

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



ISCAL

VALOR ESTRATÉGICO DA MARCA  
NO SETOR AUTOMÓVEL  
ESTUDO DE CASO: O VALOR DA  
VOLVO CARS EM PORTUGAL  
JUNTO DOS SEUS CONSUMIDORES

---

Rúben Daniel Silva Morais

Lisboa, julho de 2018



# VALOR ESTRATÉGICO DA MARCA NO SETOR AUTOMÓVEL

## ESTUDO DE CASO: O VALOR DA VOLVO CARS EM PORTUGAL JUNTO DOS SEUS CONSUMIDORES

Rúben Daniel Silva Morais

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 Doutor José Moleiro Martins

Constituição do Júri:

Presidente \_\_\_\_\_ [nome]

Vogal \_\_\_\_\_ [nome]

Vogal \_\_\_\_\_ [nome]

Lisboa, julho de 2018

## Dedicatória

Segundo consta no dicionário, uma dedicatória resume-se *a uma inscrição ou palavras com que se dedica ou oferece a alguém uma produção literária ou artística*. Essas mesmas palavras são destinadas à minha família, nomeadamente à minha mãe, Dina Morais a quem tanto insistiu e persistiu para que eu realizasse esta dissertação, ao meu pai Vladimiro Morais por todos os valores que me transmitiu ao longo destes 25 anos e à minha irmã que mais recentemente me fez olhar para a importância de ter um irmão de uma maneira diferente. Por último, mas não menos importante à minha namorada, Carolina Cruz que tantas vezes me confrontou para não deixar desleixar a realização desta dissertação e que me deu forças quando mais não as parecia ter.

## **Epigrafe**

*“Se você quer ser bem-sucedido, precisa ter dedicação total, buscar seu último limite e dar o melhor de si.”*

**Ayrton Senna**

## **Agradecimentos**

Existem vários intervenientes que merecem o meu sincero agradecimento, pois sem eles não seria de todo possível ultrapassar muitos obstáculos colocados ao longo deste último ano, dando-me força e mostrando manifestações de entusiasmo e orgulho que compilaram neste produto final abaixo apresentado.

Um desses intervenientes ao qual agradeço o seu contributo foi o Professor Doutor José Moleiro Martins, meu professor de mestrado e orientador da dissertação que sempre se mostrou disponível em ajudar-me e que tantas vezes importunei via eletrónica e telefónica para que me pudesse esclarecer eventuais dúvidas.

Agradeço também aos meus colegas do curso de Gestão e Empreendedorismo que iniciaram comigo em 2016 esta longa jornada e que sempre tiveram como um dos principais princípios o espírito de união e camaradagem.

Uma das maiores dificuldades que enfrentei na realização desta dissertação foi a escolha de um tema que se relacionasse com um dos grandes interesses pessoais que desde muito cedo está presente na minha vida, os automóveis. Neste contexto, a contribuição do Sr. Paulo Rosado, administrador do grupo Volvo Fans De Portugal foi essencial, pois foi uma pessoa sempre empenhada no auxílio para a realização do inquérito aos membros do grupo de modo a obter as respostas para análise posterior e muito interessada pelos resultados finais deste projeto.

Agradeço igualmente a todos os membros deste grupo que partilham a paixão pela marca e pelos automóveis que se mostraram disponíveis em contribuir para este meu projeto pessoal.

Agradeço por fim à minha família, à minha namorada e a todos os meus amigos que direta ou indiretamente me deram estímulos para acreditar que seria possível chegar a um produto final como este que se segue.

## Resumo

O trabalho de investigação aqui apresentado tem como meta analisar o Valor Estratégico representado por uma marca no setor automóvel para com os seus consumidores.

Tendo como inspiração o meu interesse e conhecimento pelo setor automóvel ligando com os conceitos e competências adquiridas no Mestrado de Gestão e Empreendedorismo, a investigação começou a ser iniciada com a revisão da literatura, que se focou em torno dos conceitos de Marca, Valor e Consumidor.

Esta tópico revela ser parte inicial, mas também essencial para a investigação, pois através dos conceitos transpostos por determinados autores, foi possível começar a esboçar a investigação. Destes autores, destacou-se Aaker (1991) com o seu conceito Brand Equity.

Depois de toda a revisão de literatura ser revista, ficaria definido que a abordagem da investigação desta dissertação passaria por estudar qual o Valor Estratégico que uma marca desempenha para os seus consumidores tendo como base de sustentação literária e medição o conceito de Brand Equity desenvolvido por Aaker (1991).

Definido o plano de investigação, faltaria assim definir qual o objeto de estudo, ou seja, a marca que pudesse servir como amostra do setor automóvel. A marca selecionada foi a Volvo Cars que com a colaboração de um vasto grupo de proprietários de veículos da marca, foi possível realizar um inquérito onde aproximadamente duzentas pessoas participaram e com as suas respostas dadas em total anonimato foi possível retirar conclusões e analisar o nível de Brand Equity que esta marca representa junto dos consumidores em Portugal. Com todas estas respostas ao inquérito a funcionar como obtenção de dados secundários e analisando todos os dados secundários obtidos através de estudos de mercado e relatórios, foram considerados os cinco grandes tópicos deste conceito expandido por Aaker (1991) (a fidelidade à Marca, o reconhecimento da Marca, a Qualidade Percebida, a Associação à Marca e Outros Activos subjacentes à Marca) para medir o Valor Estratégico da Volvo Cars, junto dos seus consumidores em Portugal.

**Palavras-Chave:** Estratégia; Marca; Valor; Consumidor; *Brand Equity*; Setor Automóvel

## **Abstract**

The investigation work here presented has the accomplishment to analyze the strategic value represented by an automotive brand through their consumers.

Having as inspiration my interest and knowledge for the automotive industry, joining all the concepts and competences acquired during the master's degree of management and entrepreneur, the investigation has begun with the literature revision, which was focus on de concept definitions of Brand, Value and Consumer.

This topic has reviled to be the initial part but also essential part for the investigation since it was through the concepts explained by certain authors that it was possible to draft the investigation. From all of the studied Authors one in specific must be highlighted, Aeker(1991) with his concept of Brand Equity.

After all of the sum up made on the Literature Revision it was planed that the approach to adapt on the dissertation investigation would go by the study of the strategic value that a brand plays near his consumers, having has a literature base and measurement the concept of Brand Equity developed by Aeker (1991).

Having defined the investigation plan, it was now missing the study object, meaning the brand that could be the sample of the automotive industry. The selected brand was Volvo Cars, on which with the collaboration of a vast group of car owners of the brand it was possible to perform an inquest where approximately two hounded people have answered it in total anonymity and from these answers it was possible to analyse and provide conclusions about the level of Brand Equity that this brand represents near his consumers in Portugal The Answers provided in the inquiry have worked as a primary data and analysing all of the secondary data obtained through market studies and available reports, it were considered the five big topic of the Brand Equity concept idea explained by Aeker (1991), (the brand loyalty, the brand awareness, the perceived quality, the brand associations and other proprietary brand assets) to measure the strategic value of the Volvo Cars near his consumers in Portugal.

**Key-Words:** Strategy, Brand, Value, Consumer, Brand Equity, Automotive Industry

# **I - Introdução**

## **1.1 Importância do tema**

Segundo Kotler (2000:55) não é simplesmente suficiente satisfazer os clientes é preciso encanta-los pois nos dias correntes, todos os consumidores estão bem informados sobre os vários produtos comercializados no mercado e a comparação entre estes é facilmente calculada.

De forma a ganhar vantagem competitiva sobre os concorrentes as marcas têm de formalizar estratégias de negócio que conduziram a marca a uma afirmação no de Mercado, tendo como objetivo a captação de novos consumidores e a consolidação da lealdade dos existentes.

Uma marca só é marca se despertar uma resposta, cognitiva, afetiva e comportamental, junto dos seus públicos-alvo. É esse o fundamento mais direto do seu valor (Lindon et al. 2011:166).

## **1.2 Motivo escolha do tema**

Após no tópico anterior ter sido apurada a importância do tema, tornou se a termo pessoal prioritária a ligação deste tema com o sector automóvel ou com uma marca em específico de modo a poder aprofundar qual a sua estratégia.

Segundo o Jornal Económico, as evoluções surgem a uma velocidade inacreditável e o consumidor deseja ser surpreendido a todo o instante. O consumidor exige inovação para ser capaz de realizar as tarefas mais básicas de uma forma completamente nova.

O consumidor está sedento de novidades e é exatamente o fator “novo” que o leva a fazer, a experimentar, a procurar, a exigir mais das marcas que terão, naturalmente, de se superar para o conseguir surpreender e fidelizar.

A Volvo foi a marca escolhida como exemplo de caso de estudo para apurar o seu valor estratégico e de como é possível atingir esta surpresa e fidelização junto do seu consumidor, pois foi esta a marca que mais se tem afirmado junto do sector premium tanto no mercado nacional como internacional e também onde eu como investigador possuía alguns contatos de modo a angariar mais informações sobre o perfil do consumidor.

## **1.3 Objetivos Método**

O Objetivo desta investigação pretende aferir qual o Valor de perceção dos consumidores e simpatizantes da marca Volvo, de modo a avaliar o valor estratégico da marca. O método escolhido foi o inquérito por questionário, pois trata-se de um método quantitativo e eficaz de recolha de informação num curto espaço de tempo.

#### 1.4 Estrutura Dissertação

A abordagem teórica é fundamental para elaborar todo o plano de investigação explorando temas aprofundados e comprovados pelos seus autores. Como tal a revisão de literatura foi a parte inicial para elaborar esta dissertação que quando finalizada serviu como meio para alcançar o tema final de investigação.

Depois de toda a revisão de literatura seria necessário explicar como seria elaborada a investigação e o segundo tópico, Metodologia, tem como propósito abordar o método de estudo utilizado, o Universo de Estudo e a amostra Seleccionada bem como o modelo de Investigação.

Porém apesar de toda a abordagem teórica e explicação dos modelos metodológicos a serem utilizados, ainda não existia até a este tópico qualquer informação sobre qual o objeto de estudo. É neste tópico, Objeto de estudo, que se dá a conhecer a Volvo enquanto marca e quais as suas características.

Definida qual seria a amostra e dado a conhecer o objeto de estudo, foi então elaborada a análise dos dados primários e secundários da amostra que assim conduz aos dois últimos tópicos desta dissertação, a reflexão e resposta às questões de investigação e as conclusões.

# Índice

<b>Dedicatória</b> .....	3
<b>Epigrafe</b> .....	4
<b>Agradecimentos</b> .....	5
<b>Resumo</b> .....	6
<b>Abstract</b> .....	7
<b>I - Introdução</b> .....	8
1.1    Importância do tema .....	8
1.2    Motivo escolha do tema.....	8
1.3    Objetivos Método .....	8
1.4    Estrutura Dissertação.....	9
<b>Índice</b> .....	10
<b>Índice de Figuras</b> .....	13
<b>Índice de Gráficos</b> .....	14
<b>II – Revisão da Literatura</b> .....	16
2.1 - A Marca.....	16
2.1.1 - A Estratégia da Marca .....	16
2.1.1.2 - Como definir uma Estratégia.....	16
2.1.1.3- A necessidade de criar estratégia .....	17
2.1.2 - Conhecimento da Marca.....	18
2.1.2.1 - Quais as funções do conhecimento da marca? .....	19
2.1.3 - Imagem da Marca.....	22
2.1.4 - O conceito de Brand Equity .....	25
2.2 - O Valor.....	28
2.2.2 - Criação de Valor .....	30
2.2.3 - Adequação do valor.....	32
2.2.4 - Valor do consumidor - Customer Value.....	33
2.2.5 - Valor Percebido - Perceived Value .....	36
2.3 – O Consumidor .....	37
2.3.1 - Comportamentos do consumidor .....	37
2.3.2. - A Psicanálise nas escolhas do consumidor.....	38
2.3.3 - Satisfação do consumidor.....	40
2.3.4 - Lealdade do consumidor .....	41
2.4 – Súmula de literatura.....	42

<b>III- Metodologia</b> .....	49
3.1 - Método de Estudo .....	49
3.2 - Universo de Estudo e Amostra Seleccionada .....	51
3.3 - Modelo de Investigação .....	51
3.4 – Recolha de dados.....	52
3.4.1 - Primários .....	52
3.4.1.1 – Aplicação do Inquérito ao Estudo de Caso.....	52
3.5.2 - Secundários .....	54
3.5 – Questões de investigação.....	55
<b>IV – Objeto de estudo</b> .....	55
4.1 Volvo Cars.....	55
4.1.1 – Lema da Marca .....	55
4.1.2 – Imagem de Marca – O Símbolo.....	56
4.1.3 – As mudanças de Gestão no Grupo Volvo Cars .....	57
4.1.4 - Visão e Missão .....	57
4.1.5 - Volvo Cars em Portugal .....	58
<b>V – Análise dos Dados da Amostra</b> .....	58
5.1 – Análise dos Dados Primários.....	58
5.1.1 – Análise dos Dados de Caracterização da Amostra .....	59
5.1.2. – Análise geral dos dados apurados no questionário .....	62
5.1.3. – Apuramento dos resultados obtidos pelo cruzamento entre os dados de caracterização e alguns dados gerais do estudo.....	77
5.2 – Análise dos Dados Secundários.....	82
5.2.1 As Vendas em Portugal .....	82
5.2.2. Política de Estratégia e Criação de Valor .....	83
5.2.2.1 Estratégia Volvo Cars Group.....	83
5.2.2.2 - Criação de Valor Volvo Cars Group .....	85
<b>VI - Reflexão e resposta às questões de investigação</b> .....	86
<b>VII - Conclusões</b> .....	90
<b>Webgrafia</b> .....	91
<b>Bibliografia</b> .....	92
<b>ANEXOS</b> .....	97



## Índice de Figuras

Figura 1- A Evolução nas Vendas dos Produtos Apple desde 2006 até 2018 .....	17
Figura 2- Modelo de Processo de Criação do Conhecimento da Marca .....	19
Figura 3- Modelo de Conversão do Conhecimento.....	20
Figura 4 – As três perspetivas do <i>Customer Value</i> .....	22
Figura 5- Estudos dos antecedentes da lealdade à marca.....	26
Figura 6 - Modelo Conceptual do <i>Brand Equity</i> .....	27
Figura 7 – Modelo Hierárquico do <i>Customer Value</i> .....	35
Figura 8 – Esquema conceptual da lealdade do Cliente .....	43
Figura 9 - Modelo Explicativo do <i>Brand Equity</i> .....	50
Figura 10- Gama Comercializada pelo Grupo Volvo Cars .....	55
Figura 11 - Atual Símbolo e Imagem de Marca da Volvo.....	56
Figura 12- Crescimento das Vendas da Volvo Cars em Portugal no primeiro semestre de 2016 .....	85
Figura 13- <i>Brand Strategy</i> do Grupo Volvo Cars .....	86
Figura 14- <i>People Strategy</i> do Grupo Volvo Cars .....	87
Figura 15- <i>Sustainability Strategy</i> do Grupo Volvo Cars .....	88

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Géneros da Amostra .....	62
Gráfico 2 - Faixa Etária da Amostra .....	63
Gráfico 3 – Localização Geográfica da Amostra.....	63
Gráfico 4 – Estado Civil da Amostra .....	64
Gráfico 5 – Níveis de Escolaridade da Amostra.....	64
Gráfico 6 – Proprietários de Veículos Volvo .....	65
Gráfico 7 – Tempestividade do Cliente Volvo.....	66
Gráfico 8 – Automóveis Volvo adquiridos.....	66
Gráfico 9 – Níveis de Satisfação para com a marca.....	67
Gráfico 10 – Opção de Compra da Marca .....	68
Gráfico 11 – Fidelidade à Marca.....	68
Gráfico 12 – Variável do Preço na opção de compra.....	69
Gráfico 13 – Níveis de Satisfação Preço/Qualidade.....	69
Gráfico 14 – Níveis de Satisfação do serviço pós-venda da Volvo.....	70
Gráfico 15 – Avaliação da marca no momento da compra.....	71
Gráfico 16 – Características marcantes da marca.....	71
Gráfico 17 – Valor da marca comparada com os concorrentes.....	72
Gráfico 18 – Expectativas da marca.....	72
Gráfico 19 – Reconhecimento da Inovação da marca.....	73
Gráfico 20 – Confiança na marca.....	73
Gráfico 21 – Reconhecimento da durabilidade nos produtos da marca.....	74
Gráfico 22 – Disponibilidade Monetária para adquirir um produto da marca.....	74
Gráfico 23 – Reconhecimento de Atributos à Marca: Segurança.....	75

Gráfico 24 – Reconhecimento de Atributos à Marca: Performance.....	75
Gráfico 25 – Distinção da marca através do design.....	76
Gráfico 26 – Reconhecimento como uma marca <i>premium</i> .....	77
Gráfico 27 – Identificação da Imagem de Marca.....	77
Gráfico 28 – Valorização da Responsabilidade Social da Marca .....	78
Gráfico 29 – Concordância com a política estratégia da marca.....	79
Gráfico 30 – Identificação da Marca em outros registos.....	79
Gráfico 31 – Faixa Etária Vs É proprietário de um Veículo Volvo.....	80
Gráfico 32 – Faixa Etária Vs Quantos automóveis Volvo já adquiriu .....	81
Gráfico 33 – Faixa Etária Vs Considero-me fiel à marca.....	81
Gráfico 34 – Estado Civil Vs Considero-me fiel à marca .....	82
Gráfico 35 – Faixa Etária Vs A Volvo é a única marca que preenche totalmente as minhas expectativas.....	82
Gráfico 36 – Estado Civil Vs A Volvo é a única marca que preenche totalmente as minhas expectativas.....	83
Gráfico 37 – Estado Civil Vs Os automóveis Volvo transmitem confiança.....	83
Gráfico 38 – Faixa Etária Vs Consigo identificar qual a imagem de marca da Volvo.....	84
Gráfico 39 – Faixa Etária Vs Valorizo a responsabilidade Social da Volvo.....	84

## II – Revisão da Literatura

### 2.1 - A Marca

A marca é a forma que um produto ou empresa encontra de se identificar ou de se fazer notar no mercado. É uma representação feita de maneira simbólica, mas que em vários casos faz com que algo ou alguém fique conhecido numa escala global.

A necessidade de uso ordenado e de uma terminologia consistente (Brown et al. 2006) essencial para a investigação científica é particularmente pertinente na referência ao conceito de marca, um tema que tem tão abundantemente tomado diversas definições bem como significados e variáveis. Stern, B. B. (2006) identificou problemas de instabilidade e identidade que têm afetado o conceito de marca desde o seu uso no Marketing até ao reconhecimento da mesma dos consumidores através da Internet, no qual a própria existência do termo tem sido muito questionada.

#### 2.1.1 - A Estratégia da Marca

A elaboração de uma estratégia para que uma marca seja bem definida no mercado é o ponto de partida no desenvolvimento de um produto ou serviço de modo a que atinjam a relevância necessária. A estratégia de marca concretiza uma ideia central coesa em torno da qual se definem todos os comportamentos, ações e comunicação da empresa. Este tipo de estratégia é o conjunto de elementos que serve de inspiração e direcionamento para todos aqueles que irão interagir com a marca, regendo a normatização de todas as diferentes expressões da mesma. Segundo alguns especialistas como Douglas, Craig & Nijssen (2001), as marcas atualmente desempenham um papel crítico no estabelecimento da visibilidade de uma empresa e posição junto dos mercados internacionais. Dado que atualmente vivemos numa era de globalização, o modo como a projeção da marca é definido constitui uma componente-chave do conjunto geral da empresa.

#### 2.1.1.2 - Como definir uma Estratégia

A estratégia de marca deverá iniciar-se pelo conhecimento profundo dos objetivos empresariais que a empresa desempenha em torno do seu negócio. Este conhecimento detalhado do objetivo da empresa terá de ser projetado para a imagem de marca como uma mensagem de “para onde caminha a empresa” e, assim, esta mensagem servirá de esboço para criar uma marca coerente com os objetivos empresariais traçados.

Muitas incertezas foram detetadas quanto à definição de Marca, pois diversas definições que foram aparecendo ao longo dos tempos nem sempre foram conclusivas ou consensuais, o que torna mais complicada a tarefa de definir uma boa estratégia, “*a great many definitions have appeared with respect to brands as part and parcel of a post-modern economy. Marketing professionals themselves seem unable to agree on a consensus*” Đorđević (2008). Contudo, Đorđević refere que uma marca não é simplesmente a correspondência a um produto/serviço, mas sim uma transposição visual, verbal e conceptual dos elementos que formam a identidade do mesmo.

Philip Kotler (1997) define a marca como a assinatura, a simbologia e o design, dado que a combinação de todos estes elementos terá como principal propósito identificar os produtos ou serviços da empresa e diferenciá-los de toda a concorrência. A julgar pela dificuldade e ambiguidade na definição da marca, há que manter consciente que a definição da marca será sempre o ponto de partida para que qualquer empresa consiga definir bem a sua estratégia, pois muitas entidades não conseguem definir bem a sua estratégia porque, à partida, para a deliberação da sua estratégia, a definição de marca pode não estar clara ou simplesmente não estará a ser corretamente interpelada.

#### 2.1.1.3- A necessidade de criar estratégia

Segundo Aaker (1996), na década de 90 as empresas atuavam num ambiente altamente competitivo, algo que as colocava com entraves significativos quanto à construção das suas marcas. Porém e ainda segundo o mencionado autor, fatores como a pressão sobre o preço, a proliferação da concorrência, a fragmentação dos mercados e dos media e a pressão para investir noutros mercados conduziam a um contexto empresarial altamente complexo que dificultava a ação das marcas. Neste sentido, “uma vez que os consumidores são diariamente bombardeados com cada vez mais mensagens publicitárias, o desafio de estabelecer memória e reconhecimento fazendo-o economicamente é considerável, (Aaker, 1996, p. 16).

Ao longo dos anos, esta situação intensificou-se ainda mais devido à expansão dos negócios à escala global que bem como às permanentes evoluções tecnológicas, à crescente indiferenciação de produtos e serviços e também o surgimento de um consumidor cada vez mais racional e informado devido à facilidade com que este agora dispõe de todo o tipo de informação acessível ao momento, mas sobretudo porque este se tornou mais exigente na sua relação com as marcas.

É sabido que a lealdade é uma das maneiras como o consumidor expressa a sua satisfação pelo desempenho de um determinado produto ou serviço, segundo Bloemer & Kasper (1995), podendo ser um ponto de exploração para a elaboração de uma estratégia coesa.

Como tal, para Delgado-Ballester & Munuera-Alemán (1999), não é surpreendente que durante décadas a ferramenta chave para que os construtores pudessem prever os comportamentos dos consumidores fosse a avaliação da satisfação dos consumidores.

### 2.1.2 - Conhecimento da Marca

O conhecimento da Marca é um dos ativos intangíveis mais valiosos de uma empresa. No entanto, é preciso trabalhar o conhecimento e a projeção de uma marca para o mercado de modo a que o consumidor reconheça a marca e associe ao tipo de negócio que a empresa desempenha.

