand personality consumer attraction: EEG and GSR evidence. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 73 (103296), 1-12. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103296>.
- Zaltman, G. (1996). Metaphorically Speaking. *Marketing Research Forum*, 8 (2), 13-20. Disponível em: Metaphorically speaking.: EBSCOhost.
- Zaltman, G. (2003a). *How customers think: Essential insights into the mind of the market*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Zaltman, G. (2003b). *Afinal, o que os clientes querem*. Rio de Janeiro: Campus.
- Zaltman, G. & Coulter, R. (1995). Seeing the Voice of the Customer: Metaphor-based Advertising Research. *Journal of Advertising Research*, 35 (4), 35-51. Disponível em: SEEING THE VOICE OF THE CUSTOMER: METAPHOR-BASED ADVERTISING RESEARCH.: EBSCOhost.
- Zeithaml, V. Bitner, M. J. & Gremler, D. D. (2013). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (6ª ed.). New York: McGraw-Hill.
- Zeng, X., Chen, Q., Chen, S., & Zuo, J. (2021). Emotion Label Enhancement via Emotion Wheel and Lexicon. *Mathematical Problems in Engineering*, 2021 (6695913), 1-11. Disponível em: <https://doi.org/10.1155/2021/6695913>.

Zeto. (s. d.). Rapid EEG Brain Monitoring With Seizure Detection. [website]. Disponível em: <https://zeto-inc.com>.

Zurawicki, L. (2010). *Neuromarketing: Exploring the brain of the consumer* (1ª ed.). Springer.

Anexo 1 – Representação visual das ferramentas utilizadas nos métodos de pesquisa em Neuromarketing



Imagem 1: Fone de ouvido sem fio EEG

Fonte: Adaptada de EMOTIV, consultada a 2/03/2023, às 7h25min



Imagem 2: Capacete EEG

Fonte: Adaptada de neuroelectrics, consultada a 2/03/2023, às 7h28min



Imagem 3: Capacete padrão de bicicleta equipado com o dispositivo MEG

Fonte: Adaptada de Yahoo! Finanças, consultada a 2/03/2023, às 7h31min



Imagem 4: Capacete MEG

Fonte: Adaptada de Blog OXIMAG, consultada a 2/03/2023, às 7h34min



Imagem 5: Sistema de cabeça inteira MEG

Fonte: Adaptada de iSanidad, consultada a 2/03/2023, às 7h37min



Imagem 6: Capacete e óculos SST

Fonte: Adaptada de FIERCE Pharma, consultada a 2/03/2023, às 7h40min



Imagem 7: Chapéu e óculos SST

Fonte: Adaptado de Harris et al. (2018), consultada a 2/03/2023, às 7h42min



Imagem 8: Máquina fMRI

Fonte: Adaptada de Nuffield Department of Clinic Neurosciences, University of OXFORD, consultada a 2/03/2023, às 7h45min



Imagem 9: Scanner PET

Fonte: Adaptada de Colontown University, consultada a 2/03/2023, às 7h58min



Imagem 10: Aparelho de ECG

Fonte: Adaptada de Conexa Saúde, consultada a 2/03/2023, às 8h01min



Imagem 11: Outros tipos de elétrodos do aparelho de ECG

Fonte: Adaptada de Medical EXPO, consultada a 2/03/2023, às 8h03min



Imagem 12: Óculos Tobii Pro 3 de ET

Fonte: Adaptada de Edge Eye, consultada a 2/03/2023, às 8h06min



Imagem 13: Óculos Tobii f1 de ET

Fonte: Adaptada de Deminiles, consultada a 2/03/2023, às 8h07min



Imagem 14: Rastreamento ocular via webcam

Fonte: Adaptada de RealEye, consultada a 2/03/2023, às 8h10min



Imagem 15: Rastreamento ocular com óculos de realidade virtual

Fonte: Adaptada de Eyeware, consultada a 2/03/2023, às 8h12min



Imagem 16: Aparelho de fEMG

Fonte: Adaptada de ICN Agency, consultada a 2/03/2023, às 8h15min

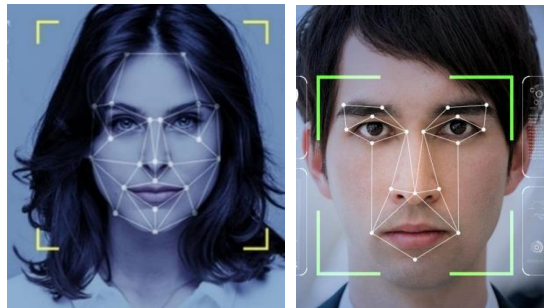


Imagem 17, Imagem 18: Facial Coding

Fonte: Adaptada de Decoding Consumer Decision Lab e RecFaces, consultadas a 2/03/2023, às 8h20min