Marcas como a *Coca-Cola* e *Tupperware* tão bem desempenharam este papel de conhecimento da marca que os seus produtos são literalmente a sua marca e assim, ficaram conhecidos no mercado. Um exemplo mais recente de como o conhecimento da marca pode ser influente para a decisão do consumidor é a *Apple*. Apesar de anteriormente já existirem MP3/MP4, a *Apple* revolucionou o mercado ao introduzir o *I-Pod* que não é nada mais que um MP3/MP4 com a Marca *Apple* registada. Por conseguinte, ficou conhecido no mercado como *I-Pod*. Desta forma, a *Apple* continuou a aplicar esta estratégia de conhecimento da marca para o *I-phone* (um telemóvel), para o *I-pad* (um tablet) e para o Macintosh (computador desenvolvido pela *Apple*).

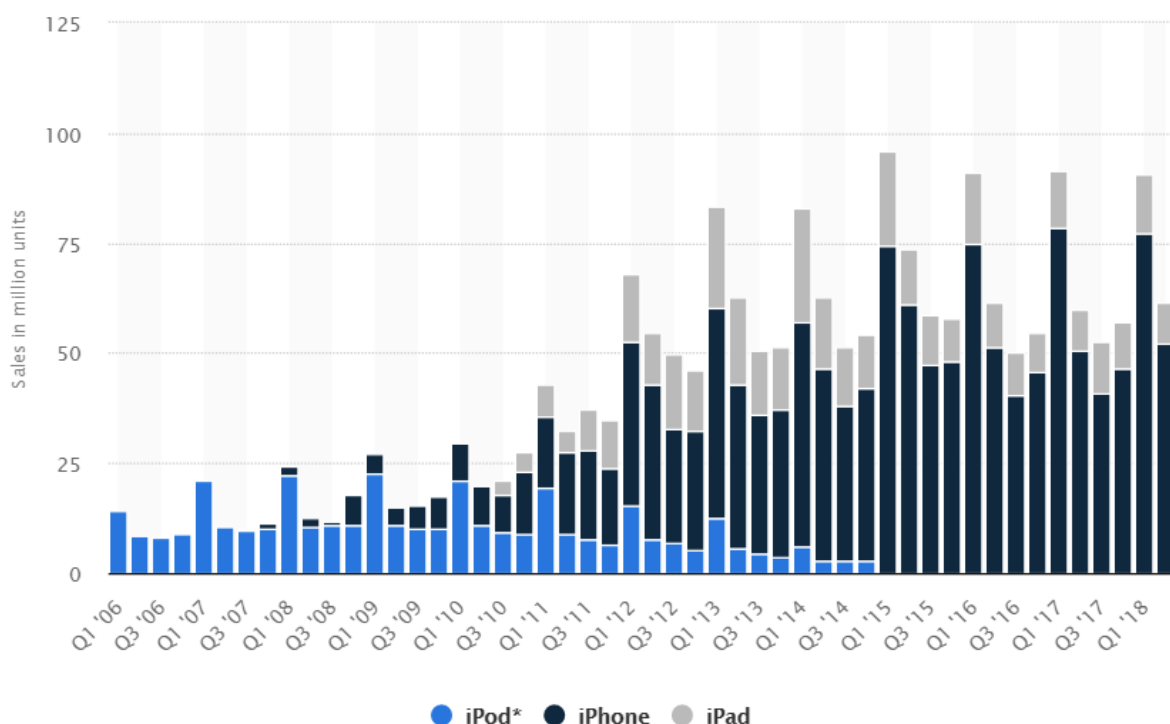


Figura 1- A Evolução nas Vendas dos Produtos Apple desde 2006 até 2018

Fonte: Statista – The portal for statistics

Esta tarefa de atingir o conhecimento abrangente de uma marca não se consegue sem que antes a organização tenha em atenção certas e determinadas características do conhecimento.

Hso & Cai (2009) refere que existem características específicas do conhecimento que afetam o processo do *branding* e, assim sendo, necessitam de uma abordagem ligeiramente diferente da tradicional marca de um produto/serviço. Seguindo o raciocínio dos autores supramencionados, o conhecimento não se trata apenas de um produto ou um serviço, apesar de existirem mais uma vez, diversas definições do que é um produto; o conhecimento não se qualifica como uma solução padronizada para uma determinada necessidade. O conhecimento pode ser definido como o recurso estratégico que consiste nas habilidades e capacidades nos quais pessoas individuais, equipas e organizações colocam em prática para resolverem um problema. As soluções intensivas do conhecimento geralmente desenvolvem-se a partir de um serviço orientado para o relacionamento com o cliente e as ferramentas analíticas devem ser ensinadas aos clientes em primeiro lugar, de modo a que a marca permaneça presente junto dos consumidores quando o serviço ou o mercado de um determinado produto efetue uma transação.

Assim sendo, as vendas e conseqüentemente o conhecimento da marca têm de ir para além de um simples produto ou serviço da mesma, tendo de desempenhar uma dupla natureza do conhecimento explícito.

#### 2.1.2.1 - Quais as funções do conhecimento da marca?

Ainda perante a análise de Hso & Cai (2009), “*ativos intangíveis como o conhecimento são difíceis de ilustrar ou tornar visíveis*”. Acima de tudo, a função do conhecimento da marca é tornar o valor invisível e inerente em função de uma dada competência visível e tangível. Retrocedendo ao exemplo inicial dado no início deste tópico, a *Apple* apenas conseguiu dar a conhecer os seus produtos de uma forma tão vasta e distingui-los da concorrência e de produtos já existentes que desempenhavam as mesmas funções porque de certo modo os seus produtos desempenhavam funções de maneira distinta que agradaram a uma grande amostra de mercado e como tal, desta forma, foi-lhes possível acrescer valor à sua marca, pois efetivamente as suas competências são tangíveis e visíveis.

Para Hso & Cai (2009), o conhecimento da marca (para além do exemplo dado acima da *Apple*) pode também ser atingido com o uso de símbolos, slogans e de personalidades para desempenhar um determinado talento que projete a marca para a ribalta ou simplesmente uma característica distintiva da marca. Para demonstrar a realidade desta afirmação, seguem-se exemplos reais:

Segundo Klein & Dye (2003), conforme citado por Collins (2003) “*Brands and the activity of branding are central to the concerns of modern organisations, which have become increasingly driven by the discipline of marketing*”. Como tal, o propósito do marketing é dar a conhecer a marca de modo a criar uma preferência por um produto em particular ou uma seleção de produtos disponíveis no mercado. Nonaka & Akutsu (2008) citados por Silva, Todesco, & Silveira, (2015), usando a teoria do conhecimento organizacional e de uma noção ampliada do conhecimento da marca, redefinem o método de construção de marca como o processo de criação do conhecimento da marca não focalizando somente as metodologias convencionais.

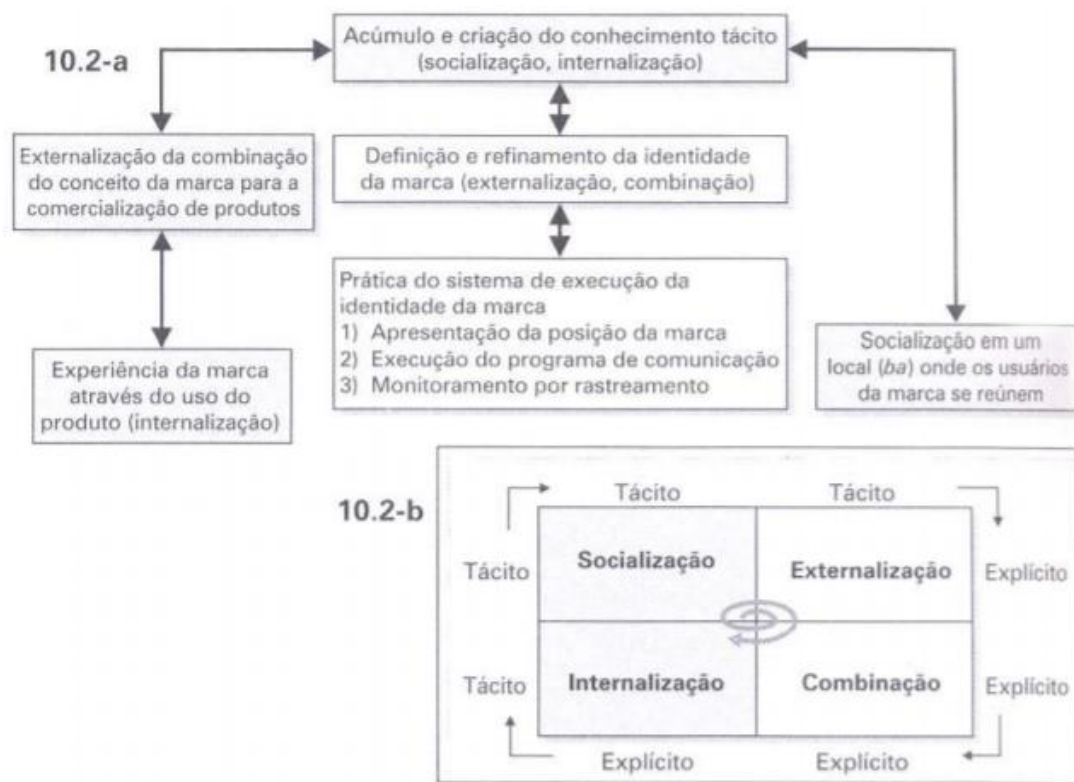


Figura 2- Modelo de Processo de Criação do Conhecimento da Marca

Fonte: Nonaka & Akutsu (2008)

Aaker (1996) define a identidade da marca como “*um conjunto exclusivo de associações da marca que o estrategista em marcas aspira a criar ou manter*”. As associações constituem o que a marca representa e integra nas promessas aos consumidores por parte dos membros da organização. Estas proporcionam um quadro completo da identidade da marca, acrescentando detalhes que ajudam a imaginar o que a marca representa. Nela podem-se incluir elementos importantes da estratégia empresarial e do programa de marketing da marca que se tornaram ou deverão tornar-se associações perceptíveis e comunicáveis.

Nonaka e Akutsu (2008) descreve o processo de criação do conhecimento da marca baseada no modelo de Aaker que enfatiza o esclarecimento e a elaboração da identidade da marca, que correspondem aos processos de externalização e combinação do modelo de Nonaka e Akutsu (2008), pensando na marca não apenas como um produto, mas também como uma organização, pessoas e símbolos. Sendo assim, é possível acelerar a externalização (do tácito para o explícito) da identidade que foi expressa em palavras escolhidas, organizadas e integradas em elementos na essência da identidade. As identidades aplicadas suplementam a identidade essencial e a essência da marca expressa as qualidades intrínsecas da marca. Posteriormente, a prioridade é dada de acordo com a situação. Esses passos são conhecidos como processo de combinação (explícito e explícito).

Segundo Silva, Todesco, & Silveira (2015), a reflexão sobre o processo de conhecimento da marca, conhecido por metaconhecimento, desempenha o papel de um modelo mental ou método de raciocínio agindo como força impulsiva para as atividades que criam o conhecimento de marca valiosa. Como esse conhecimento origina um novo conhecimento, os autores intitularam-no como “metaconhecimento” de modo a diferenciá-lo do conhecimento comum, funcionando como uma metodologia que cria conhecimento sobre a marca para ser compartilhado em toda a organização. O metaconhecimento da marca é geralmente criado pelos fundadores da empresa, embora o protótipo original possa ser modificado durante a evolução da organização.



Figura 3- Modelo de Conversão do Conhecimento

Fonte: da Silva, G. G., Todesco, J. L., & Silveira, 1130 I. (2015) adaptado de Nonaka e Takeuchi (1997, p. 69)

Esch, Langner, Schmit & Geus (2006), questionaram se as marcas são para sempre e se a relação do conhecimento da marca afeta as presentes e futuras compras por parte do

consumidor. Segundo Aaker,(1993) e citado por Esch, Langner, Schmit & Geus,(2006), o objetivo estratégico da gestão da marca é construir marcas que durem durante décadas e que possam ser alavancadas nas mais diferentes categorias, tanto de produtos como de mercados.

Feldwick (1996) e Chernatony & McDonald (2003) mencionados citado por Esch, Langner, Schmit & Geus, (2006), distinguiram seis tipos de atributos que uma marca deve representar:

- Consciência;
- Imagens;
- Qualidade percebida;
- Valor percebido;
- Personalidade;
- Associações organizacionais.

Por fim, Feldwick (1996) e Chernatony & McDonald (2003) concluem que a consciência da marca é importante, mas é também uma medida limitada de sucesso. Uma imagem de marca robusta só será criada e mantida se refletir a realidade de todos os clientes emotivos. A satisfação da marca e a confiança da marca levam diretamente ao afeto pela marca, e aí está a oportunidade para esta se tornar para sempre na relação conhecimento com o consumidor e consequentemente afeta as presentes e futuras compras por parte do mesmo.

### 2.1.3 - Imagem da Marca

Parte fulcral para o conhecimento da marca e naturalmente para a melhor definição estratégica passa pela imagem da marca. É através desta que a marca irá causar num primeiro momento impacto visual e assim, obter a atenção dos potenciais consumidores. Como tal, o primeiro contacto com a marca através da imagem terá sempre influência para o início de uma relação futura com o consumidor, apesar desta relação para que seja duradoura dependa de outros tipos de estratégia, como a análise aos índices de satisfação do cliente entre outros já anteriormente referidos.

Segundo Cho (2011), a imagem de marca é um conjunto de percepções e sentimentos de um consumidor em relação a uma marca moldada por experiências de marca direta/indireta que captura habilidades cognitivas, sensoriais e emocionais.

Para Park, Jaworski, & MacInnis, (1986), num mercado de negócios há que verificar se o nome da empresa está diretamente associado ao nome da marca na realidade de variedade de produtos por este comercializado. Como tal, em variadas situações, a reputação associada ao nome da empresa atua como um “guarda-chuva “para a marca da gama de produtos enquanto que a imagem de marca vai ser específica para uma categoria de produto. Sendo assim, é necessário

distinguir entre as influências da imagem da marca que estão associados a uma categoria de produto específica e a influência da reputação da empresa.

Dawn Dobni & Zinkhan (1990) mencionam que a imagem da marca tem sido um conceito importante na pesquisa do comportamento do consumidor desde o início da década de 1950. Após terem sido efetuados diversos estudos e investigações a variáveis do mercado e ao perfil dos consumidores, estes indicaram que a definição de imagem de marca não permaneceu permanentemente estável durante um período de 35 anos.

Perante a sua vasta análise, puderam concluir que o termo "imagem de marca" é ao mesmo tempo um rótulo que ficou empobrecido por causa do uso generalizado e um conceito que contribuiu essencialmente para a prática de marketing. É uma expressão concreta e uma expressão abstrata, pois a sua definição e operacionalização foram bastante irregulares embora não sem alguns padrões e pontos comuns. É um termo crescente e evolutivo que sofreu vicissitudes consideráveis, algumas das quais são extremamente úteis.

De modo a evitar tais irregularidades, Park, Jaworski & MacInnis, (1986) invocam a um dos importantes fatores que influencia a preferência por uma marca e a necessidade do consumidor.

Como tal, a imagem é a perceção criada pelos gestores da marca que criam à volta dos seus produtos uma funcionalidade, simbologia ou uma imagem experimental. No entanto, muitas das marcas tentam criar uma mistura das três características anteriormente referidas.

Estes mesmo autores finalizam ao realçarem que o conceito de marca deverá ser visto como um investimento a longo prazo desenvolvido e nutrido para atingir vantagem competitiva igualmente a longo prazo.

Os métodos do *Customer Value*, desenvolvidos por Gale (1994) mencionados por Cretu & Brodie (2007), foram utilizados no seu trabalho prestando especial atenção às influências da imagem da marca e da reputação da empresa. O modelo e as suas hipóteses consideradas por Cretu & Brodie (2007), estão representadas na figura seguinte:

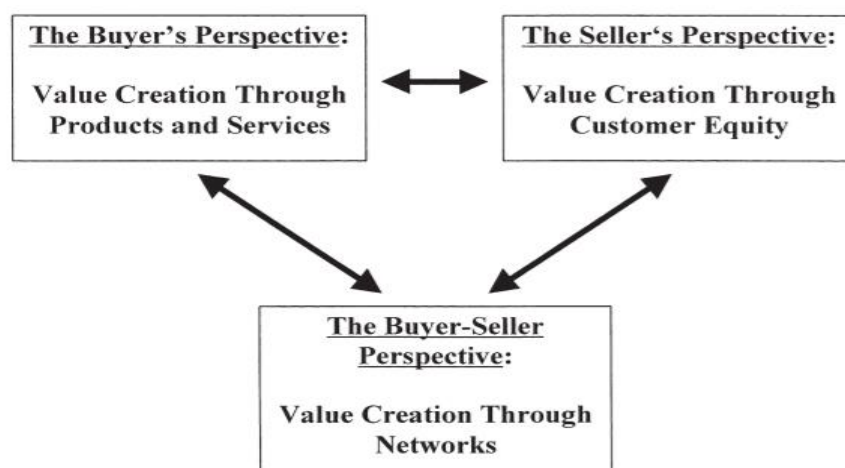


Figura 4 – As três perspetivas do *Customer Value*

Fonte: Ulaga, W. (2001)

O núcleo deste modelo é composto pelo valor do cliente e pela lealdade dos mesmos onde os consumidores efetuam compras esperando benefícios (qualidade) em troca de sacrifícios (preço/ custo), que determinam percepções do valor do consumidor que por sua vez, restringem a lealdade do consumidor. A imagem de marca e reputação da empresa desempenham múltiplas influências primárias e secundárias sobre a percepção da qualidade do produto/serviço e nas percepções sobre o valor do cliente e lealdade do cliente.

Roth, M. S. (1995) é mais um defensor que as estratégias para a definição da marca devem de ser desenhadas de acordo com o que é pretendido para posicionar um produto num determinado segmento de mercado. No entanto, os gestores possuem diversas imagens e posicionamentos alternativos dos quais podem escolher. Por exemplo, para negócios internacionais estes devem explorar mais detalhadamente as características culturais e socioeconómicas, pois serão dois indicadores que avaliam a performance da estratégia da imagem da marca no país de investimento.

Este autor incide sobre as características culturais e socioeconómicas de um mercado internacional, dado que para um mercado internacional as ciências sociais e o departamento de pesquisa trabalham em conjunto com os gestores de imagem de marca de modo a providenciarem as necessidades do consumidor num determinado mercado e conseqüentemente, projetar se a marca terá sucesso nesse mesmo mercado. A cultura nacional e as condições socioeconómicas afetam diretamente a performance da imagem da marca.

Dado um conjunto muito mais amplo de opções de produtos oferecidas no mercado atual e esforços de marketing onipresentes, os consumidores muitas vezes escolhem uma marca favorita para facilitar a sua decisão de compra, Cho, E. (2011).

Roberts (2004, 2006), mencionado em Cho (2011), designou que existem três dimensões para a experiência de uma marca que leva um consumidor à fidelidade com a mesma. Quando uma marca envolve os consumidores um nível cognitivo, sensorial e emocional, esta aumenta a probabilidade de lealdade junto do consumidor. Roberts, designou este feito por *lovemark*, e para tal, as marcas devem desenvolver uma estratégia em torno da sua imagem que forneçam ao consumidor três dimensões da experiência (tal como anteriormente referido), que são o mistério, a sensualidade e a intimidade.

Para Roberts (2004, 2006), o mistério deriva das metáforas, sonhos e símbolos do passado, presente ou futuro; a sensualidade implica estimular os cinco sentidos; e a intimidade envolve a criação de uma sensação de empatia, compromisso e prazer em possuir ou interagir com uma marca.

Cho (2011) reitera que conceptualmente estas três dimensões (mistério, sensualidade e intimidade) têm a habilidade de capturar experiências ou associações cognitivas, sensoriais e emocionais com uma marca. Essas dimensões cobrem experiências criadas por aspectos tangíveis/intangíveis da marca, que correspondem à imagem da marca. Por conseguinte, Cho efetuou a sua pesquisa para medir a imagem da marca usando perguntas específicas, tocando em temas como as atitudes, crenças, opiniões e sentimentos de um consumidor associado a uma certa marca.

#### 2.1.4 - O conceito de *Brand Equity*

O *Brand Equity* representa a força geral da marca que reflete o nível de consciência da marca, imagem de marca e a fidelidade dos consumidores para uma determinada marca (Keller, 1993, 2001).

De forma simples, o objetivo da marca é gerar *Brand Equity* que por sua vez, é convertível no *Branding Value*, tema que será também abordado neste capítulo.

Figueira (2013) sugere que O *Brand Equity* é um valor que influencia na forma como o consumidor pensa, sente e age em relação à marca, assim como nos preços, na parcela de mercado e na lucratividade proporcionada pela marca à empresa. O *Brand Equity* representa um importante ativo intangível que corresponde a um valor psicológico e financeiro da organização. É considerado intangível, pois não aparece de forma objetiva no balanço da empresa, o que não significa que não possa ser estimado ou mensurado.

Segundo Keller (1993), existem dois grandes motivos para a abordagem ao *Brand Equity* como um caso de estudo. Em primeiro lugar, é motivado para estimar o valor de uma marca de modo a que se possa calcular quanto esta vale quando se aborda o tema das aquisições ou fusões entre empresas. A segunda razão para se estudar o *Brand Equity* prende-se com a motivação estratégica da marca para melhorar a produtividade.

Porter (1979) definiu que existem cinco forças competitivas, das quais a Rivalidade entre os Concorrentes, o Poder de Negociação dos Clientes, o Poder de Negociação dos Fornecedores, a Ameaça de Entrada de Novos Concorrentes e a Ameaça de Produtos Substitutos. Perante estas adversidades para qualquer empresa, é difícil manter elevados os níveis de competitividade constantes num mercado de *players*, logo, quando se adquire um nível de *Brand Equity* elevado será mais facilitado o trabalho face à concorrência.

Keller (1993) pressupõe que o ativo mais valioso para uma empresa melhorar a produtividade do seu marketing é o conhecimento da marca que é criado na mente dos consumidores em campanhas de marketing anteriormente realizadas.

Para Keller (1993), o *Brand Equity* é definido numa variante de caminhos dependendo do seu propósito em particular. No entanto, o seu objetivo do programa de Marketing será sempre o de aumentar o número de vendas. Para isso, é necessário em primeiro lugar estabelecer estruturas de conhecimento da marca para que os consumidores respondam favoravelmente ao marketing da entidade. A opinião deste autor é que um consumidor baseado no *Brand Equity* é um elemento de diferenciação do conhecimento na resposta do consumidor ao marketing da marca.

Existem dois métodos básicos para mensurar o consumidor baseado no *Brand Equity*, Keller (1993). A primeira abordagem, o método indireto tenta aceder às fontes potenciais do consumidor baseado no *Brand Equity*, medindo o conhecimento da marca junto destes. O método direto tenta mensurar as fontes potenciais do consumidor baseado no *Brand Equity* mais diretamente tal como o nome o indica, acedendo ao impacto do conhecimento da marca e da maneira como esta causa ações por parte do consumidor aos diferentes elementos do programa de marketing da empresa.

A Confiança na marca ou *Brand Trust* é um conceito de marca altamente relevante para a representatividade da força de uma Marca. Fournier & Yao (1997), mencionados por Delgado-Ballester & Munuera-Alemán (2001), apontam que o desenvolvimento e manutenção da lealdade da marca ao consumidor tem de ser centrada no “coração” das empresas, especialmente para as empresas que comercializam em mercados altamente competitivos com altas imprevisibilidades e com objetivo de diferenciação do produto.

O interesse das empresas ao adotarem este tipo de abordagem estratégica deriva do valor que a lealdade à marca gera para a empresa nos termos de:

- Criar maiores barreiras à entrada para a concorrência;
- Aumento de habilidades da Empresa para responder a ameaças da concorrência;
- Maior número de vendas logo maiores margens de lucro; e
- O Consumidor fidelizado à marca estará menos sensível a campanhas de marketing fortes e influentes por partes das marcas concorrentes.

Bloemer & Kasper (1995), mencionados por Delgado-Ballester & Munuera-Alemán (2001), consideram que a lealdade é uma das formas que o consumidor expressa a sua satisfação pelo desempenho de um produto ou serviço recebido. Posto isto, não é surpreendente que, durante décadas, a chave para os construtores preverem o comportamento do consumidor seria a satisfação geral.

Existem muitos estudos que examinaram a relação entre a variável do comportamento do consumidor, a lealdade e a intenção de recompra. Estes estudos consideram a valência e a força desse relacionamento, mas também como é moderado pelos efeitos de outras variáveis, como a quantidade de elaboração na avaliação da marca.

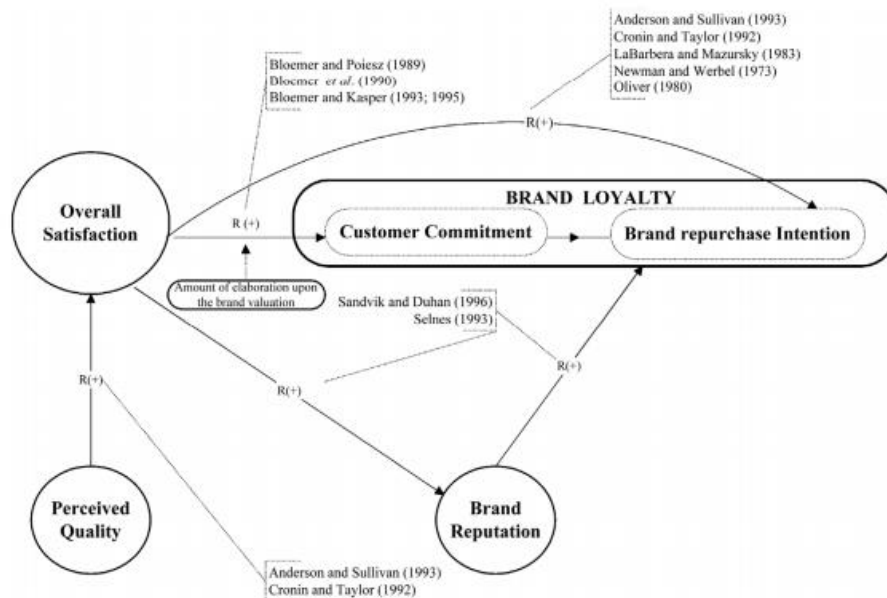


Figura 5- Estudos dos antecedentes da lealdade à marca

Fonte: Delgado-Ballester, E., & Luis Munuera-Alemán, J. (2001)

Em jeito de conclusão deste capítulo, a marca representa para uma empresa, em qualquer que seja o seu ramo de negócio, como comercialização de um produto ou prestação de serviços, um ponto estratégico para a obtenção de popularidade junto dos consumidores e consequentemente, o aumento das receitas. Podemos também concluir que contruir uma marca forte e coesa requer, numa primeira fase, um delineamento estratégico de como esta deve ser implementada nos mercados que são cada vez mais competitivos, diversificados e globalizados. Numa segunda fase e, após o plano estratégico da marca ser posto em prática, dá-se o conhecimento da marca que ocorre quando os produtos/serviços chegam ao campo de ação dos consumidores e, a partir desse momento, ocorre uma interação entre ambos, que pode ser mais ou menos duradora mediante a receptividade do consumidor. O *Brand Equity* ocorre após estas duas fases e, após a marca ter-se conseguido afirmado no mercado, obtendo o conhecimento do comprador e com estratégias capazes de fazer o nome da marca permanecer no mercado ao longo do tempo, sendo impermeável a qualquer tipo de alterações.

Quando a marca não consegue acompanhar o mercado e começa a ficar desconhecida, aí o nível de *Brand Equity* perderá influência do mercado (p.e., a *Nokia* que em 2007 era líder mundial no fabrico de telemóveis, com aproximadamente 40% do mercado de telecomunicações e, hoje em 2018, tenta reafirmar-se, pois perdera toda a sua representatividade. Ou seja, o seu *Brand Equity* foi diluindo desde 2007).

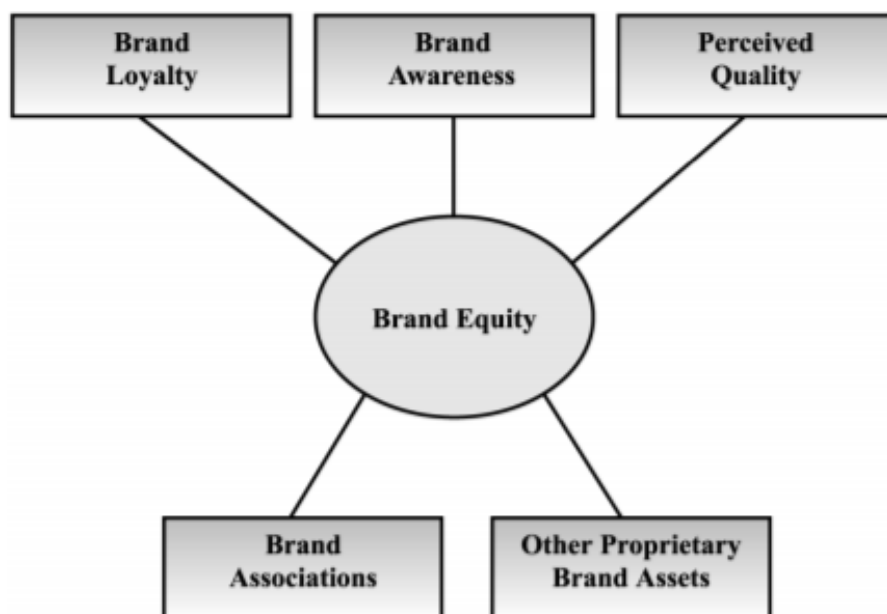


Figura 6 - Modelo Conceptual do *Brand Equity*

Fonte: Aaker(1991)

## 2.2 - O Valor

O valor é uma qualidade que se confere às coisas, aos feitos ou às pessoas uma estimativa, seja ela positiva ou negativa. A axiologia é o ramo da filosofia que estuda a natureza e a essência do valor dado que os valores são características morais inerentes à pessoa como a humildade, a responsabilidade, a piedade e a solidariedade.

Os valores também são um conjunto de exemplos que a sociedade propõe nas relações sociais, daí dizer-se que alguém “tem valores” quando estabelece relações de respeito para com o próximo. Pode-se dizer que os valores são crenças de maior categoria, partilhadas por uma cultura e que surgem do consenso social. A teoria dos valores implica a existência de uma escala que vai do positivo ao negativo. A beleza, o útil, o bom e o justo são aspetos considerados valiosos aos olhos da sociedade.

Termo “valor” tende a cair em discussão quando abordado no contexto de estratégia de negócio e naturalmente a pergunta feita é “*O que quer dizer necessariamente o significado de valor no contexto do negócio?*”, Brandenburger & Stuart (1996).

Porter (1980), mencionado por Brandenburger & Stuart (1996), ao considerar a cadeia vertical do negócio desde os fornecedores até aos consumidores de bens e produtos, estipula que o valor no contexto de um negócio é criado nesta mesma cadeia vertical de intervenientes num todo.

Brandenburger & Stuart (1996), tendo por base a teoria de Porter (1980), define que a criação de valor no contexto de um negócio depende das características específicas de todos os intervenientes da cadeia – Fornecedores, Empresas e Consumidores.

Após determinar a definição para a criação de valor Brandenburger & Stuart (1996), o próximo passo será determinar como o valor está dividido entre os diferentes intervenientes na cadeia, anteriormente referidos. Para cada um dos intervenientes a questão central para a estratégia de negócio será “*Quanto valor espera o outro interveniente captar?*”, ao qual a resposta dependerá do conceito de “Valor agregado” (*Added Value*).

### 2.2.1 - Conceito de Added Value

*Added Value*, traduzido à letra significa “valor agregado”, de acordo com DChernatony, Harris, & Riley, F. (2000), tem sido amplamente defendido como uma ferramenta de estratégia empresarial para atingir vantagem competitiva num ambiente concorrencial crescente fornecendo assim, às empresas neste tipo de enquadramento, um processo para a criação do valor do consumidor (*Customer Value*), que será abordado mais adiante neste tópico da revisão de literatura.

Jones (1986) reivindicou que o valor agregado é um dos temas mais importantes a ter em consideração para a definição da marca e que será a base primordial para distinguir a marca do produto.

Segundo DChernatony, Harris, & Riley, F. (2000), Grönroos (1997), foi um dos poucos autores que conseguiu distinguir valor de valor acrescido, pois definiu o valor principal de uma oferta como a solução principal para a adição de valor acrescido a uma empresa.

Para Jones (1986), o principal papel do valor acrescido para uma empresa é permitir garantir a diferenciação entre uma marca e uma mercadoria. No entanto, para DChernatony, Harris, & Riley, F. (2000) e, motivado pela ideologia de outros autores, determina que o valor agregado resulta de uma ferramenta que servia para diferenciar uma oferta para uma base de escolha por meio de sugestões que permitem aos clientes reconhecer um valor superior e a estarem mais confiantes na sua escolha.

A natureza e o papel do valor acrescentado estão inevitavelmente ligados pois a forma de como o valor agregado é definido efetivamente determina o seu papel. Além disso, como o valor percebido pelos clientes evoluiu ao longo do tempo, o autor apercebeu-se aquando da sua pesquisa que os papéis de valor agregado despertaram maior interesse literário sobre o assunto. DChernatony, Harris, & Riley, F. (2000) decidiram abordar conceito de *Added Value* relativamente à sua natureza, papel e sustentabilidade pois, após variados estudos sobre o tema, concluíram que os gestores não são consensuais quanto à natureza do nome “valor acrescentado”.

### 2.2.2 - Criação de Valor

Para Brandenburger & Stuart Jr. (1996), as empresas adquirem recursos como capital, mão de obra e matéria prima dos consumidores. Estes foram transformados em forma de produto acabado ou serviços que depois são vendidos aos compradores finais. Porém, para definir a criação de valor, os autores definem o cenário mais simplista onde é considerado apenas um fornecedor, uma empresa e um comprador e a definição ganha dois ingredientes principais para a sua abordagem:

1. Poder Negocial dos Clientes quando estes compram o Produto Acabado; e
2. Poder Negocial dos Fornecedores quando estes vendem a matéria prima.

Como tal, se houvesse uma fórmula matemática para calcular o valor seria:

$$\text{Criação de Valor} = \text{Poder Negocial dos Clientes} - \text{Poder Negocial dos Fornecedores}$$

Para Walter, Ritter & Gemünden (2001), a natureza fundamental do termo “valor” no setor empresarial é crítico de modo a que as empresas possam compreender todos os mecanismos e meios de criação de valor.

Clientes são um dos pontos chave de vantagem competitiva, mas não o único. Para além das receitas, os fornecedores podem obter ideias, tecnologias e/ou acesso ao mercado dos seus clientes. Um número crescente de pesquisas aponta à importância das relações comerciais para a criação de valor, pois é considerada essencial para uma empresa de clientes e uma empresa de fornecedores havendo assim, necessidade de uma envolvimento e um relacionamento quase como em ecossistema.

Para Prahalad, & Ramaswamy, (2004), os consumidores de hoje têm mais opções que nunca no que toca à escolha de produtos e serviços, mas, no entanto, parecem cada vez mais exigentes e como tal, o nível de insatisfação torna-se num cenário cada vez mais propício. Por

consequente, as empresas investem numa maior variedade de produtos. Estes são cada vez menos capazes de se diferenciar no mercado saindo camuflados por entre a concorrência. O crescimento e a criação de valor tornam-se assim, temas com uma dimensão acrescida a ter em conta para todos os gestores.

Na ótica de Amit, & Zott (2001), no século 21, as empresas descobriram através das novas tecnologias uma nova ferramenta de criação de valor, o *e-business* - negócios transacionados pela internet. Este tipo de comercialização com a sua forte dinâmica e rápido crescimento de proporções altamente competitivas afirma ser uma forte aposta para a criação de riqueza e como tal, os novos empreendedores procuram todas as oportunidades num mundo digital de modo a criarem valor para a sua organização.

Segundo Lepak, Smith & Taylor (2007), o tema “criação de valor” é um conceito central na gestão e literatura de uma organização tanto a nível de pesquisa micro (individuais e grupos) como a um nível macro (organizações, gestores estratégicos). No entanto, há novamente pouco consenso sobre o que a criação de valor é em concreto e/ou sobre como pode ser alcançado.

*“O significado de valor e o processo de criação de valor são rapidamente passados de uma visão centrada em produtos e empresas para o consumidor personalizado em experiências. Consumidores informados em rede, habilitados e ativos, estão cada vez mais a criar valor para a empresa.”* Prahalad, & Ramaswamy, (2004).

Os autores supramencionados reforçam que a interação entre a empresa e o consumidor está-se a tornar no local da criação de valor e extração do mesmo. À medida que o valor muda para as experiências, o mercado transforma-se num fórum para conversas e interações entre consumidores, comunidades de consumidores e empresas. É através de um diálogo com acesso, transparência e compreensão dos benefícios de risco que é necessário levar à prática para proceder à criação de valor.

Grönroos & Voima (2013) reafirmam o parecer de Prahalad, & Ramaswamy, (2004), na qual a definição de criação de valor não é explícita, mas que em termos literários costuma ser tratada como um processo de co-criação na medida em que enfatiza um procedimento incluindo ações praticadas pelo prestador de serviços e pelo cliente (e possivelmente entra mais intermediários no meio desta relação).

Apesar de ser consensual que a definição de criação de valor é pouco consistente, como se verificou pelas conclusões dos anteriores frisados autores Prahalad, & Ramaswamy, (2004), é clarificado que em determinados contextos este conceito pode ser na realidade bastante concreto. Por exemplo, a disponibilidade a pagar por parte do consumidor industrial pode aumentar quando um equipamento pode proporcionar à sua empresa a redução dos custos operacionais que o mesmo incorre sem o dito equipamento. Outro grande ingrediente para a criação de valor é o custo de oportunidade.

Ora vejamos o seguinte exemplo: uma empresa está interessada em adquirir uma determinada quantidade de recursos a um fornecedor e logicamente o fornecedor fornecerá esses recursos em troca de dinheiro. O montante de dinheiro implícito nesta troca leva a que o fornecedor faça o balanço entre o dinheiro menos os recursos, como tal será sempre o fornecedor que em primeiro lugar define o custo de oportunidade.

### 2.2.3 - Adequação do valor

Após a definição da criação de valor ter sido abordada, eis que se propõe a próxima questão:

*“O que determina o valor que cada player de mercado irá apropriar?”*

Na opinião de Brandenburger & Stuart Jr. (1996), o poder de regateio entre os *players* de mercado determina a divisão do Valor. O Regateio entre o fornecedor e uma empresa determina o preço que o fornecedor recebe ao providenciar recursos para a empresa, tal como simetricamente é o custo que representa para a empresa ao adquirir esses mesmos recursos. Numa perspectiva que segue a mesma linha de raciocínio, o barganho entre a empresa e o comprador determina o preço que o consumidor irá pagar pelo produto/serviço comercializado ou o preço que a empresa recebe por vender esse mesmo produto/serviço.

Para Mizik, N., & Jacobson, R. (2003), a estratégia de marketing das organizações está direcionada para a criação de vantagem competitiva o que, por sua vez, é um desempenho financeiro rentável. Existem dois processos que combinam e interagem dos quais são fundamentais para alcançar os resultados pretendidos. O primeiro processo envolve a criação de valor (ou seja, inovar, produzir e entregar produtos para o mercado); o outro centraliza-se em apropriar/adequar o valor no mercado.

Os autores acima mencionados referem que somente a criação de valor é, no entanto, insuficiente para alcançar o sucesso financeiro pretendido. A adequação de valor trata-se de um segundo processo necessário onde envolve uma capacidade da empresa para restringir forças competitivas para poder apropriar o seu valor criado sob a forma de lucro.

Segundo Cox (2001), existe uma pergunta que coloca todos os consumidores à prova: *“Como conseguir o melhor negócio?”*. Esta pergunta implica necessariamente encontrar maneiras de transformar a relação de poder atual entre compradores e fornecedores de modo que os compradores possam obter uma maior alavancagem efetiva de valor. O foco é sobre como os compradores serão mais capazes de maximizar sua capacidade de valor adequado em vez de como os fornecedores conseguirem isso.

Porém, não significa que os compradores devem sempre procurar explorar os fornecedores ao máximo de modo a obterem o melhor negócio, antes pelo contrário, haverá sempre circunstâncias em que para que comprador possa alcançar o melhor negócio terá de se envolver para trabalhar em estreita colaboração com um fornecedor compartilhando os benefícios dessa colaboração.

#### 2.2.4 - Valor do consumidor - *Customer Value*

*Customer Value* é o termo inglês mais usado para se referir ao valor do consumidor, sendo considerado por diversos especialistas da área como a próxima grande fonte para a obtenção de vantagem competitiva.

Butz & Goodstein (1996) entendem o conceito de valor do consumidor como o vínculo emocional que é estabelecido entre um cliente e um produtor depois de o cliente ter usado por diversas ocasiões o produto ou serviço produzido por esse fornecedor e ao qual encontrou o produto para fornecer um valor. Essa ligação emocional resultante leva a que o cliente compre repetidamente ou, melhor ainda, exclusivamente desse fornecedor, recomendando-o a amigos e familiares, resistindo a campanhas mais atrativas por parte de outros concorrentes desse fornecedor preferencial.

Segundo Woodruff (1997), conduzidas por consumidores mais exigentes, a competição ao nível global e com as economias com um crescimento lento, muitas organizações procuram proactivamente novas maneiras de adquirirem e reter vantagem competitiva. A próxima grande fonte para a obtenção da referida vantagem competitiva, irá de encontro e orientada para os consumidores. Frequentemente comentários sobre as políticas de gestão orientadas para o consumidor dão uma pista sobre o que o valor do consumidor realmente significa. Felizmente, nesses vagos comentários é reconhecido que praticar uma política de gestão focada no valor do consumidor começa sobretudo por entender o conceito em si.

Mencionados por Woodruff (1997), para Zeithaml (1988), o valor é a avaliação geral do cliente da utilidade de um produto com base nas percepções sobre o que é recebido e o que é dado. Já para Butz and Goodstein (1996), estes entendem que o valor do consumidor é subentendido como o vínculo emocional estabelecido entre um cliente e um fornecedor depois do uso do cliente de um produto ou serviço saliente produzido por esse fornecedor e onde encontrou no produto um valor agregado para fornecer.

Segundo Lam, Shankar, Erramilli & Murthy (2004), embora os investigadores e os gestores prestem cada vez mais atenção ao valor do cliente, satisfação, lealdade e alteração de custos, não se sabe muito sobre suas inter-relações.

Para Heskett, Sasser e Schlesinger 1997; Rust, Zeithaml e Lemon 2000; Woodruff 1997), mencionados por Lam, Shankar, Erramilli & Murthy (2004), a lealdade do cliente tem um impacto poderoso no desempenho das empresas e é considerado por muitas empresas uma importante fonte de vantagem competitiva. Uma das consequências do cliente aprimorado é a lealdade que nas empresas de serviços é uma receita aumentada, reduzindo custos de aquisição de clientes e custos mais baixos que sustentarão a repetição de compradores, levando a maior rentabilidade (Reichheld 1993; Reichheld e Sasser, 1990) referidos por Lam, Shankar, Erramilli & Murthy (2004).

De acordo com Rintamäki, Kuusela & Mitronen (2007), as definições de valor do cliente variam simplesmente identificando os atributos do produto e compreendendo as consequências das experiências de consumo para um cliente, "valor é um preço baixo" e para outro "o que eu obtive contra o que eu dei" - menção de (Zeithaml, 1988). As definições baseadas em atributos são o primeiro passo pois, do ponto de vista da proposta de valor, as definições baseadas nas consequências dos atributos são mais eficientes porque elas revelam como os clientes fazem uso da oferta na vida real (a perspectiva do valor em uso) - referência de (Woodruff, 1997). As consequências positivas são os benefícios que o cliente deriva da oferta, por outro lado, as consequências negativas são os sacrifícios (p.e., monetários).

Philip Kotler (Kotler 1998), chegou à sua própria definição de *Customer Value* através da seguinte fórmula:

$$\begin{aligned} & \textit{Valor total do Consumidor} - \textit{Custo total do Consumidor} = \\ & = (\textit{Valor do produto} + \textit{Valor do serviço} + \textit{Valor do Pessoal} + \textit{Valor da Imagem}) - (\textit{Preço} \\ & \quad + \textit{Custo do tempo} + \textit{Custo da energia} + \textit{Custo Físico}) \end{aligned}$$

Assim, o valor do cliente é a diferença entre o valor obtido de um produto de posse do cliente e o custo pago para obter o produto.

O valor percebido pelo consumidor foi a avaliação geral da eficácia dos produtos formados entre a receita percebida pelo consumidor e perda percebida, Zeithmal (1988).

Sun & Su (2012), ao abordarem este tema, verificaram que literariamente existia uma vasta variedade de definições para definir o conceito de *Customer Value* e menciona Lu Jialiu, (1995), que defende que a teoria do valor da utilidade considerou o valor do consumidor como a formação abrangente de material "Servidão" de uma propriedade natural, "Necessidades" subjetivas de um atributo psicológico e uma utilidade de um número de itens "Escassez" de um atributo social. Liu Dianyan (2002), também mencionado por Sun & Su (2012), apresentou uma proposta triangular do valor do cliente sobre a qualidade do produto e as expectativas dos consumidores, a qualidade do serviço e o preço baseado em valor.

Resumindo, Sun & Su (2012), ao realizarem uma descrição quantitativa do valor do cliente, a relação entre função e custo, a relação entre a qualidade e o preço ou o saldo do "benefício ganho" dos clientes e a "perda de benefícios" têm sido medidas de comparação muito usadas para apurar o valor percebido do consumidor.