Imagem 19: Dispositivos SC – galvanómetro ou GRS

Fonte: Adaptada de Neurolabcenter, consultada a 2/03/2023, às 8h30min



Imagem 20: Biosensor Ring

Fonte: Adaptada de Bitbrain, consultada a 2/03/2023, às 8h33min



Imagem 21: Dispositivo TMS

Fonte: Adaptada de Specialty Clinic, consultada a 2/03/2023, às 8h37min



Imagem 22: Neurotransmissores

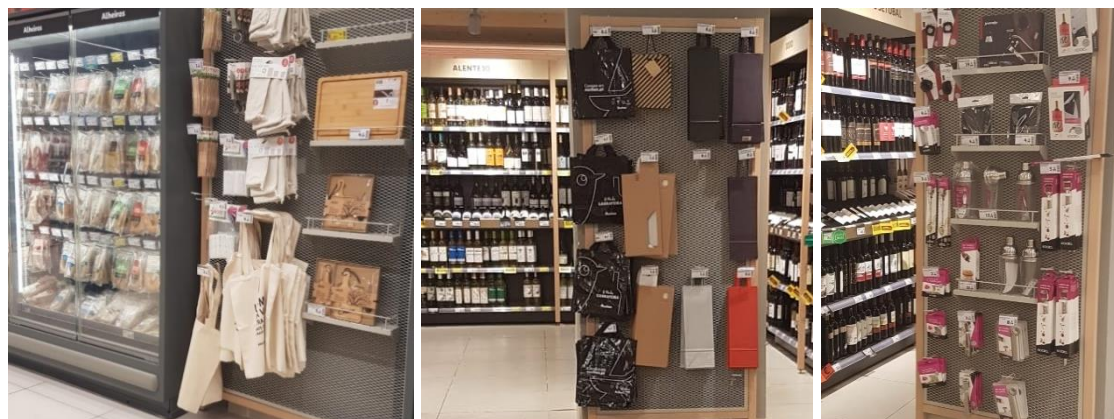
Fonte: Adaptada de Portal Educação, consultada a 2/03/2023, às 8h39min

Apêndice A – Representação visual das estratégias utilizadas nas superfícies comerciais (lojas)



Fotografia 1: Produtos não saudáveis nas caixas de pagamento

Fonte: Elaboração própria, tirada no Auchan de Alverca do Ribatejo, a 8/05/2023, às 22h30min



Fotografia 2, Fotografia 3, Fotografia 4: Cross Merchandising

Fonte: Elaboração própria, tirada no Auchan de Alverca do Ribatejo, a 8/05/2023, às 22h25min



Fotografia 5, Fotografia 6, Fotografia 7: Exposição dos produtos sazonais

Fonte: Elaboração própria, tiradas no Auchan de Alverca do Ribatejo, a 8/05/2023, às 22h00min



Fotografia 8: Comida acabada de sair do forno e fruta e legumes frescos na entrada

Fonte: Elaboração própria, tirada no Auchan de Alverca do Ribatejo, a 8/05/2023, às 22h28min



Fotografia 9, Fotografia 10: Degustação e amostras grátis

Fonte: Elaboração própria, tiradas no Auchan do UBBO Shopping Resort (Amadora), a 6/08/2023, às 14h36min



Fotografia 11, Fotografia 12, Fotografia 13: Produtos lucrativos empilhados no final do corredor
Fonte: Elaboração própria, tiradas no Auchan de Alverca do Ribatejo, a 8/05/2023, às 22h15min



Fotografia 14: Os produtos expostos nas prateleiras estão organizados de maneira a estarem ao nível dos olhos dos consumidores, sejam eles crianças (triângulo laranja) ou adultos (triângulo azul)

Fonte: Elaboração própria, tirada no Auchan de Alverca do Ribatejo, a 8/05/2023, às 22h07min; e as imagens da criança e da adulta foram adaptadas do Banco de Imagens do Word (Microsoft 365), a 10/05/2023, às 12h54



Fotografia 15: Os corredores compridos e labirínticos das superfícies comerciais

Fonte: Elaboração própria, tirada no Auchan de Alverca do Ribatejo, a 8/05/2023, às 22h11min

Apêndice B – Inquérito por Questionário



O (Neuro) Marketing utiliza estratégias racionais direcionadas para os consumidores?

Este inquérito por questionário insere-se no âmbito da investigação de uma dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Gestão e Empreendedorismo no Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa (ISCAL).

Toda a informação recolhida é confidencial, tendo apenas fins académicos. Nenhuma resposta é errada ou certa, por isso, peço que responda de forma espontânea e sincera às questões. O inquérito é anónimo e a sua participação voluntária. Estima-se um tempo máximo de resposta de 5 minutos.