Ainda segundo Sun & Su (2012), quando as atividades de marketing e seus valores de consumo entram em conflito, os consumidores terão um comportamento negativo, mas em contrapartida, se atividades de marketing e seus valores de consumo se complementarem, os consumidores darão uma resposta positiva. Portanto, os estudos de valores de consumo são claramente uma direção a tomar para uma pesquisa significativa de uma geração de comportamentos de consumo e imprescindíveis para aprofundar o processo de pesquisa de valor do cliente.

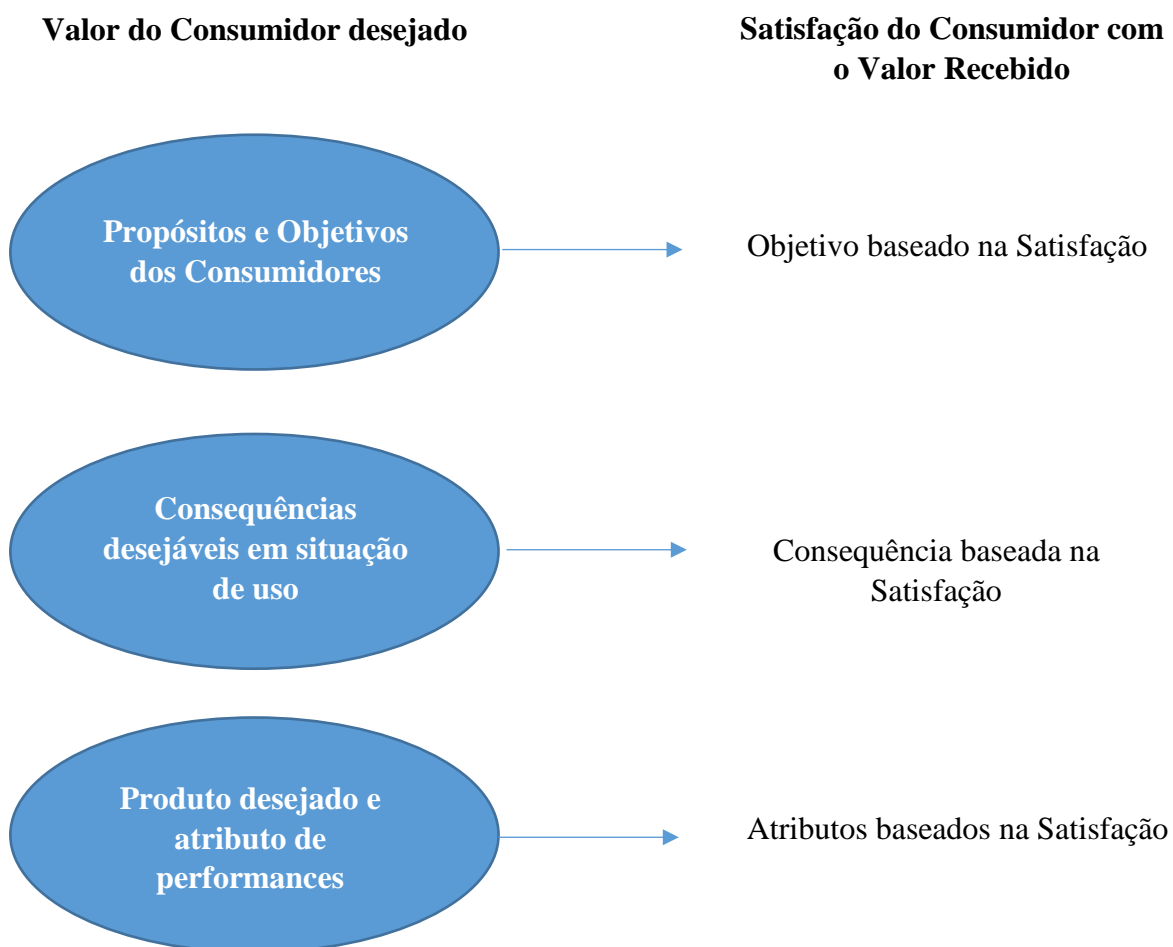


Figura 7 – Modelo Hierárquico do *Customer Value*

Fonte: Adaptado de Woodruff, R. B. (1997)

Na perspectiva de Gale & Wood (1994), o *Customer Value* é a qualidade percebida no mercado (ou seja, a opinião dos consumidores dos produtos ou serviços comercializados por uma empresa face às correntes) ajustada ao preço relativo do produto em questão.

#### 2.2.5 - Valor Percebido - *Perceived Value*

O valor percebido é a avaliação geral dos clientes da utilidade produzida com base nas percepções do que é recebido e do que é dado, Zeithaml (1988).

Segundo o mesmo autor, existem quatro tipos de comportamentos do consumidor nas quais resultam o conceito de valor percebido, sendo elas:

- Valor é preço baixo para o cliente;
- Valor é o que o cliente quer num produto;
- Valor é o que o cliente quer obter em contrapartida do que dá para tal; e
- Valor é a qualidade que o cliente obtém mediante o preço que paga.

Contudo, o valor o que é recebido varia de acordo com o perfil de cada consumidor (ou seja, alguns podem querer volume, outros qualidade e outros conveniência) e o que é dado também varia de consumidor em consumidor (alguns preocupam-se apenas com dinheiro gasto, outros com tempo e esforço). O valor representa um *tradeoff* saliente do que se dá para o que se obtém.

Os componentes de sacrifício do valor percebido, incluem tanto os preços monetários como preços não monetários, afetando a relação entre a qualidade e a compra de um produto ou serviço, Zeithaml (1988).

Claramente, os componentes qualidade e preço têm diferentes efeitos sobre o valor percebido para o dinheiro. Zeithaml (1988) argumentou que alguns consumidores percebem o valor quando há um preço baixo e outros percebem o valor quando há um saldo entre qualidade e preço. Assim, para diferentes consumidores, os componentes da percepção do valor podem ser ponderados de maneiras diferentes. Além disso, Zeithaml (1988) descobriu que alguns consumidores obtiveram valor de todos os componentes relevantes de "obter" e "dar", levando assim, novamente à definição de valor percebido.

Outros autores também classificaram que *Perceived Value*, visto como um *tradeoff* entre apenas a qualidade e preço, é uma perspectiva muito simplista na qual Zeithaml (1988) deu o exemplo de Schechter (1984) em que este último falou sobre o fornecimento de "valor superior ao comprador" em termos de qualidade do produto, características especiais ou serviço pós-venda. Estes pontos de vista sugerem que as construções de valores existentes são muito estreitas e outras dimensões além do preço e qualidade aumentariam a utilidade da construção do Valor.

É necessária uma medida mais sofisticada para compreender como os consumidores valorizam produtos e serviços.

Segundo Yang & Peterson (2004), o valor percebido tem por sua raiz a teoria da equidade, que considera a relação do resultado com contribuição do consumidor para o resultado com entrada do provedor de serviços, [teoria relatada por Oliver & DeSarbo, (1988) mencionada por Yang & Peterson (2004)].

Para Bolton & Lemon (1999), mencionado Yang & Peterson (2004), conceito de equidade refere-se à avaliação do cliente sobre o que é justo, correto ou merecido pelo custo percebido da oferta. Tal como Zeithaml (1988), também Bolton & Lemon (1999) reitera que custos percebidos incluem pagamentos e sacrifícios não monetários, como o consumo de tempo. Por sua vez, a percepção do valor feita pelo cliente visa valorizar os resultados de uma avaliação das recompensas relativas e sacrifícios associados à oferta. Os clientes estão padronizados a sentirem-se bem tratados sem se aperceberem que a contribuição que eles dão à empresa é igualmente considerada pela empresa na consideração que eles têm para com os seus clientes e frequentemente, os clientes tentam em comparar estas relações entre empresa e cliente, com os mais diversos concorrentes.

### 2.3 – O Consumidor

Consumidor é qualquer agente económico responsável pelo ato de consumo de bens finais e serviços. Tipicamente, o consumidor é entendido como um indivíduo, mas na prática, os consumidores são instituições, indivíduos e grupos de indivíduos. Consumidor é todo aquele que, para seu uso pessoal, de sua família, ou dos que se subordinam por vinculação doméstica ou protetiva a ele, adquire ou utiliza produtos, serviços ou quaisquer outros bens ou informação colocados a sua disposição por comerciantes ou por qualquer outra pessoa natural ou jurídica, no curso de sua atividade ou conhecimento profissionais. (Benjamin, A. H. D. V. ,1988).

#### 2.3.1 - Comportamentos do consumidor

Segundo Belk (1975), o crescente reconhecimento das limitações do consumidor relativamente às suas características que explicam os mais variados tipos de comportamento na compra de um produto/serviço, apelaram à análise dessas mesmas situações e quais os fatores que influenciam o seu comportamento. De acordo com Ward & Robertson, “*variáveis situacionais podem representar consideravelmente mais variância do que variáveis acionais*”.

Para Belk, como ponto de partida para uma definição de comportamentos do consumidor, a maioria dos especialistas na matéria concordaria que uma situação comportamental

compreende um ponto no tempo e um espaço físico. Num determinado espaço de tempo num determinado local ocupados por um ou mais pessoas, é identificado o cenário de um potencial interesse. Quando há um elevado número de alternativas que levam a uma análise de modo a tomar a decisão, então é atingida a “configuração comportamental”, segundo por Barker (1968) e mencionado por Belk (1975).

### 2.3.2. - A Psicanálise nas escolhas do consumidor

Dijksterhuis, Smith, Van Baaren & Wigboldus (2005) consideram que, na grande maioria dos casos, as pessoas são inconscientes a efetuar uma escolha relativamente a um produto que compram, pois a grande maioria de itens comprados foram escolhidos nada mais por um momento de percepção em que sentem que se estão a esquecer de algo. Estes autores dão o exemplo de quando o consumidor, ou seja, de todos nós quando nos deslocamos ao supermercado e pensamos em tudo menos na lista de compras que temos de fazer, pois ocupamos muito do nosso tempo a pensar em outros assuntos mais relevantes, seja da nossa vida pessoal, seja da nossa vida social ou apenas a pensar no jogo de futebol que ocorrerá no final da semana.

Dada esta teoria, Dijksterhuis, Smith, Van Baaren & Wigboldus consideram que o comportamento do consumidor é fundido nos termos que levam para o estudo cognitivo da psicologia, fazendo assim menção a Bargh (2002). Antes de comprarem algo, ou decidirem ou escolherem, as pessoas empenham-se numa maior ou menor elaboração consciencial de processamento de informação. Os processamentos desta informação podem levar a determinadas atitudes e estas por sua vez, podem ou não afetar uma decisão. Adicionalmente, o tipo de informação que finalmente influencia as atitudes pode diferir também. Atitudes podem ser tomadas com base em crenças cognitivas como quando achamos que um produto é muito útil ou podem ser tomadas por base no afeto, como quando um produto tem um significado simbólico e pessoal.

Dijksterhuis, Smith, Van Baaren & Wigboldus (2005), consideraram que existem duas grandes áreas de análise para a compreensão do comportamento do consumidor: o *link* entre o comportamento e a percepção e a busca automática de objetivos.

O elo de ligação entre o comportamento e a percepção mostra que a mera percepção de um determinado ambiente social leva as pessoas a comportarem-se de uma forma diferente.

Relativamente ao segundo tópico abordado pelos autores acima referidos, a busca automática de objetivos, tendo por base variadas pesquisas nesta área, mostra que um comportamento impulsionado por um objetivo é frequentemente inconsciente e guiado pelo ambiente e seu redor.

De acordo com Grubb & Grathwohl (1967), existem duas áreas conceituais dentro das ciências comportamentais que prometem um rendimento significativo de informação sobre o comportamento do consumidor, sendo elas a Auto teoria e o simbolismo.

Segundo Epstein, (2003), a Auto teoria cognitivo-experiencial (CEST - *Cognitive-experiential self-theory*) é uma teoria psicodinâmica da personalidade que alcança um alto grau de integração através de uma síntese do inconsciente psicodinâmico e emocional da psicanálise, inconsciente livre de afetos da ciência cognitiva e princípios da teoria da aprendizagem. De acordo com o autor, este relata sobre a CEST onde as pessoas operam por dois sistemas de processamento de informações, um sistema predominantemente consciente, verbal e racional e um sistema predominantemente pré-consciente, automático, experiencial e de aprendizagem.

Relativamente à segunda área conceitual a ter em conta para abordar o tema do comportamento do consumidor, para Ogden & Richards, (1923), o simbolismo é o estudo do papel desempenhado no ser humano por linguagem e símbolos de todos os tipos, e especialmente de sua influência no seu pensamento. Isso destaca-se para informações especiais, as formas em que os símbolos nos ajudam e nos impedem de refletir sobre as coisas.

Os símbolos são diretos e organizam, gravam e comunicam. Ao afirmar o que dirigem e organizam temos que distinguir, como sempre, entre pensamentos e coisas.

Pesquisas e análises têm sido elaboradas nestas áreas sobretudo por psicólogos, mas analistas de marketing e teóricos sobre a matéria parecem não ter encontrado substâncias relevantes sobre o assunto. Alguns produtos e algumas marcas têm sido reconhecidas ao longo dos tempos pelos seus consumidores por terem valores físicos de um determinado segmento de mercado, mas pouco tem sido feito para formalizar teorias úteis de modo a prever o comportamento do consumidor.

Segundo Yang & Peterson (2004), o valor do cliente é a base fundamental para toda a atividade de marketing (Holbrook, 1994, página 22), e o alto valor é uma motivação primária para patrocinar o cliente. Mencionado por Yang & Peterson (2004), para Sirdeshmukh et al., 2002, p.21, o valor do cliente regula "*intenções comportamentais de lealdade em relação ao prestador de serviços desde que em tais relacionamentos as trocas forneçam um valor superior*".

Grubb & Grathwohl (1967) refere que os especialistas na área de pesquisa de personalidade e consumos do consumidor têm tentado relacionar compras de um certo tipo de produtos ou marcas em específico de modo a apurarem traços de personalidade nessas compras. Estes especialistas colocam a hipótese das pessoas que consomem produtos de uma determinada maneira vão manifestar uma determinada personalidade levando assim, a que possa prever a forma como manifesta o seu comportamento enquanto consumidor.

Evans (1963) conduziu uma investigação empírica de modo a determinar se as escolhas feitas pelos clientes no setor automóvel refletem a sua personalidade. No entanto, após a sua investigação não conseguiu encontrar quaisquer características distintivas da personalidade da amostra de mercado que recolheu relativos a condutores da *Ford* e da *Chevrolet*. Como tal, não conseguiu comprovar que os testes psicológicos previssem um comportamento do consumidor mais eficazmente do que as pesquisas padrão de Marketing.

*“None of these variables (psychological variables), was systematically related to the brand of the car owner”* **Evans** (1963)

Porém e tendo por base o trabalho desenvolvido por Evans, Kuehn (1963), submeteu os dados anteriormente estudados por Evans de modo a aprofundar o estudo das mesmas variáveis e concluiu que para fazer uma previsão do valor do consumidor esta poderia ser mesmo baseada em dois fatores mensuráveis da personalidade humana: o domínio e a afiliação. No entanto, ainda não satisfeito com os resultados obtidos nesta matéria, Westfall (1962), e utilizando novamente o setor automóvel como meio de interpretação dos seus dados de estudo, encontrou pequenas diferenças entre as personalidades dos donos de automóveis descapotáveis e os donos de outro tipo de automóvel. Westfall concluiu que os proprietários de automóveis descapotáveis também conhecidos por Cabriolet, são por norma mais ativos, vigorosos, impulsivos, dominantes e sociáveis, contudo, são também menos estáveis e menos refletivos que os outros grupos de proprietários.

### 2.3.3 - Satisfação do consumidor

De acordo com Sampaio (2011), quando falamos de satisfação do cliente, referimo-nos à satisfação global do cliente com um produto ou um serviço, isto é, à avaliação feita pelo cliente do produto/serviço como um todo.

Apesar de existirem diversas definições para o conceito de satisfação do cliente, Sampaio (2011) decidiu adotar a definição dada por Oliver (1997) em que, segundo este referido autor, a satisfação é definida como sendo um sentimento de contentamento em que os consumidores sentem quando o consumo preenche alguma necessidade, objetivo ou desejo, sendo agradável a realização desse consumo.

O Valor da satisfação do cliente baseia-se na sua relação com a escolha e com a quota de mercado. A consideração desta relação pertence ao domínio de marketing defensivo, o que aumenta o paradigma do marketing ofensivo que tem tradicionalmente predominado na abordagem a este tema, Rust & Zahorik (1993).

Na opinião de Westbrook & Oliver (1991), as abordagens tradicionais ao estudo dos comportamentos do consumidor enfatizaram o conceito de satisfação do cliente como o principal aspecto a tomar em consideração quando o cliente avalia o seu grau de satisfação pelo produto ou serviço adquirido no período após a sua compra. Assim sendo, Westbrook & Oliver acreditam que a satisfação serve para medir o nível de conhecimento do cliente adquirida após várias experiências de compra e manifesta-se através das reclamações, da passagem de feedbacks entre consumidores e o quanto os consumidores dão uso aos produtos adquiridos.

Para Spreng, MacKenzie & Olshavsky (1996), correspondências pessoais, expectativas e desejos fixados por cada consumidor são fatores determinísticos para a obtenção de um nível de satisfação por parte do mesmo.

O crescente reconhecimento da satisfação do consumidor como uma ferramenta de construção crítica ao marketing e ao comportamento do consumidor gerou interesse considerável na pesquisa dos processos de julgamentos anteriores de satisfação/insatisfação e as consequências dessas decisões. Essa pesquisa consistiu principalmente em investigações sobre as expectativas dos consumidores, pesquisas de incidentes problemáticos e relatórios de atividade de busca de reparação, Bearden & Teel (1983).

#### 2.3.4 - Lealdade do consumidor

O conceito de *Consumer Loyalty* pode ser definido como um conceito singular, geralmente como uma atitude em relação à fidelidade do objeto ou como repetição do intervalo comportamento. Alternativamente, a definição pode combinar atitude e comportamento em um aditivo ou uma expressão interativa, Oliver (1999).

Para Oliver (1999), a lealdade a um objeto (p.e., uma marca, loja, serviço ou empresa) é demonstrada por propensões favoráveis para esse objeto. Essas propensões podem ser comportamentais ou altitudinais.

Segundo East, Gendall, Hammond, & Lomax (2005), os conceitos de lealdade e as medidas adjacentes são de valor se estes puderem ser usados para prever comportamentos como recomendação do cliente, busca reduzida de alternativas e alta retenção de clientes (denominados resultados de fidelidade). Contudo, os autores acham que as denominadas medidas combinadas de fidelidade do cliente muitas vezes realizam mal como previsores de resultados de lealdade em comparação com medidas singulares, uma vez que a recomendação é prevista pela atitude, mas não pelo patrocínio repetido, enquanto a retenção e o comportamento de busca são previstos melhor por um patrocínio repetido do que pela atitude.

Para estes autores, lealdade do consumidor pode ser definida como um conceito singular, geralmente como uma atitude em relação ao objeto de fidelidade ou como repetição do intervalo de comportamento. Alternativamente, a definição pode combinar atitude e comportamento num aditivo ou numa expressão interativa.

De modo a demonstrar o esquema conceptual da lealdade do cliente, Dick, & Basu, (1994) apresentam-nos a sua visão esquemática (Figura 8) que, após a elaborarem, esta sugere que uma atitude favorável é altamente comparável com potenciais alternativas e que os patrocínios repetitivos são necessários para contruir uma relação de lealdade. Assim, a chave para a estrutura conceptual da lealdade é uma relação entre a atitude relativa em relação a uma entidade (marca, serviço, loja ou fornecedor) e o comportamento de patrocínio.

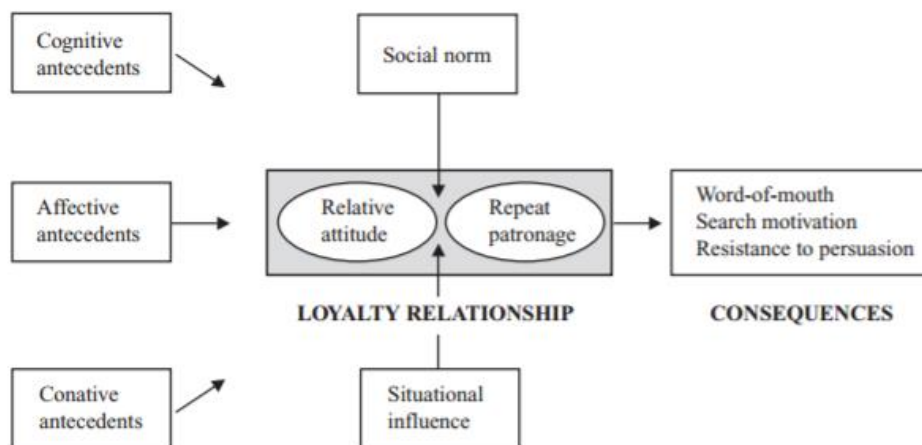


Figura 8 – Esquema conceptual da lealdade do Cliente

Fonte: Dick, & Basu, (1994)

## 2.4 – Súmula de literatura

A Marca deve definir uma estratégia de modo a que esta seja bem definida num determinado mercado desde o seu início de atividade junto dos outros competidores. Esta estratégia definirá a sua imagem e o modo como atua sendo ponto fulcral nesta geração onde o termo globalização é uma constante, segundo Douglas, Craig & Nijssen (2001).

Para definir uma estratégia de marca, há que em primeiro lugar definir qual o objetivo empresarial em que a empresa vai desempenhar em torno do seu negócio tendo que consequentemente, ser projetado com uma mensagem a seguir de modo a criar uma imagem coerente com os objetivos da empresa.

Dorđević (2008) identificou que a definição do conceito de “Marca” é um pouco vago, pois existem muitas incertezas à volta do mesmo dadas as vastas definições dadas a este termo que nem sempre foram conclusivas ou consensuais.

A Marca pode ser considerada como uma transposição visual, verbal e conceptual dos elementos que foram a identidade da mesma ou pode simplesmente ser definida como a assinatura, a simbologia ou o design de todos os seus elementos que, para Philip Kotler (1997), irão fazer diferenciar-se de toda a concorrência.

A necessidade de criar uma estratégia de marca prende-se com o facto de existir um ambiente altamente competitivo pois, para Aaker (1996), dada a vasta oferta de mercado com fatores influenciadores como o preço, a publicidade e a fragmentação de mercados, o impacto da marca será um dos fatores influenciadores dos consumidores que colmatará a presença de todos os outros fatores anteriormente mencionados, fatores esses que serão cada vez mais exigentes por parte do consumidor que à medida da globalização dos mercados se tornou cada vez mais racional e informado. Porém, a lealdade a uma marca é a maneira de como o consumidor mostra a satisfação por um produto ou serviço.

O conhecimento de uma marca é dos ativos mais importantes de uma empresa que deverá ser trabalhado de modo a que o consumidor consiga imediatamente identificar qual a sua área de negócio no mercado sem que seja preciso alguém clarificar tal questão. Para que tal seja possível, Hso & Cai (2009) sugerem que o conhecimento tem de ir para além de mostrar o produto ou serviço, o conhecimento tem de desempenhar uma dupla natureza do conhecimento explícito.

Os frisados autores aludem também que o conhecimento da marca tem como função tornar invisível e inerente a mesma através de competências visíveis e tangíveis, podendo tal função ser adquirida através do uso de símbolos, slogans ou simplesmente explorar uma característica distintiva da marca.

A Imagem da marca é o espelho e a parte mais visual para a obtenção do conhecimento da marca e naturalmente, ponto importante na delineação da estratégia para a mesma. A imagem irá causar o primeiro impacto junto do público alvo e uma primeira abordagem à marca por parte deste grupo, que poderá resultar numa fidelização por parte do consumidor ou numa exclusão.

Segundo Cho (2011), é através da imagem que se expressam um conjunto de perceções e sentimentos por parte do consumidor através da captura de habilidades cognitivas, sensoriais e emocionais que é obtida com a criação de uma funcionalidade em torno dos seus produtos, uma simbologia ou uma imagem experimental, dado que muitas marcas tentam criar uma mistura destas três características quando tencionam criar a sua própria imagem.

Para Roth, M. S. (1995), as estratégias para a definição da marca devem de ser desenhadas de acordo com o que é pretendido para posicionar o produto num determinado segmento de mercado. No entanto, os gestores possuem diversas imagens e posicionamentos alternativos dos quais podem escolher, dado que para negócios internacionais estes devem explorar como as características culturais e socioeconómicas afetam a performance da estratégia da imagem da marca.

Uma estratégia bem definida, aliada a uma imagem bem delineada resultando num conhecimento transmissível a todos os consumidores resume ao conceito de *Brand Equity*, Keller (1993).

O *Brand Equity* é, na perspetiva de Figueira (2013), o valor que influencia a forma como o consumidor pensa, sente e age em relação à marca. Sendo assim, é considerado como ativo intangível, pois não aparece de forma objetiva no balanço da empresa, não podendo ser mensurado ou estimado.

No entanto, para Keller (1993), o *Brand Equity* só poderá funcionar numa estratégia de marca para uma Empresa se em primeiro lugar forem estabelecidas estruturas de conhecimento para que os consumidores respondam favoravelmente ao marketing realizado, pois este conceito baseia-se em que o consumidor é considerado um elemento de diferenciação do conhecimento na resposta por parte dos consumidores da marca relativamente ao marketing que esta pratica.

Associado ao *Brand Equity*, associa-se um outro conceito, o de *Brand Trust* que é um elemento de estimação da representatividade da força de uma marca que avalia, como o próprio nome indica, a lealdade do consumidor à marca.

Fournier & Yao (1997), mencionados por Delgado-Ballester & Munuera-Alemán (2001), referem que o desenvolvimento e a manutenção desta lealdade têm de ser tomadas como a espinha dorsal da empresa, pois será um elemento muito importante nos mercados altamente competitivos com altas imprevisibilidades e ao abordarem o Brand Trust como ponte estratégica da marca as empresas conseguem:

- Criar maiores barreiras à entrada para a concorrência;
- Aumentar habilidades da Empresa para responder a ameaças da concorrência;
- Maior número de vendas logo maiores margens de lucro; e
- O Consumidor fidelizado à marca estará menos sensível a campanhas de marketing fortes e influentes por partes das marcas concorrentes.

O valor é a característica que confere uma estimativa positiva ou negativa relativamente aos feitos ou às pessoas estabelecendo uma relação de respeito. Os valores também são um conjunto de exemplos que a sociedade propõe nas relações sociais, daí dizer-se que alguém “tem valores” quando estabelece relações de respeito para com o próximo.

O valor no contexto de estratégia de negócio para Brandenburger & Stuart (1996) é criado por todos os intervenientes da cadeia do negócio, desde o fornecedor até aos consumidores dependendo das características específicas de todos estes intervenientes para a criação de valor.

De modo a que todos os intervenientes da cadeia de negócio acrescentem valor, é necessário compreender o valor agregado de cada um e como tal, o conceito de *Added Value*.

O *Added Value*, ou valor Agregado, tem sido considerado como uma ferramenta de estratégia empresarial para atingir vantagem competitiva num ambiente concorrencial crescente que fornece às empresas um processo para a criação de valor junto do consumidor, DChernatony, Harris, & Riley, F. (2000).

Para Jones (1986), o principal papel do Valor Acrescido para uma empresa é permitir garantir a diferenciação entre uma marca e uma mercadoria que permite diferenciar uma oferta para uma base de escolha, por meio de sugestões que permitem aos clientes reconhecer um valor superior e estarem mais confiantes na sua escolha.

Segundo Brandenburger & Stuart Jr. (1996), a criação de valor obtém-se através da diferença entre o Poder negocial dos clientes e o poder negocial dos fornecedores de onde a natureza fundamental do termo “valor” no setor empresarial é crítico de modo a que as empresas possam compreender todos os mecanismos e meios de criação de valor, pois os clientes são um dos pontos chave de vantagem competitiva, mas não o único, pois para além das receitas os fornecedores podem obter ideias, tecnologias e ou acesso ao mercado dos seus clientes.

Nos dias que correm, os consumidores têm cada vez mais opção de escolha e são cada vez mais exigentes dado à facilidade de informação que são capazes de obter. Como tal, Prahalad, & Ramaswamy, (2004) defendem que o nível de insatisfação é um cenário cada vez mais propício para uma organização evitar e, para combater tal insatisfação, as empresas investem numa maior variedade de produtos. No entanto, estes produtos são camuflados pela concorrência que seguem o mesmo plano estratégico de diversificação de produtos sendo assim, a criação de valor numa área de elevada importância no crescimento do negócio e altamente explorada pelos gestores.

A interação entre a empresa e o consumidor está-se a tornar no local da criação de valor e extração do mesmo. À medida que o valor muda para as experiências, o mercado transforma-se num fórum para conversas e interações entre consumidores, comunidades de consumidores e empresas. É através de um diálogo com acesso, transparência e compreensão dos benefícios de risco que é necessário levar à prática para proceder à criação de valor, Cox (2001).

*Customer Value* é o termo inglês mais usado para se referir ao Valor do consumidor, sendo considerados por Butz & Goodstein (1996), como a próxima grande fonte para a obtenção de vantagem competitiva, pois este conceito é entendido com o vínculo emocional estabelecido

entre cliente e um produtor depois do cliente ter usado por diversas ocasiões o produto ou serviço produzido por esse fornecedor e ao qual encontrou o produto para fornecer um valor.

Essa ligação emocional resultante leva a que o cliente compre repetidamente ou, melhor ainda, exclusivamente desse fornecedor, recomendando a amigos e familiares, resistindo a campanhas mais atrativas por parte de outros concorrentes desse fornecedor preferencial.

Na perspectiva de Gale & Wood (1994), o *Customer Value* é a Qualidade percebida no mercado (ou seja, a opinião dos consumidores dos produtos ou serviços comercializados por uma empresa face às correntes) ajustada ao preço relativo do produto em questão.

O Valor Percebido ou *Perceived Value* é mais uma ferramenta para o estudo da obtenção de valor que segundo Zeithaml (1988), permite equacionar a avaliação dos clientes com base nas percepções do que é recebido do que é dado, pois existem quatro tipos de comportamentos do consumidor nos quais resultam o conceito de valor percebido:

- Valor é preço baixo para o cliente;
- Valor é o que o cliente quer num produto;
- Valor é o que o cliente quer obter em contrapartida do que dá para tal; e
- Valor é a qualidade que o cliente obtém mediante o preço que paga.

No entanto, o valor que é recebido varia de acordo com o perfil de cada consumidor (ou seja, alguns podem querer volume, outros qualidade e outros conveniência) e o que é dado também varia de consumidor em consumidor (alguns preocupam-se apenas com dinheiro gasto, outros com tempo e esforço).

Belk (1975), mencionando Barker (1968), sugere que para avaliar o comportamento do consumidor é preciso definir um ponto no tempo e um espaço físico sabendo que num determinado espaço de tempo, num determinado local ocupado por uma ou mais pessoas é identificado o cenário de um potencial interesse.

Porém, na grande maioria dos casos, as pessoas compram inconscientemente, pois esses produtos foram escolhidos pelo consumidor nada mais por um momento de percepção que sentem que se estão a esquecer de algo, Dijksterhuis, Smith, Van Baaren, & Wigboldus (2005).

As atitudes que levam à compra é outro fator que o consumidor pratica no ato da compra, pois a compra pode ser feita com base em crenças cognitivas, como quando achamos que um produto é muito útil ou podem ser escolhas baseadas no afeto, como quando um produto tem um significado simbólico e mais pessoal. O elo de ligação entre o comportamento e a percepção mostra que a mera percepção de um determinado ambiente social leva as pessoas a comportarem-se de uma maneira diferente, logo, o comportamento do consumidor é altamente volátil mediante o ambiente social que as rodeia.

De acordo com Grubb & Grathwohl (1967), existem duas áreas conceituais dentro das ciências comportamentais que prometem um rendimento significativo de informação sobre o comportamento do consumidor, sendo elas a Auto teoria e o simbolismo.

A Auto Teoria é uma teoria psicodinâmica da personalidade que alcança um alto grau de integração através de uma síntese do inconsciente psicodinâmico e emocional da psicanálise, inconsciente livre de afetos da ciência cognitiva e princípios da teoria da aprendizagem.

O simbolismo é o estudo do papel desempenhado no ser humano por linguagem e símbolos de todos os tipos, especialmente de sua influência no seu pensamento. Isso destaca-se para informações especiais, as formas em que os símbolos nos ajudam e nos impedem de refletir sobre as coisas.

Em 1963, o estudo consumidor foi medido por Evans relativamente ao setor automóvel, onde este autor pretendia comprovar que as escolhas do consumidor refletiam a sua personalidade. No entanto, após a sua investigação não conseguiu encontrar quaisquer características distintivas.

Kuehn (1963) submeteu os dados anteriormente estudados por Evans de modo a aprofundar o estudo das mesmas variáveis e concluiu que, para fazer uma previsão do valor do consumidor, esta poderia ser mesmo baseada em dois fatores mensuráveis da personalidade humana: o domínio e a afiliação.

A satisfação do consumidor avalia a satisfação global do cliente com um produto ou um serviço, isto é, à avaliação feita pelo cliente do produto/serviço como um todo, baseando-se na sua relação com a escolha e com a quota de mercado, Sampaio (2011),

As abordagens tradicionais ao estudo dos comportamentos do consumidor enfatizaram o conceito de satisfação do cliente como o principal aspeto a tomar em consideração quando o cliente avalia o seu grau de satisfação pelo produto ou serviço adquirido no período após a sua compra.

Para Oliver (1999), a lealdade do Consumidor define-se como uma atitude em relação à fidelidade do objeto ou como repetição do intervalo de comportamento alternativamente, a definição pode combinar atitude e comportamento num aditivo ou numa expressão interativa.

Após toda a revisão de literatura ter passado por um processo de triagem, apurou-se que o objetivo desta investigação é medir a perceção do valor de uma marca no contexto do setor automóvel. Focado no estudo do mercado automóvel, nomeadamente nas características específicas da marca selecionada, que representará a amostra.

Para medir essa percepção do Valor, a base que irá analisar a realidade em estudo será o modelo teórico desenvolvido por Aaker (1996), designado por Brand Equity, uma vez que este modelo representa a força geral da marca, reflete o nível de consciência da marca, a imagem de marca e a fidelidade dos consumidores para uma determinada marca. Para além destas características, este modelo engloba os três grandes tópicos abordados na revisão da literatura:

- Marca – Através da associação da Marca e reconhecimento da Marca;
- Valor - Através da Percepção da Qualidade; e
- Comportamentos do consumidor - Através da avaliação da lealdade

Aaker (1996) considera o *Brand Equity* como o conjunto de ativos e passivos ligados ao nome e ao símbolo de uma marca que adicionam ou subtraem o valor fornecido por um produto a uma empresa e aos seus clientes, ou seja, um conjunto de atributos que contribuem de forma positiva ou negativa para o valor de uma marca.

Esse valor adicional que representa o *Brand Equity* influencia na forma como o consumidor pensa, sente e age em relação à marca, assim como nos preços, na parcela de mercado e na lucratividade proporcionada pela marca à empresa. O *Brand Equity* representa um importante ativo intangível que corresponde a um valor psicológico e financeiro da organização.

Para Aaker (1991), o nível de *Brand Equity* calculado para um produto ou serviço divide-se em cinco grandes áreas como mostra a seguinte figura:

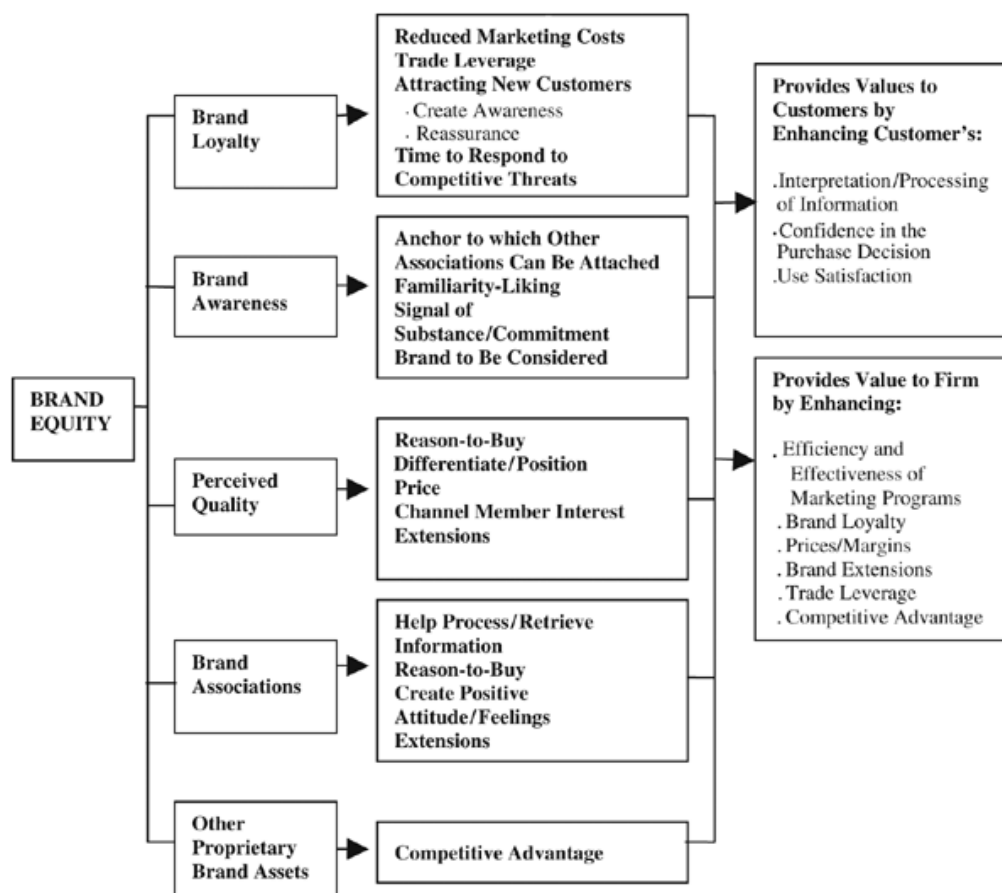


Figura 9 - Modelo Explicativo do *Brand Equity*

Fonte: Aaker (1991)

**Brand Loyalty** - A fidelidade de um cliente para com uma marca é um dos elementos fundamentais para a equidade de marcas. Pode definir-se como uma medida da ligação que o consumidor tem relativamente a uma marca.

**Brand Awareness** – Funciona como reconhecimento de uma marca entenda-se, pela capacidade que um cliente ou potencial cliente tem de associar uma marca a um produto e requer sempre uma ligação entre marca e produto. Varia entre um sentimento incerto de reconhecimento de uma marca, até uma crença de que a marca é única.

**Perceived Quality** - Conceito que se define pela perceção que os clientes têm da qualidade e superioridade de um produto ou serviço tendo em conta o seu propósito quando comparado com outro da mesma classe. Não pode ser avaliado objetivamente, pois acaba por ser baseado em juízos de valor efetuados pelos consumidores que obviamente variam de pessoa para pessoa mediante a importância e o gosto pessoal de cada um.

**Brand Associations** – É tudo aquilo que temos na nossa memória e que nos liga, de uma outra forma ou de outra a uma marca. Esta ligação é tanto mais forte quanto mais suportada e apoiada por experiências sensoriais ou por analogias com outras ligações.

**Outros Ativos da Marca/ Vantagem Competitiva-** Tudo o que o consumidor identifica na marca como distinto entre as demais e características específicas que só a marca protagoniza quando comparadas com a concorrência.

A abordagem da investigação desta dissertação passa então, por estudar o Valor Estratégico que uma marca por mim selecionada (sendo o objeto de investigação) desempenha para os seus consumidores tendo como base de sustentação literária e medição o conceito de *Brand Equity* desenvolvido por Aaker (1991).

### **III- Metodologia**

#### **3.1 - Método de Estudo**

A metodologia de investigação deriva da lógica e tem como objeto o estudo do método científico, que resulta da recolha de informação com o propósito de chegar a determinadas decisões. O método de investigação adotado pelo investigador pode passar pela realização de entrevistas ou inquéritos, sendo este tipo de recolha de dados definidos como primários ou então, pela análise de relatórios, anexos ou outras informações disponíveis a todo o público de forma acessível, que se designam por recolha de dados secundários.

Para Coutinho Pereira, C., & Chaves, J. H. (2002) a característica que melhor identifica e distingue esta abordagem metodológica é o facto de se tratar de um plano de investigação que envolve o estudo intensivo e detalhado de uma entidade bem definida: o “caso”.

E o que é um “caso”? Quase tudo pode ser um “caso”: um indivíduo, um personagem, um pequeno grupo, uma organização, uma comunidade ou mesmo uma nação, ou pode também ser uma decisão, uma política, um processo, um incidente ou acontecimento imprevisto, etc.

No estudo de caso, tal como a expressão indica, examina-se o “caso” (ou um pequeno número de “casos”) em detalhe, em profundidade, no seu contexto natural, reconhecendo-se a sua complexidade e recorrendo-se para isso todos os métodos que se revelem apropriados (Yin, 1994; Punch, 1998; Gomez, Flores & Jimenez, 1996).

A finalidade da pesquisa, essa é sempre holística (sistémica, ampla, integrada), ou seja, visa preservar e compreender o “caso” no seu todo e na sua unicidade, razão porque vários autores (Yin, 1994; Punch, 1998; Gomez, Flores & Jimenez, 1996) preferem a expressão estratégia à de metodologia de investigação: “*o estudo de caso não é uma metodologia específica, mas uma forma de organizar dados preservando o carácter único do objeto social em estudo*” (Goode & Hatt, 1952, citado em Punch, 1998: 150).

No que se refere à presente investigação, foi aplicado o estudo de caso como método de investigação. Este tipo de método é caracterizado por Eisenhardt (1989) como enriquecedora em casos de abordagem de novas temáticas e de novas investigações, onde a teoria existente é de pouca quantidade e inadequada e que, desta forma, este tipo de estudo ajuda a melhorar e complementar a teoria existente.

Segundo Yin (1994), o estudo de caso tem como propósito compreender determinada situação bem definida quando o investigador não tem como controlar os acontecimentos desta nem consegue adulterar as causas dos acontecimentos.

Yin reitera que um estudo de caso é uma investigação empírica, sempre associada ao processo de recolha de dados e às estratégias de análise pertinentes, baseada numa descrição analítica detalhada sobre um objeto, situação ou fenómeno, fazendo sobressair as suas características únicas.

Para Yin, os estudos de caso poderão ser aplicáveis a um único caso ou a múltiplos casos. No entanto, indica que existe maior vulnerabilidade quando se trata de um único caso, pois neste tipo de estudos de caso é expectável um resultado diferente do que inicialmente esperado enquanto que quando se trata de múltiplos casos de análise, estes são considerados mais robustos, convincentes sendo o resultado menos arriscado e mais assertivo.

### 3.2 - Universo de Estudo e Amostra Seleccionada

O Estudo de caso desta investigação, como anteriormente referido, passa por estudar o Valor Estratégico que uma marca desempenha para os seus consumidores. No entanto, como investigador ambicionava desempenhar tal estudo nas marcas do setor automóvel, pois é um setor de negócio onde possuo alguns conhecimentos e gostaria de associar ao tema da dissertação de mestrado.

Contudo, dado que não é possível chegar a todos os consumidores de todas as marcas automóveis nem a todos os revendedores no setor automóvel, restringiu-se a uma amostra tentando obter a *“recolha de respostas a um conjunto de questões, de tal modo que se possa daí inferir quais seriam os resultados obtidos caso se tivesse inquirido todas as pessoas que constituem a população-alvo”* (Moreira, 2009).

A amostra escolhida foi a marca sueca *Volvo*, mais concretamente a *Volvo Cars*, a divisão direcionada para a comercialização de veículos automóveis.

### 3.3 - Modelo de Investigação

Neste modelo, o investigador parte do conhecimento teórico existente ou de resultados empíricos anteriores, pelo que a teoria antecede o objeto de investigação; as hipóteses são derivadas da teoria e são formuladas com a maior independência possível em relação aos casos concretos que se estudam; hipóteses essas operacionalizadas e testadas face a novas condições empíricas; os instrumentos de recolha de dados são predefinidos; idealmente, pretende-se construir uma amostra que seja representativa da população; os fenómenos observados são classificados em termos de frequência e distribuição; da análise de dados regressa-se às hipóteses procedendo-se à sua corroboração ou infirmação; um dos fins consiste na generalização dos resultados para a população.

Em suma, pode esquematizar-se de uma forma linear a organização do processo de investigação:

Teoria > Hipóteses/Questões > Operacionalização > Amostragem > Recolha de dados > Interpretação dos dados > Validação > Confirmação

### 3.4 – Recolha de dados

Uma das características dos estudos de caso é a hipótese de alcançar informação a partir de diversas origens de dados. O investigador deve ter em conta o formato em que vai recolher os dados e a estrutura e os meios tecnológicos que pretende utilizar (Vázquez e Angulo, 2003). O estudo de caso faz recurso a uma diversidade de formas de recolha de informação, dependente da natureza do caso e tendo por finalidade, possibilitar o cruzamento de ângulos de estudo ou de análise (Hamel, 1997).

#### 3.4.1 - Primários

Os dados primários são os dados possíveis de obter através da elaboração de inquéritos e/ou entrevistas, ou seja, o investigador tem de elaborar mediante as necessidades da sua pesquisa uma ferramenta dedicada ao seu objeto de investigação

Como o objetivo desta investigação pretende aferir qual o Valor de perceção dos consumidores e simpatizantes da marca Volvo, o método escolhido foi o inquérito por questionário, pois trata-se de um método quantitativo e eficaz de recolha de informação num curto espaço de tempo.