Agradeço, desde já, a sua disponibilidade e colaboração!

* Indica uma pergunta obrigatória

Género? *

- Feminino
- Masculino

Idade? *

- 18 a 30 anos
- 31 a 50 anos
- Mais de 51 anos

Compra produtos que entende não fazerem parte das suas necessidades? *

- Sim
- Não

O que o atrai quando compra um produto? *

- Marca
- Preço
- Qualidade
- Embalagem (formato e/ou cor)
- Outra

Se respondeu 'Outra' na pergunta anterior refira qual, ou quais?

A sua resposta

A cor do produto influencia a sua compra? *

- Sim
- Não
- Talvez

O lugar em que o produto está exposto influencia a sua compra? *

- Sim
- Não

Durante o processo de compra quais são os fatores que o motivam? *

- Degustação e amostras grátis do produto
- Alimentos frescos e recém saídos do forno à entrada
- Os produtos que ocupam os lugares nas prateleiras mais ao nível dos olhos do consumidor
- Combinação de produtos relacionados na mesma prateleira ou display, por exemplo, na prateleira dos queijos encontrar tábuas e/ou facas para os cortar
- Comprar produtos relacionados com a estação do ano, por exemplo, no verão comprar produtos de praia (como pranchas, boias, piscinas, etc...)
- Promoções, por exemplo, leve 3 pague 2 ou batatas fritas de 265g que custavam 2,99€ agora custam 2,09€
- Relação preço/quantidade, por exemplo, batatas fritas de 160g custam 1,99€ e as batatas fritas de 265g custam 2,99€
- Relação qualidade/preço, por exemplo, lado a lado no expositor estão maçãs portuguesas e maçãs estrangeiras, com a mesma qualidade mas a estrangeira é mais barata
- Doces e outros produtos não saudáveis que são colocados nas caixas de pagamento
- Outra

Se respondeu 'Outra' na pergunta anterior refira quais são os fatores que o motivam no processo de compra?

A sua resposta

Apêndice C – Excel com as Respostas às Perguntas do Inquérito por Questionário

			P. 3		P. 4					P. 6			P.7		P. 8									
	Pessoas	%	Sim	Não	Marca	Preço	Qualidade	Embalagem	Outra	Sim	Não	Talvez	Sim	Não	Degust. am. grátis	Al. frescos/forno	Nível olhos	Cross Merchandising	Prod. Época/estação/festas	Promoções	preço/quantidade	qualidade/preço	Doces (caixas pagam.)	Outra
Inquiridos do sexo Masculino																								
18 a 30 anos	28	13,46	18	10	13	23	18	9	1	7	6	14	15	13	5	8	7	6	8	17	14	7	8	0
31 a 50 anos	18	8,65	10	8	8	15	12	1	0	4	8	6	9	9	7	8	4	2	4	7	7	8	2	0
mais de 51 anos	19	9,13	8	11	6	8	9	1	2	1	13	4	3	16	3	11	3	5	3	5	5	6	2	2
total	65	31,3	36	29	27	46	39	11	3	12	27	24	27	38	15	27	14	13	15	29	26	21	12	2
Inquiridas do sexo Feminino																								
18 a 30 anos	55	26,44	39	16	22	42	39	17	3	26	8	22	31	24	23	25	18	7	22	27	26	25	12	4
31 a 50 anos	64	30,77	32	32	21	49	43	11	2	17	20	27	37	27	14	27	14	9	15	38	25	19	8	0
mais de 51 anos	24	11,54	13	11	4	14	16	4	2	9	6	10	9	15	6	12	5	6	4	10	7	6	0	3
total	143	68,8	84	59	47	105	98	32	7	52	34	59	77	66	43	64	37	22	41	75	58	50	20	7
TOTAL	208	100	120	88	74	151	137	43	10	64	61	83	104	104	58	91	51	35	56	104	84	71	32	9
% TOTAL das respostas dos inquiridos	57,7	42,3	35,6	72,6	65,9	20,7	4,8	30,8	29,3	39,9	50	50	27,9	43,8	24,5	16,8	26,9	50	40,4	34,1	15,4	4,3		
Soma 18-30	83	39,9	57	26	35	65	57	26	4	33	14	36	46	37	28	33	25	13	30	44	40	32	20	4
Soma 31-50	82	39,4	42	40	29	64	55	12	2	21	28	33	46	36	21	35	18	11	19	45	32	27	10	0
Soma mais de 51	43	20,7	21	22	10	22	25	5	4	10	19	14	12	31	9	23	8	11	7	15	12	12	2	5