O questionário, segundo Rodríguez et al. (1999), não se define por ser das técnicas mais representativas na investigação qualitativa, pois a sua utilização está mais associada a técnicas de investigação quantitativa. Contudo, enquanto técnica de recolha de dados, o questionário pode prestar um importante serviço à investigação qualitativa. Esta técnica baseia-se na criação de um formulário, previamente elaborado e normalizado.

##### 3.4.1.1 – Aplicação do Inquérito ao Estudo de Caso

O inquérito construído sob a forma de questionário está relacionado com a caracterização das pessoas inquiridas, sobre as suas opiniões relativas à Volvo enquanto marca e foi feito sobretudo a pensar em como as repostas podem originar conclusões na avaliação da Volvo enquanto marca para os seus consumidores ou potenciais consumidores.

Neste sentido, o questionário possui as diversas questões que permitem avaliar as seguintes variáveis no estudo de caso.

1) Caracterização da Amostra

1. Género
2. Faixa Etária
3. Localização Geográfica
4. Estado Civil
5. Habilitações Académicas

2) Caracterização do tipo de Consumidor

6. É Proprietário de um Veículo Volvo?
7. Há quanto tempo é Cliente da Volvo?
8. Quantos Automóveis Volvo já adquiriu?

3) Lealdade à Marca

9. Estou satisfeito (a) com a Volvo enquanto Marca
10. A Volvo é sempre a minha primeira opção de compra
11. Considero-me fiel à marca
12. Opto sempre pelos Veículos Volvo independentemente do preço
13. Estou satisfeita (o) com a relação qualidade/preço Automóveis Volvo
14. Estou satisfeito com o serviço pós-venda da Volvo e com o tratamento dado enquanto cliente da Marca

4) Reconhecimento da Marca

15. A Volvo é a primeira marca em que eu penso quando preciso de trocar de veículo
16. As características marcantes da marca vêm rapidamente à minha mente
17. Faz mais sentido comprar um automóvel Volvo mesmo que hajam outros automóveis do mesmo segmento com características idênticas
18. A Volvo é a única marca que preenche totalmente as minhas expectativas

### 5) Perceção de Qualidade

19. A Volvo aposta em inovações para os seus automóveis
20. Os automóveis Volvo transmitem confiança
21. Ao comprar um automóvel Volvo sei que estou a comprar um veículo com elevada durabilidade
22. Estou disposto a pagar mais por um automóvel que seja Volvo
23. Ao comprar um automóvel Volvo sei que não haverá automóvel mais seguro no mercado
24. Compro um automóvel Volvo pelas suas características de elevada performance

### 6) Associação à Marca

25. Consigo facilmente identificar um automóvel Volvo pelo seu design distinto
26. Associo a Marca Volvo como uma marca premium do sector automóvel
27. Consigo identificar qual a imagem de marca da Volvo

### 7) Outros Atributos da Marca

28. Valorizo a responsabilidade Social da Volvo
29. Concordo com a política estratégica da Volvo em abolir os motores diesel
30. Associo com facilidade a Marca Volvo à mais antiga e longa prova de regatas do Mundo

#### 3.5.2 - Secundários

O recurso a fontes documentais relacionadas com a temática é uma estratégia básica num estudo de caso. Estas fontes podem ser diversas: relatórios, propostas, planos, registos institucionais internos, comunicados, dossiers, etc. A informação recolhida pode servir para contextualizar o caso, acrescentar informação ou para validar evidências de outras fontes. Na corrente investigação todos os relatórios e informações da Volvo Cars foram conseguidas através da divulgação feita pela marca no seu website e através de reportagens e estudos de mercado realizados por outras entidades também disponíveis na Internet. Foi também possível captar mais informação da marca por esta via secundária através da visualização de documentários e reportagens.

### 3.5 – Questões de investigação

Tashakkori e Teddlie (1998) referem a lógica dedutiva como a ênfase da argumentação que vai do geral para o particular com a função de comando da teoria “à cabeça”. Ou, dito de outra forma, as questões e as hipóteses de investigação derivam dos modelos teóricos e são submetidas ao teste dos resultados empíricos, podendo os fenómenos ser medidos e quantificados.

Foram assim, definidas as seguintes Questões de investigação:

- Questão 1 – Existe uma relação de lealdade entre a Volvo e os seus consumidores?
- Questão 2 – A Volvo é altamente reconhecida para com os seus consumidores?
- Questão 3 – Existe uma perceção de qualidade Automóveis Volvo por parte dos seus consumidores?
- Questão 4 – A marca Volvo é facilmente associada pelos seus consumidores?
- Questão 5 – São facilmente detetáveis outros atributos á Volvo que não relacionados com a sua área de Negócio?

## **IV – Objeto de estudo**

### 4.1 Volvo Cars

#### 4.1.1 – Lema da Marca

Em 1924, dois visionários suecos Assar Gabrielsson e Gustav Larson, decidiram que estava na altura de criarem um automóvel suficientemente forte e seguro para as perigosas estradas suecas, tendo o primeiro modelo da Marca Volvo sido lançado dois anos mais tarde, na cidade de Gotemburgo, na Suécia.

O primeiro Volvo, modelo ÖV4, entrou na linha de produção em 1927 e desde então, a marca sueca louva-se do facto de ter realizado uma longa evolução desde que a primeira viatura saiu da linha de produção, criando ao longo dos seus 90 anos de existência inovações que mudaram o mundo automóvel.

Apostando na Segurança como lema principal e foco prioritário no desenvolvimento do fabrico de automóveis, a Volvo acabou por se tornar numa das marcas mais inovadoras e pioneiras na evolução de soluções de segurança, como é o exemplo dos cintos de segurança de três pontos em 1959, as barras de proteção laterais em 1991, os airbags laterais em 1994 e o Airbags de cortina em 1998. Mais recentemente, com a ajuda de tecnologias mais avançadas, foi

introduzido nos veículos Volvo funções como travagem automática em caso de colisão eminente com outros veículos, peões ou animais, um airbag para peões em caso de atropelamento frontal e manutenção da viatura em circulação na faixa de rodagem em que esta circula entre outros.

Como dá para entender, a marca sueca investiu muito na investigação e pesquisa, percebendo bem cedo a importância dos sistemas de deteção de peões ou de zonas de deformação nos veículos fazendo “crash-test’s” quando ainda não se falavam de organismos como O *European New Car Assessment Programme* - um programa de segurança automóvel fundado em 1997 - que atualmente é suportado na União Europeia e serve como base de regulamentação das normas de segurança para todos os Veículos comercializados na Zona Euro.

A Volvo Cars é atualmente uma marca global com produção na Suécia, Bélgica, China e nos Estados Unidos, onde atualmente produz uma gama de automóveis de alta qualidade que incluem sedans, carrinhas, carrinhas desportivas, automóvel cross country e SUV.

#### 4.1.2 – Imagem de Marca – O Símbolo

O emblema da Volvo é um círculo cinza com uma seta apontada para 'nordeste', o que realmente costumava ser o símbolo químico do ferro há muitos, muitos anos atrás.

O logótipo foi registado como Volvo em 1927.

A pátria da Volvo, a Suécia, é bastante conhecida pela alta qualidade do seu ferro. Além disso, o ferro é um metal forte com que a marca do carro quer ser relacionada, dando a impressão de um padrão forte, estável e firme na produção de carros Volvo.



Figura 10 - Atual Símbolo e Imagem de Marca da Volvo

Este círculo com uma seta apontando para cima e para o lado direito é também o símbolo do planeta Marte, que também dá ao logótipo da Volvo uma interpretação forte e cósmica, como uma marca que é grande e vai longe.

#### 4.1.3 – As mudanças de Gestão no Grupo Volvo Cars

Em 1935, a SFK (*Svenska Kullagerfabriken AB*) vende a grande maioria das suas ações da Volvo Cars à Volvo AB, empresa que produz os camiões e os autocarros Volvo, máquinas para o setor da construção, bem como outros serviços e equipamentos com marca Volvo. A Volvo AB deteve a Volvo Cars até 1999.

O ano de 1979 marca o início da colaboração entre a Volvo e a Renault, que resultou numa partilha de pesquisa e recursos de desenvolvimento, bem como em apoio mútuo. A marca francesa vendeu a sua divisão de veículos industriais à Volvo e ainda comprou uma percentagem da marca sueca, que hoje atinge os 20%.

Em 1999, o Grupo Ford adquiriu a Volvo Cars aos seus anteriores proprietários e incorporou-os no seu *Premier Automotive Group*. A Ford manteria a Volvo no *Premier Automotive Group* mais algum tempo após a venda da Jaguar Land Rover à indiana *Tata Motors*. Naquela altura, a marca registava perdas crescentes e enfrentava um momento económico negativo. A marca americana decidiu reestruturar a marca sueca e fê-la subir no segmento luxo para próximo do nível de gama baixa dos sedans, carrinhas e crossovers SUVs da Mercedes e da BMW. Durante esse processo, foi desenvolvida a segunda geração do luxuoso Volvo S80 e nasceu o novo pequeno crossover *premium*, o Volvo XC60.

Em dezembro de 2008, a Ford anunciou que estava a considerar colocar a Volvo Cars no mercado. Depois de analisar as várias ofertas recebidas, em Outubro de 2009, a Ford anunciou que tinha chegado à decisão de vender a Volvo Cars a *Zhejiang Geely Holding Group*, a empresa dona da marca de automóveis chinesa *Geely Automobile*.

Em março de 2010, um acordo definitivo foi assinado no valor de 1.8 mil milhões de Dólares e a 2 de agosto de 2010 o acordo foi fechado com a Geely a pagar 1.3 mil milhões de Dólares pela detenção maioritária do capital da marca sueca.

#### 4.1.4 - Visão e Missão

A Volvo Cars tem como visão ser a marca de automóveis mais inovadora e progressiva e consequentemente, ser a marca *premium* mais desejada.

Para Håkan Samuelsson, o CEO do grupo Volvo Cars Group “*Our purpose is to provide safe, sustainable and convenient mobility, making a positive contribution to society*”.

A Marca sueca acredita que o seu sucesso global será gerado pela capacidade que transmitem de facilitar a vida de cada condutor de um Volvo, sempre com o objetivo e comprometimento da marca com a segurança e o ambiente.

#### 4.1.5 - Volvo Cars em Portugal

Apesar dos automóveis da Volvo se venderem desde a segunda metade do século XX no nosso país, o atual importador da marca sueca só tem uma década de atividade.

A Volvo tem 90 anos de história e está representada em Portugal desde 1933, graças a Luiz Oscar Jervell, que viria a criar a Auto-Sueco. Esta viria a ser a empresa-mãe do grupo com o mesmo nome que, durante décadas, foi o representante da marca sueca no nosso país.

Só em 2008 nasceu a Volvo Car Portugal, uma ‘*Nacional Sales Company*’ do Volvo Car Group que, desde essa data, é a responsável pela importação dos automóveis da marca para o nosso país, operando diretamente no nele, mantendo sede no Porto até 2014. A partir dessa altura, mudou para a capital estando localizada no Complexo Empresarial Lagoas Park.

Ao longo dos seus anos de atividade, a Volvo Car Portugal tem sido responsável por vários lançamentos, como a primeira geração do XC60 (em 2008), os S60 e os V60 (2010), o V40 (2012) e mais recentemente a segunda geração do X60 (2017). Em 2018, chegaram ao mercado os novíssimos XC40, V60 e S60.

Simultaneamente, registou-se um crescimento da marca em termos de quota do mercado nacional, uma vez que em 2008 era de 0,82 %, atingindo os 2,07% em 2017, com o total de viaturas matriculadas a passar de 2.214 há dez anos para 4.605 no ano passado. Em 2018, a tendência de crescimento em Portugal mantém-se, estando a Volvo a crescer 7,3%, uma cifra superior à média europeia da marca.

## **V – Análise dos Dados da Amostra**

### 5.1 – Análise dos Dados Primários

Este inquérito foi publicitado num grupo da Rede social Facebook, denominado de VOLVO FANS PORTUGAL, onde a maioria dos seus 14.000 membros são donos de um automóvel Volvo e mantêm contacto direto com a marca através deste grupo. A Administração da VOLVO FANS PORTUGAL elaborou uma parceria com a Volvo Cars Portugal onde a marca pode demonstrar especial atenção por estes membros proprietários dos seus veículos e naturalmente, com alguma relação emocional à marca. A este inquérito responderam 192 Pessoas, cujo mesmo foi realizado sob a forma de anonimato durante um prazo de 6 dias - de 21 de junho de 2018 até 26 de junho de 2018.

### 5.1.1 – Análise dos Dados de Caracterização da Amostra

Começando com os dados de caracterização da amostra, 89.1% dos inquiridos são do género masculino e apenas 10.9% do género feminino.

#### Género

192 respostas

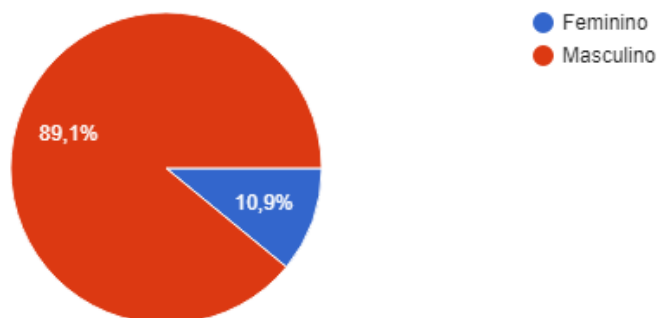


Gráfico 1 - Géneros da Amostra

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

Relativamente à faixa etária, a maioria dos inquiridos situam-se na faixa etária entre os 35 e os 44 anos (33.3%), dos 25 aos 34 anos (24.5%), dos 19 aos 24 anos (18.8%), dos 45 aos 54 anos (18.8%) e as faixas etárias dos 55 aos 74 anos correspondem ao menos número de respostas (8.6%).

#### Faixa Etária

192 respostas

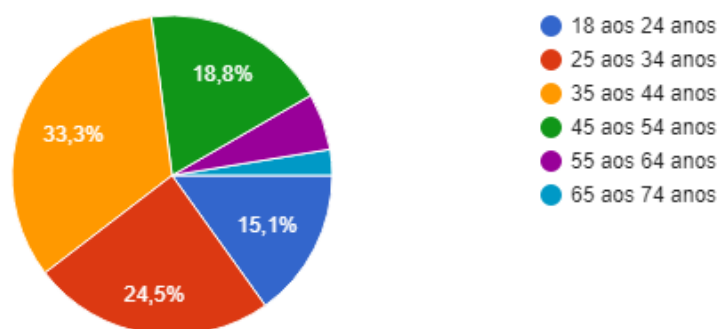


Gráfico 2 - Faixa Etária da Amostra

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

55.2% dos inquiridos reside Zona Norte do País, na zona centro do país residem cerca de 34.4%, cerca de 9.4% no Sul e apenas 1% dos inquiridos pertence aos Arquipélagos, conforme podemos observar no abaixo:

### Localização Geográfica

192 respostas

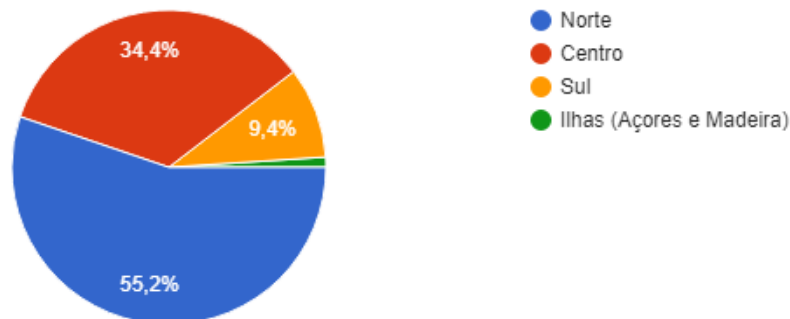


Gráfico 3 – Localização Geográfica da Amostra

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

No que diz respeito ao estado civil dos consumidores, 55.2% são pessoas casadas, seguida de 38% de pessoas solteiras, sendo apenas 5.7% divorciados/as e 1% Viúvos/as, como se pode observar no Gráfico 4:

### Estado Civil

192 respostas

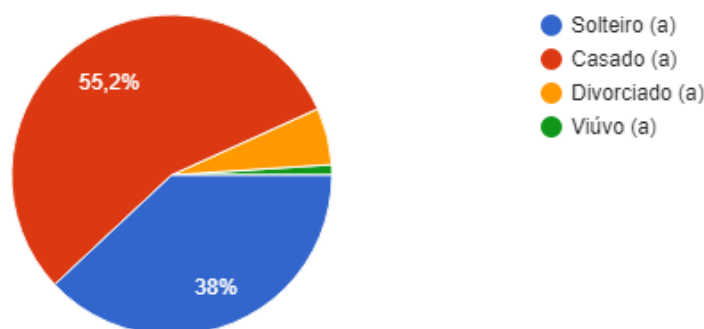


Gráfico 4 - Estado Civil da Amostra

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

Em relação à escolaridade dos inquiridos, a grande maioria possui um grau académico com 37.5% e o Ensino secundário ou equivalente com 34.9%. Apenas 0.5% dos inquiridos possui o Ensino Primário, 3.6% o ensino básico 2ºCiclo e 8.3% o ensino básico - 3ºciclo conforme apresentado no gráfico seguinte:

## Escolaridade

192 respostas

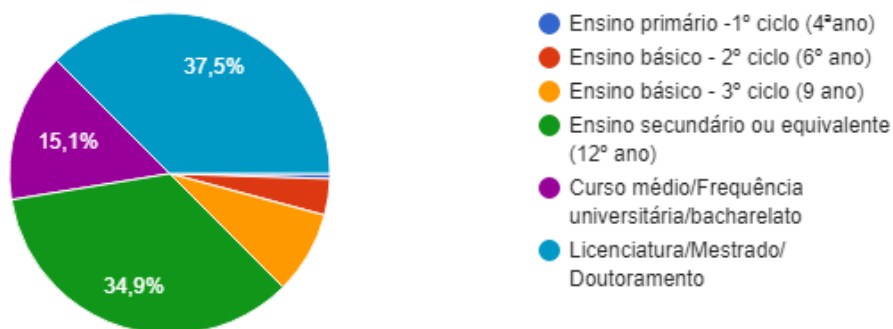


Gráfico 5 – Níveis de Escolaridade da Amostra

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

### 5.1.2. – Análise geral dos dados apurados no questionário

No inquérito realizado, as perguntas 6, 7 e 8, indicadas no inquérito como “Dados de Estudo” têm como intenção caracterizar o tipo de consumidor em causa. 96.4% das pessoas inquiridas afirmam ser proprietários de um Veículo Volvo. Caso não estivéssemos perante um consumidor Volvo, este passaria diretamente para a pergunta 15 relacionado com o reconhecimento da marca, pois não sendo consumidor da marca, não será possível avaliar os níveis de lealdade do mesmo. Esta percentagem elevada de proprietários de um veículo Volvo era previsível dado que o questionário foi disposto num local onde a maioria dos usuários são consumidores Volvo, conforme se pode confirmar pelo gráfico abaixo:

#### É Proprietário de um Veículo Volvo?

192 respostas

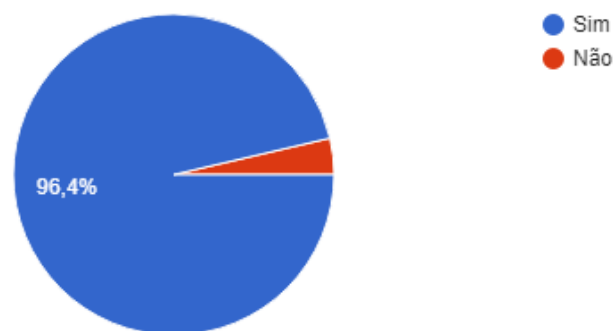


Gráfico 6 – Proprietários de Veículos Volvo

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

38.3% da amostra inquirida são clientes da marca Volvo entre 1 ano e 5 anos. Porém, 26.1% são clientes há mais de 10 anos. 21.3% há menos de 1 ano e 14.4% entre 5 anos e 10 anos, conforme se pode observar no Gráfico 7.

### Há quanto tempo é Cliente da Volvo?

188 respostas

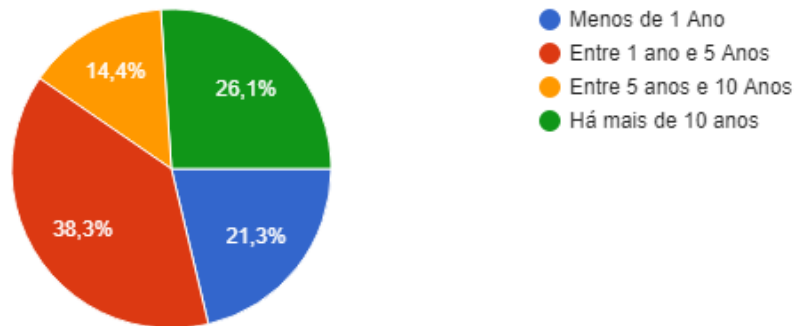


Gráfico 7 – Tempestividade do Cliente Volvo

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

Relativamente à regularidade de consumo de automóveis Volvo, a grande maioria das pessoas apenas adquiriu 1 automóvel da marca Volvo (57.4%), concluindo então que 42.6% dos 192 inquiridos já possuíram pelo menos 2 automóveis da marca.

### Quantos Automóveis Volvo já adquiriu?

188 respostas

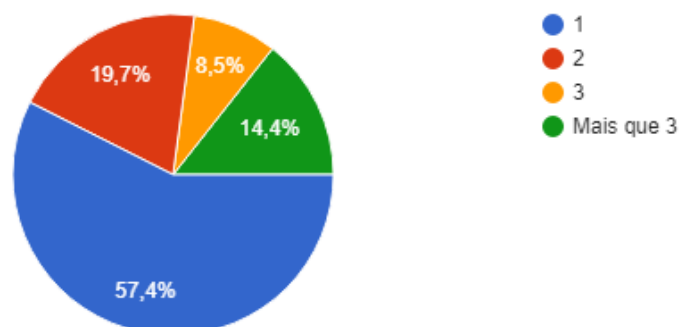


Gráfico 8 – Automóveis Volvo adquiridos

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

A partir da pergunta 9, as questões foram colocadas tendo uma escala de resposta distinta como:

- Discordo totalmente;
- Discordo;
- Não concordo nem discordo;
- Concordo; e
- Concordo totalmente.

As perguntas 9 a 14 pretendem avaliar a variável da Lealdade à Marca.

Uma maioria de 59% dos proprietários de um Automóvel Volvo afirma estar totalmente satisfeita com a Volvo enquanto marca e 36.2% afirma estar satisfeita, ou seja, 95.2% da amostra está pelo menos satisfeita com a marca. Uma minoria de 3.7% dos consumidores da marca não concorda nem discorda com a satisfação que nutre pela marca e apenas 1.1% não estão satisfeitos, discordando da afirmação.

### Estou satisfeito (a) com a Volvo enquanto Marca

188 respostas

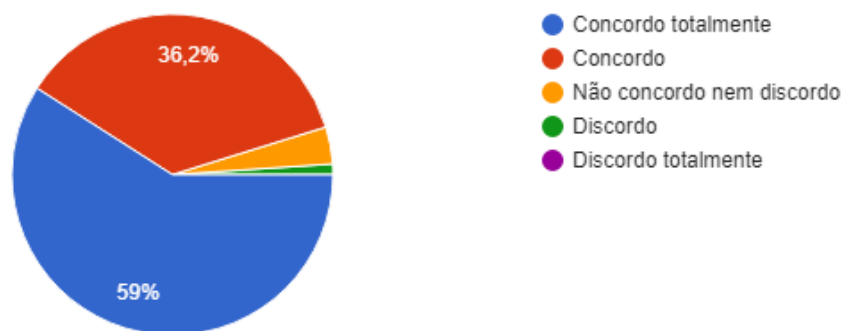


Gráfico 9 – Níveis de Satisfação para com a marca

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

Quando se interpela o consumidor Volvo, questionando se esta marca é sempre a sua primeira opção de compra, 37.2% concorda totalmente, 37.8% concorda e 20.2% não concorda nem discorda. Novamente, uma minoria discorda ou discorda totalmente com a afirmação, 4.3% e 0.5% respetivamente.

### A Volvo é sempre a minha primeira opção de compra

188 respostas

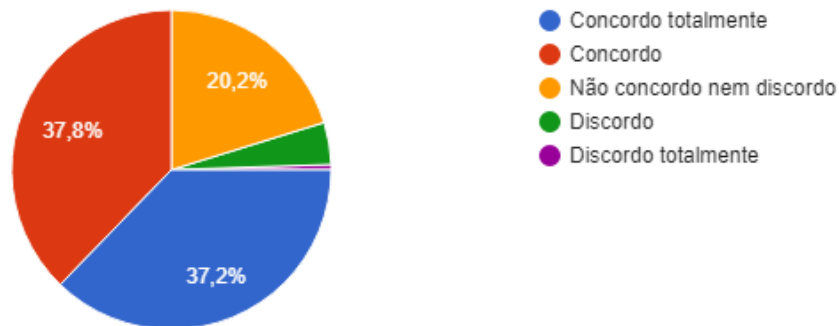


Gráfico 10 – Opção de Compra da Marca

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

No que diz respeito à fidelidade à marca, 39.4% das pessoas revela ser fiel à Volvo enquanto marca e 37.8% afirma-se totalmente fiel. 17.6% não concorda nem discorda e apenas 4.8% não se considera fiel à marca, discordando.

### Considero-me fiel à marca

188 respostas

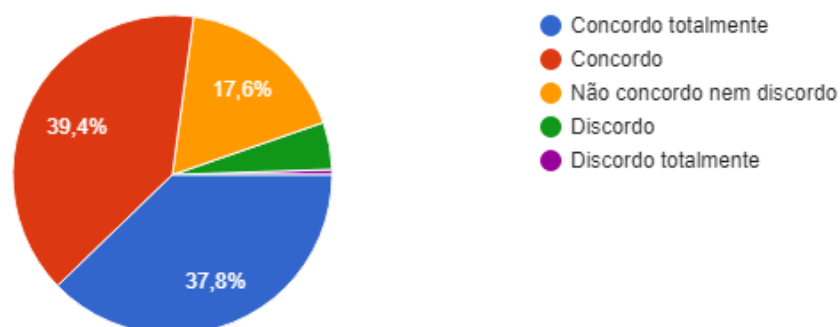


Gráfico 11 – Fidelidade à Marca

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

Empatados com 32.4%, os inquiridos quando abordados se optam pela compra de veículos Volvo independentemente do preço, concordam e não concordam nem discordam. Com 17% da percentagem, concordam totalmente que optam por veículos volvo independentemente do preço, 13.8% discordam e 4.3% discordam totalmente.

### Opto sempre pelos Veículos Volvo independentemente do preço

188 respostas

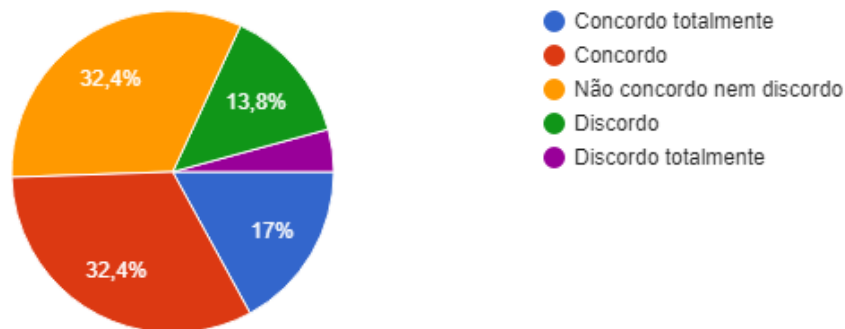


Gráfico 12 – Variável do Preço na opção de compra

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

48.4% dos inquiridos concorda com a satisfação da relação Preço/Qualidade e 33% concorda totalmente. 15.4% não manifesta a sua opinião concreta e 2.7% não considera estar satisfeito com esta relação, discordando.

### Estou satisfeito (a) com a relação Preço/Qualidade dos Automóveis Volvo

188 respostas

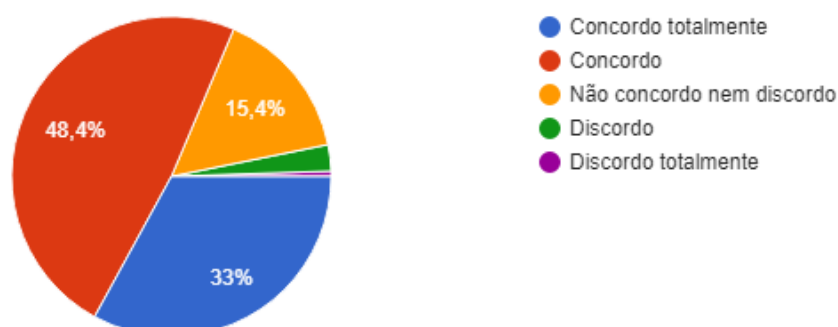


Gráfico 13 – Níveis de Satisfação Preço/Qualidade

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

No que diz respeito ao serviço pós-venda da Volvo, a distribuição revela ser mais repartida com 35.1% estar de acordo com a satisfação relativamente a este tipo de serviço, 29.8% não concorda nem discorda com o facto de estar satisfeito e 22.3% está totalmente satisfeito. Apenas 9% revela algum nível de insatisfação com o serviço pós-venda da Volvo

### Estou satisfeito (a) com o serviço pós-venda da Volvo e com o tratamento dado enquanto cliente da Marca

188 respostas

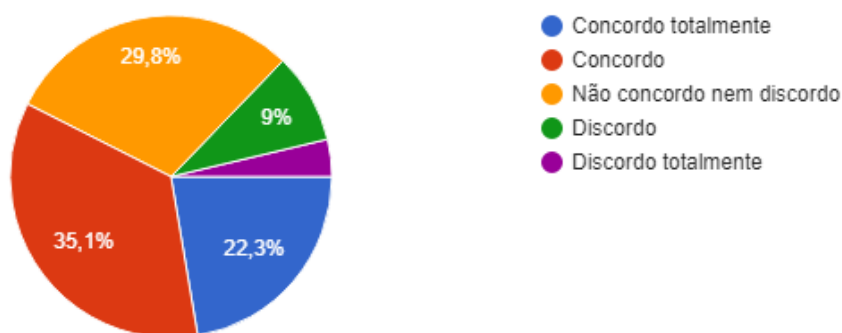


Gráfico 14 – Níveis de Satisfação do serviço pós-venda da Volvo.

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

O tópico identificado no inquérito como “Reconhecimento da Marca”, que começa na 15<sup>a</sup> pergunta e termina na 18<sup>a</sup>, tem como intuito obter informação das pessoas questionadas de modo a avaliar a notoriedade da marca. De ressaltar que, a partir deste ponto no inquérito, tanto as respostas de consumidores como dos não consumidores foram consideradas.

Quando inquiridos sobre se a Volvo é a primeira marca que vem à cabeça quando chega a altura de trocar de veículo, 43.2% concorda totalmente, 31.8% concorda e 18.2% não concorda nem discorda. Apenas 6.8% discorda com esta declaração.

### A Volvo é a primeira marca em que eu penso quando preciso de trocar de veículo

192 respostas

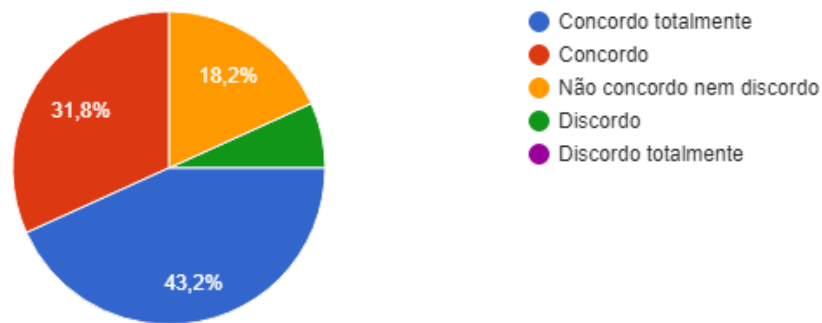


Gráfico 15 – Avaliação da marca no momento da compra

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

Mais de 50% das pessoas que responderam a este inquérito concordam totalmente com o reconhecimento das características marcantes da marca e 42.2% apenas concordam. Uma minoria não reconhece rapidamente as características marcantes da Volvo enquanto marca.

### As características marcantes da marca vêm rapidamente à minha mente

192 respostas

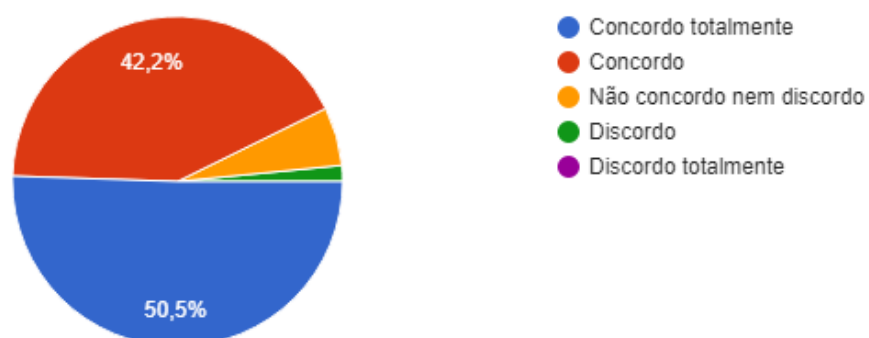


Gráfico 16 – Características marcantes da marca

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

Quanto ao significado que a marca Volvo tem relativamente aos seus concorrentes, 40.6% da amostra concorda totalmente que faz mais sentido comprar um automóvel Volvo mesmo que haja outros automóveis do mesmo segmento com características idênticas ou equiparáveis, 40.1% concorda, 14.6% não concorda nem discorda e 4.7% discorda ou discorda totalmente que faça mais sentido comprar um automóvel Volvo quando comparado com os concorrentes de mercado.

### Faz mais sentido comprar um automóvel Volvo mesmo que hajam outros automóveis do mesmo segmento com características idênticas

192 respostas

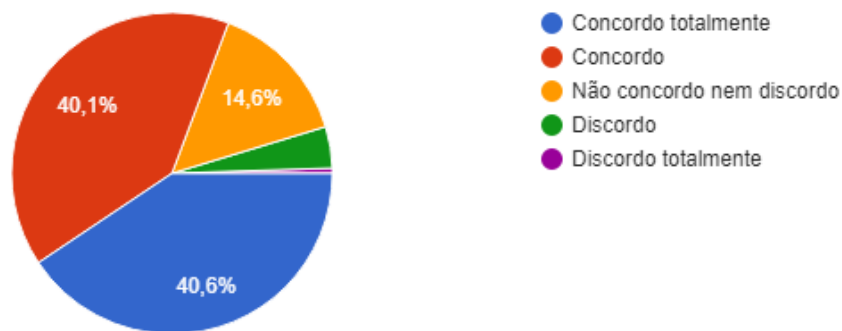


Gráfico 17 – Valor da marca comparada com os concorrentes

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

A divisão percentual quando abordadas as expectativas da marca Volvo é mais notória com 24.5% a concordarem totalmente que a Volvo seja a única marca que preenche as suas expectativas, 34.9% concorda, 27.1% não concorda nem discorda e 10.9% discorda desta premissa.

### A Volvo é a única marca que preenche totalmente as minhas expectativas

192 respostas

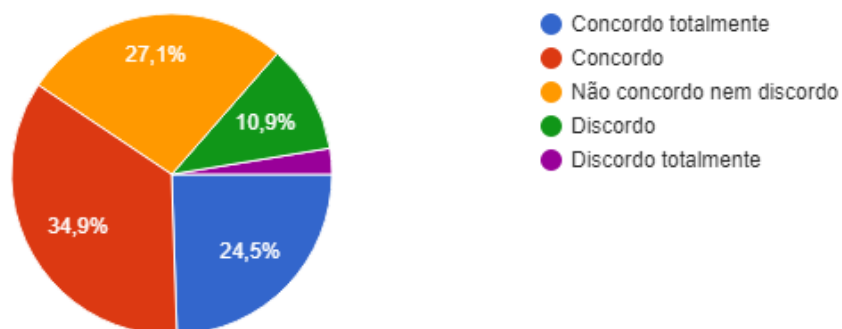


Gráfico 18 – Expectativas da marca

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

O conjunto de perguntas da pergunta 19 à 24 pretendem avaliar a perceção que os clientes têm da qualidade e superioridade da marca Volvo tendo em conta o seu propósito.

No que toca às inovações aplicadas aos seus automóveis, 56.8% das pessoas concorda totalmente que a Volvo aposta em inovações, 40.6% concorda e 2.1% não concorda nem discorda.

### A Volvo aposta em inovações para os seus automóveis

192 respostas

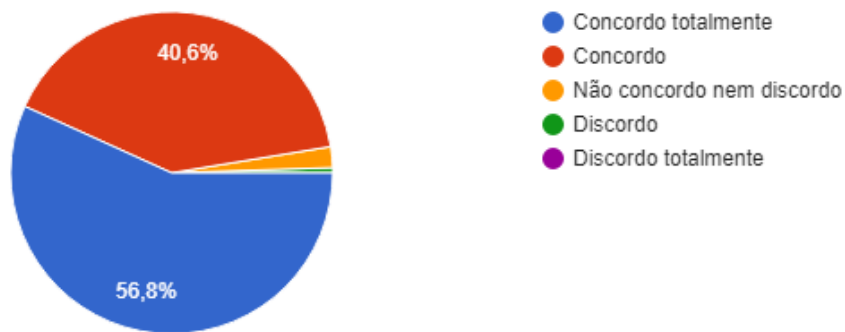


Gráfico 19 – Reconhecimento da Inovação da marca

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

Uma arrebatadora maioria de 75% dos indivíduos inquiridos concordam totalmente que a Volvo seja uma marca que transmite confiança e 22.4% concorda com tal nível de reconhecimento de confiança na marca. Uma pequena parte da amostra 2.6% não concorda nem discorda.

### Os automóveis Volvo transmitem confiança

192 respostas

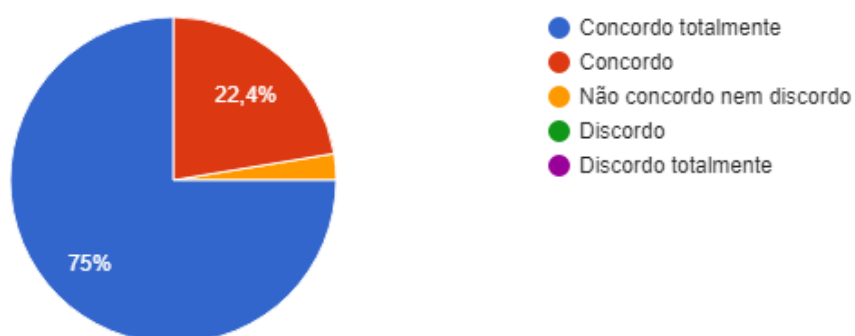


Gráfico 20 – Confiança na marca

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

52.6% das pessoas participantes neste questionário concordam totalmente que quando compram um automóvel Volvo estão também a adquirir uma elevada durabilidade nesse mesmo produto. 35.4% concordam, 9.4% não concordam nem discordam e mais uma vez, a percentagem dos níveis de discordâncias são de 2.7% juntas.

### Ao comprar um automóvel Volvo sei que estou a comprar um veículo com elevada durabilidade

192 respostas

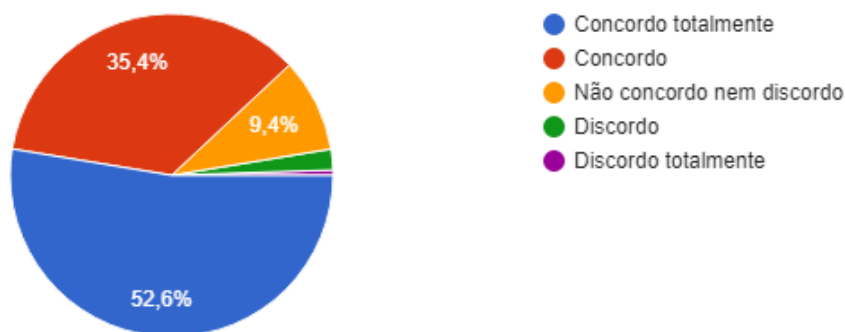


Gráfico 21 – Reconhecimento da durabilidade nos produtos da marca

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

Quando abordado o contexto monetário e quanto os inquiridos estão dispostos a pagar um valor superior para obter um automóvel Volvo como sua propriedade, 38% concorda, 30.2% não concorda nem discorda, 20.8% concorda totalmente em ter de pagar mais e 9.9% não se revela disposto a pagar mais para possuir um automóvel Volvo.

### Estou disposto a pagar mais por um automóvel que seja Volvo

192 respostas

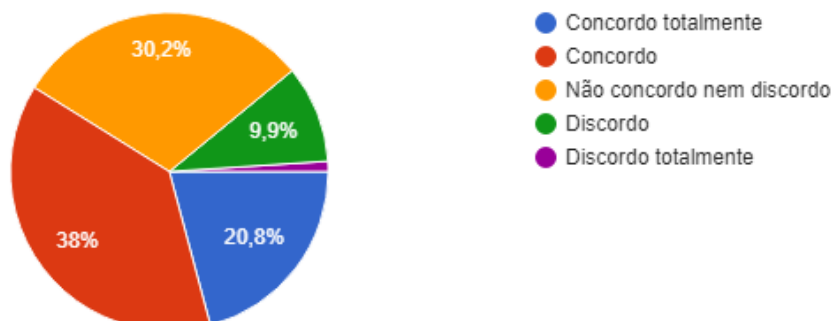


Gráfico 22 – Disponibilidade Monetária para adquirir um produto da marca

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

Um dos valores mais relevantes para a Volvo enquanto marca é a Segurança, 50.5% das pessoas concorda totalmente que não existe automóvel mais seguro no mercado que um automóvel Volvo, 37.5% concorda, 10.4% mostra se neutro e 1.6% discorda.

### Ao comprar um automóvel Volvo sei que não haverá automóvel mais seguro no mercado

192 respostas

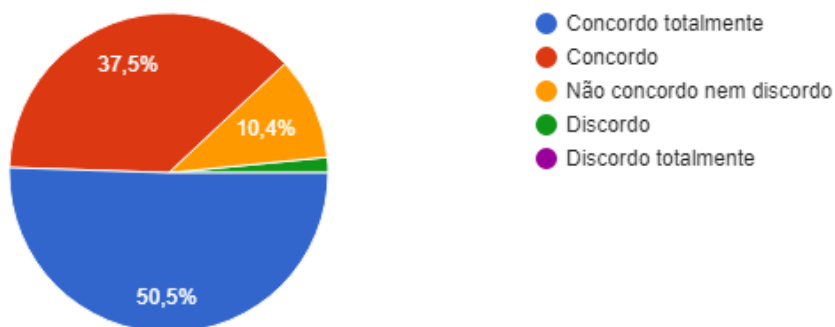


Gráfico 23 – Reconhecimento de Atributos à Marca: Segurança

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

A performance de um veículo é mais uma grandeza a ser avaliada pelo mercado quando se procede à compra de uma viatura e 38% dos inquiridos afirmam concordar que compram um Volvo pela sua performance, 27% não concorda nem discorda, 26% concorda totalmente e 7.8% discorda.

### Compro um automóvel volvo pelas suas características de elevada performance

192 respostas

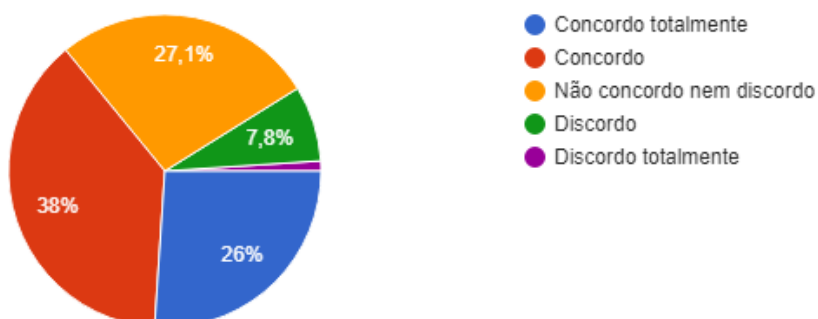


Gráfico 24 – Reconhecimento de Atributos à Marca: Performance

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

A associação feita à marca é aquela em que a ligação é tanto mais forte quanto mais suportada e apoiada por experiências sensoriais ou por analogias com outras ligações. De modo a poder avaliar o comportamento destas analogias por parte dos inquiridos, foram elaboradas as perguntas 25, 26 e 27.

O design da Volvo mostra-se altamente distinto, dado que 73.4% das pessoas concordam totalmente com a facilidade com que é possível de identificar um automóvel Volvo. 25% concordam que é fácil identificar um automóvel Volvo através do seu design e 1.6% não manifesta discordâncias ou concordâncias. Importante identificar que ninguém discordou desta afirmação.

### Consigno facilmente identificar um automóvel Volvo pelo seu design distinto

192 respostas

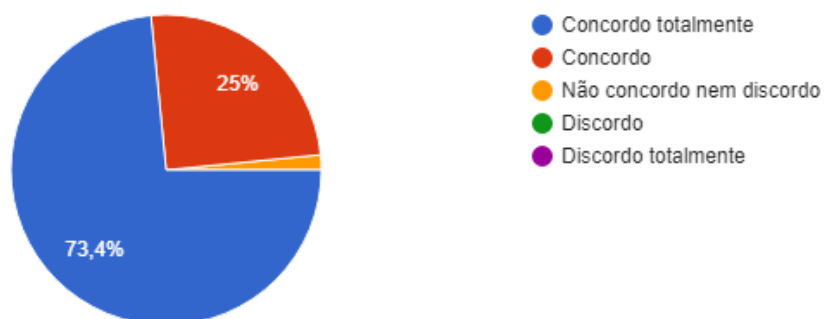


Gráfico 25 – Distinção da marca através do design

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

Uma das visões da Volvo Cars é de ser a marca de automóveis mais inovadora e progressiva e consequentemente, ser a marca *premium* mais desejada. No entanto, será que os inquiridos reconhecem a Volvo como uma marca do sector *premium*? 68.2% concordam totalmente que a Volvo deverá ser abordada como uma marca *premium*, 28.1% concordam e 3.1% não concordam nem discordam.

### Associo a Marca Volvo como uma marca premium do sector automóvel

192 respostas

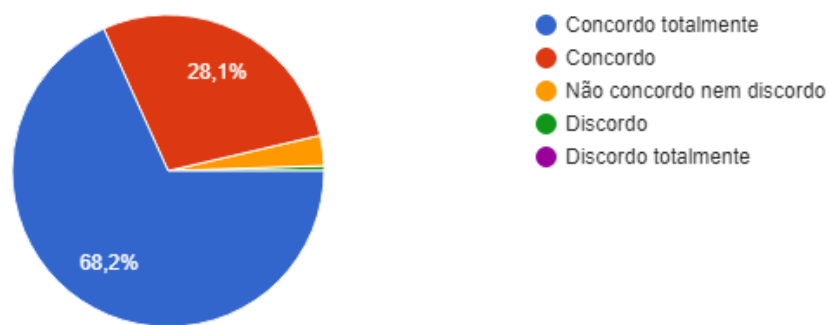


Gráfico 26 – Reconhecimento como uma marca *premium*

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

A imagem de marca é outro dos pontos fulcrais para a associação que é feita e 63.5% das pessoas conseguem totalmente identificar a imagem de marca do Volvo, 33.3% conseguem identificar e apenas 3.1% não sabem se conseguem ou não. 0.5% é a percentagem de pessoas inquiridas que não conseguem identificar a imagem de marca da Volvo.

### Consigo identificar qual a imagem de marca da Volvo

192 respostas

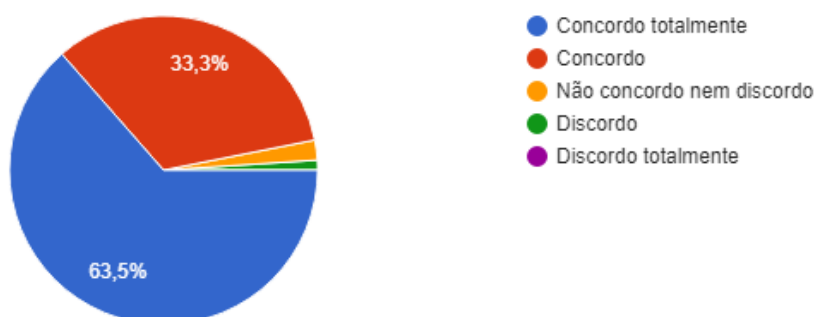


Gráfico 27 – Identificação da Imagem de Marca

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

Por fim, mas não menos importante, o último conjunto de perguntas, que começam na 28ª e terminam na 30ª, identificadas inicialmente por “Outros atributos da Marca”. Estas pretendem estudar se nas respostas em causa é possível identificar no Grupo Volvo, outros atributos que não os que estão diretamente relacionados com os produtos que estas comercializam.

A responsabilidade social da Volvo é motivo de valorização por parte de 47.9% que concordam com a valorização da responsabilidade social da marca, 40.1% concordam totalmente e para 12% da amostra é indiferente.

### Valorizo a responsabilidade Social da Volvo

192 respostas

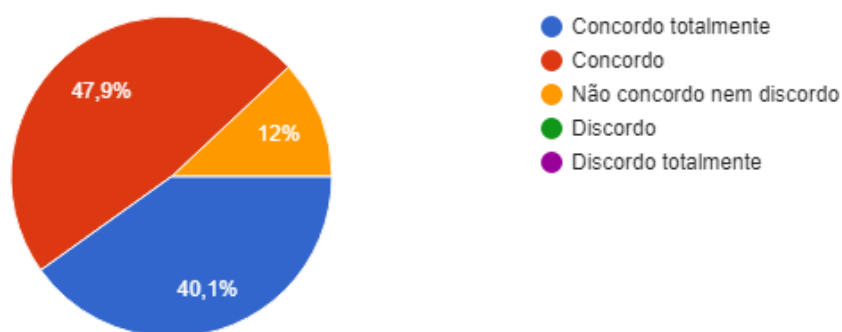


Gráfico 28 – Valorização da Responsabilidade Social da Marca

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

Focalizando a preocupação ambiental da marca, foi questionado aos inquiridos se estes concordam com a política estratégica da Volvo em abolir os motores diesel dos seus veículos automóveis de produção em serie.

Neste tópico, verificamos que todo o tipo de respostas possíveis está bastante repartida, pois 28.1% concorda totalmente, 19.3% concorda, 26.6% não concorda nem discorda, mas 17.7% discorda e até há quem discorde totalmente fazendo se representar por 8.3% da amostra recolhida.

### Concordo com a política estratégica da Volvo em abolir os motores diesel

192 respostas

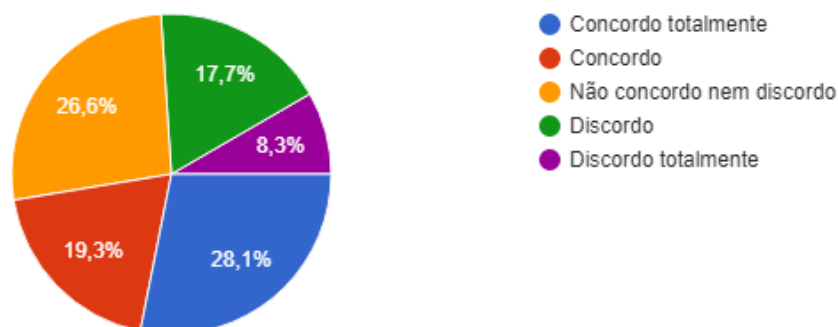


Gráfico 29 – Concordância com a política estratégia da marca

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

A Volvo faz parte da mais antiga e longa prova de regatas do Mundo, denominada de *Volvo Ocean Race*, e 45.3% concorda totalmente quando associa a marca às provas de regatas, 37% concorda, 13.5% não concorda nem discorda e 3.1% não concorda na base desta associação.

### Associo com facilidade a Marca Volvo à mais antiga e longa prova de regatas do Mundo

192 respostas

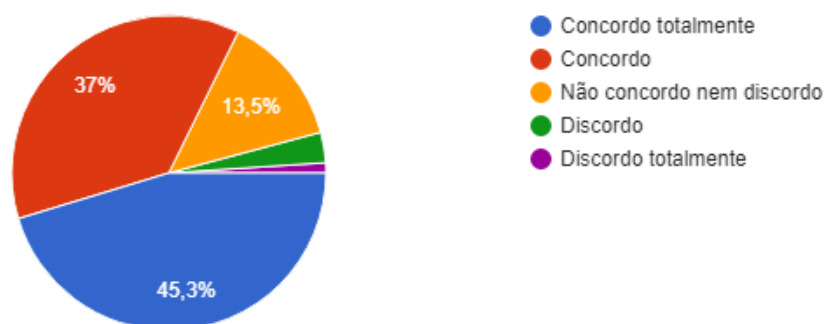


Gráfico 30 – Identificação da Marca em outros registos

Fonte: Elaboração própria através do Google Formulários

### 5.1.3. – Apuramento dos resultados obtidos pelo cruzamento entre os dados de caracterização e alguns dados gerais do estudo

De modo a compreender os resultados apurados com as respostas dadas a este questionário, elegeu-se por relacionar a Faixa Etária e o Estado Civil dado que a maior parte das pessoas inquiridas é do sexo masculino e são da zona norte do País.

Seguindo o conceito de *Brand Equity* desenvolvido por Aaker, é elaborada a relação de duas variáveis com algumas das perguntas feitas no questionário.

A utilização da Faixa Etária como meio de cruzamento de informação irá ajudar a perceber quais ou qual a Faixa Etária que mais se identifica com a marca, já que os produtos Volvo estão direcionados para vários tipos de consumidor.

O Estado Civil como meio de cruzamento de variáveis servirá para medir a perceção do tipo de consumidor e se o seu estado civil tem alguma influência no consumo da marca.

Quando abordada a faixa etária com o facto de ser ou não proprietário de um Veículo Volvo, verificamos que são as faixas etárias dos 25 aos 34 anos e dos 35 aos 44 anos que se relevam as mais consumidoras da marca.

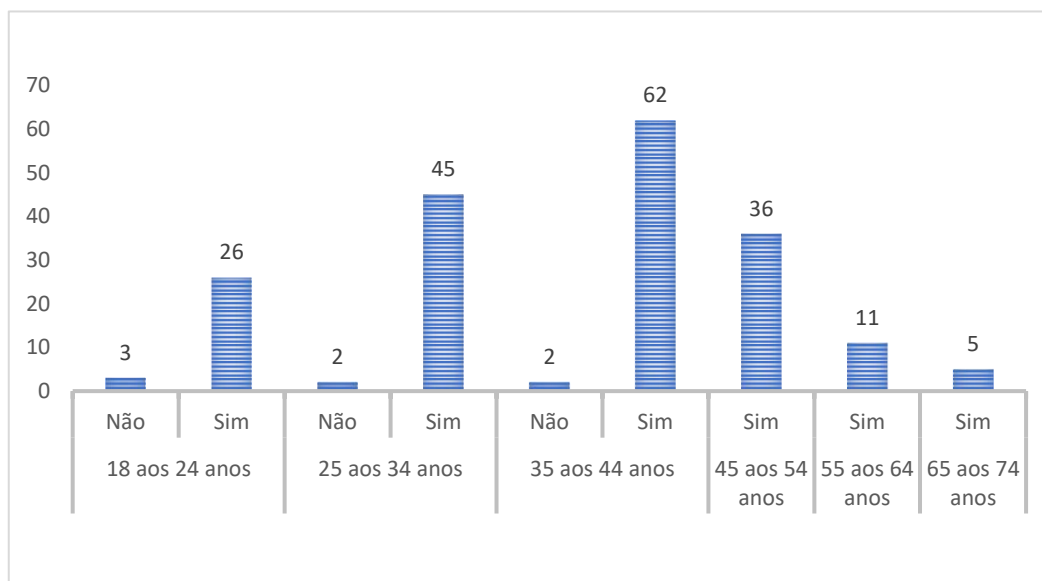


Gráfico 31 – Faixa Etária Vs É proprietário de um Veículo Volvo

Fonte: Elaboração própria

Se cruzarmos a faixa etária e o número de automóveis que cada um destes grupos etários já possuiu, é percebido que a maioria dos consumidores de uma maneira geral apenas teve ou tem um veículo Volvo. No entanto, verificamos também que o grupo etário dos 35 aos 44 anos é a faixa etária onde mais pessoas já tiveram mais do que três automóveis Volvo e a faixa etária dos 65 aos 74 é onde menos proprietários se destacam.

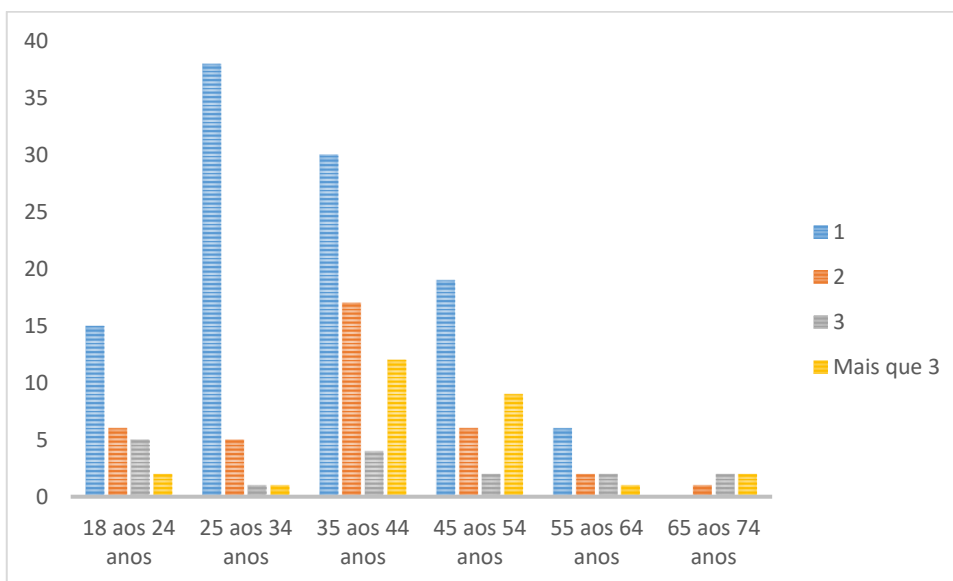


Gráfico 32 – Faixa Etária Vs Quantos automóveis Volvo já adquiriu

Fonte: Elaboração própria

A fidelidade à marca é também avaliada com maior expressão na faixa etária dos 35 aos 44 anos, dado que é nesta faixa etária que os inquiridos afirmam estar maioritariamente totalmente de acordo quando se consideram fiéis à Volvo enquanto marca.

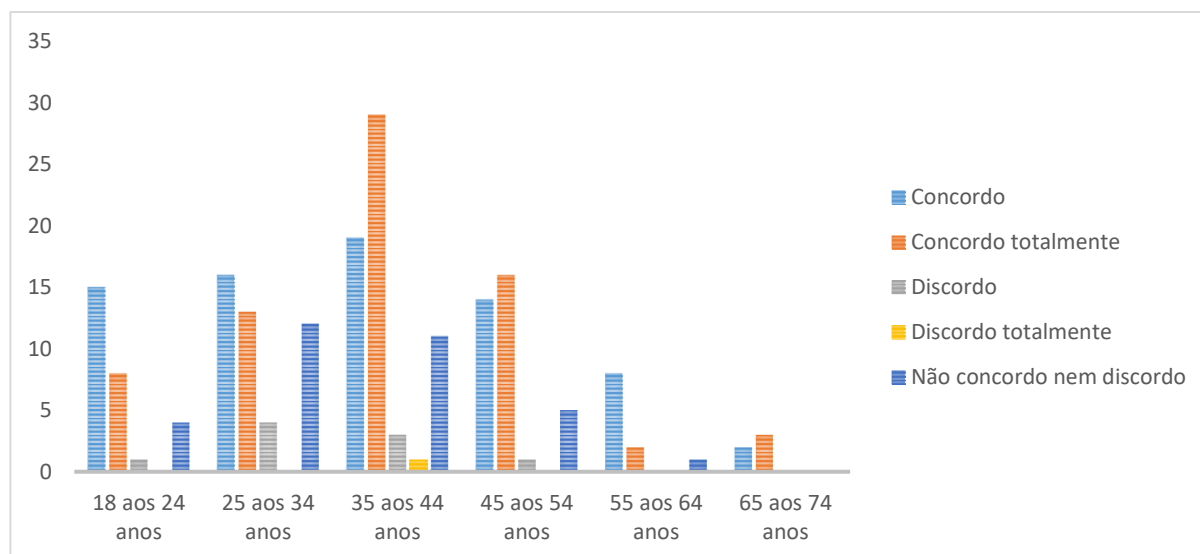


Gráfico 33 – Faixa Etária Vs Considero-me fiel à marca

Fonte: Elaboração própria

Cruzando agora o estado civil com a fidelidade à marca, verificamos que os consumidores casados/as são onde mais se faz sentir a noção de fidelização à marca de acordo com o Gráfico 34.

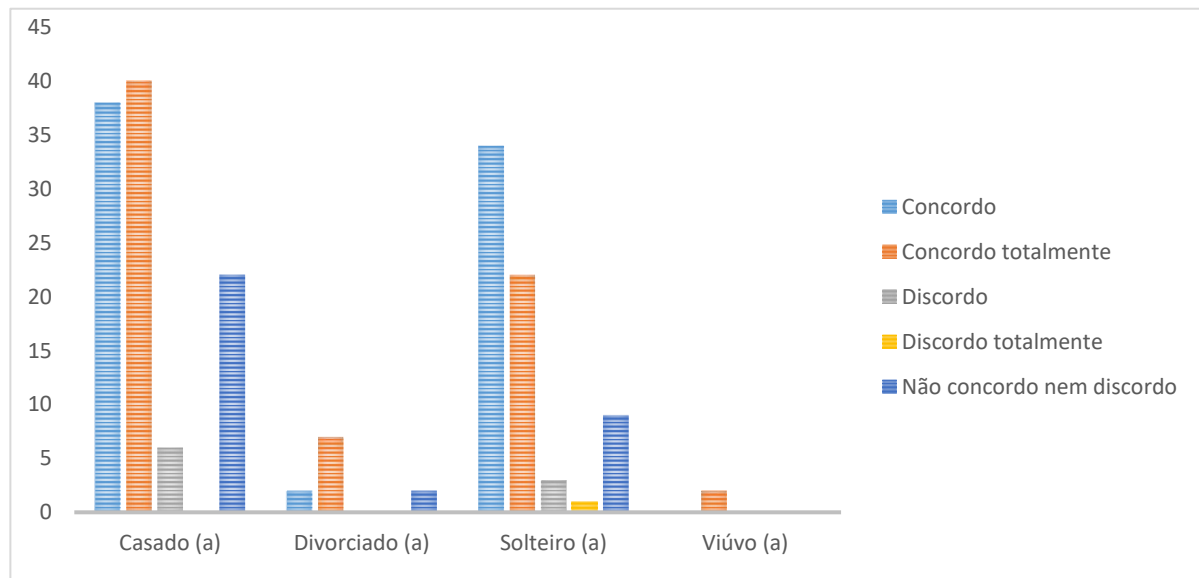


Gráfico 34 – Estado Civil Vs Considero-me fiel à marca

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à correspondência das expectativas do consumidor por parte da marca, mais uma vez, destaca-se a faixa etária dos 35 aos 44 anos com o mais elevado e mais positivo número de respostas que correspondentes à afirmação “A Volvo é a única marca que preenche totalmente as minhas expectativas”.

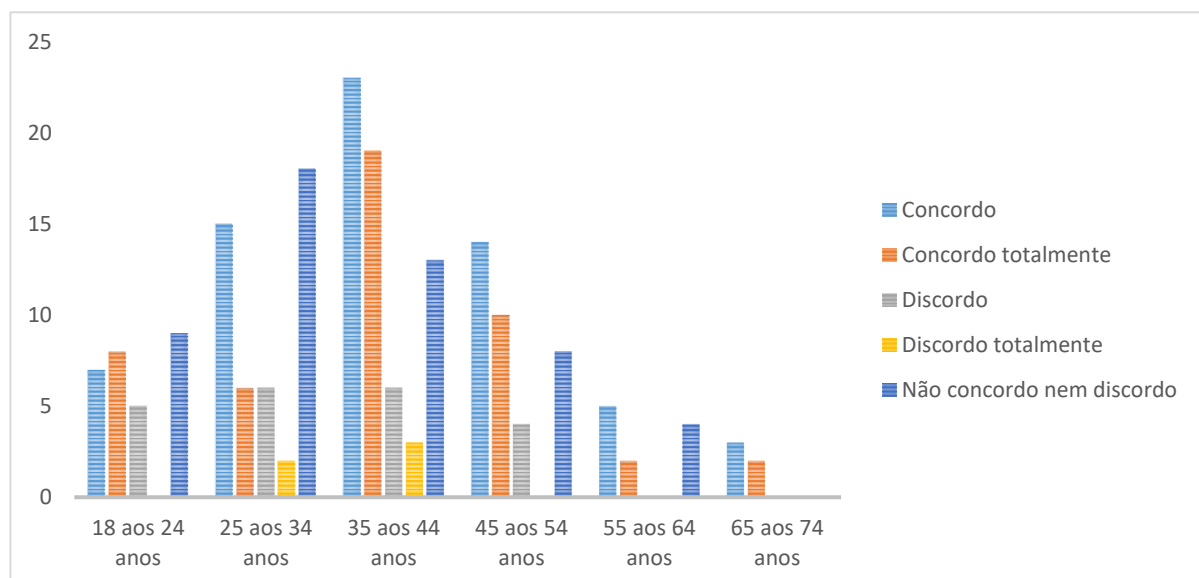


Gráfico 35 – Faixa Etária Vs A Volvo é a única marca que preenche totalmente as minhas expectativas

Fonte: Elaboração própria

Quando confrontados com a mesma afirmação, foram os inquiridos casados que melhor correspondam à expectativa da marca.

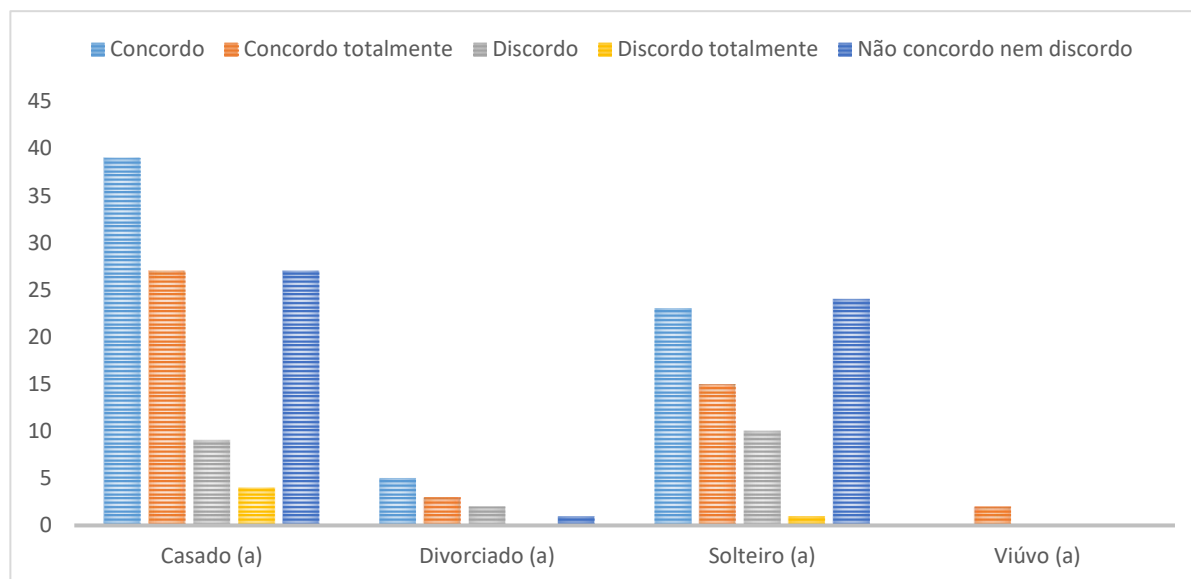


Gráfico 36 – Estado Civil Vs A Volvo é a única marca que preenche totalmente as minhas expectativas

Fonte: Elaboração própria

Aquando da afirmação “Os automóveis Volvo transmitem confiança” foram os casados que responderam em maior número. No entanto, em termos comparativos, todas os estados civis responderam de forma visível que concordam ou concordam totalmente com esta afirmação.

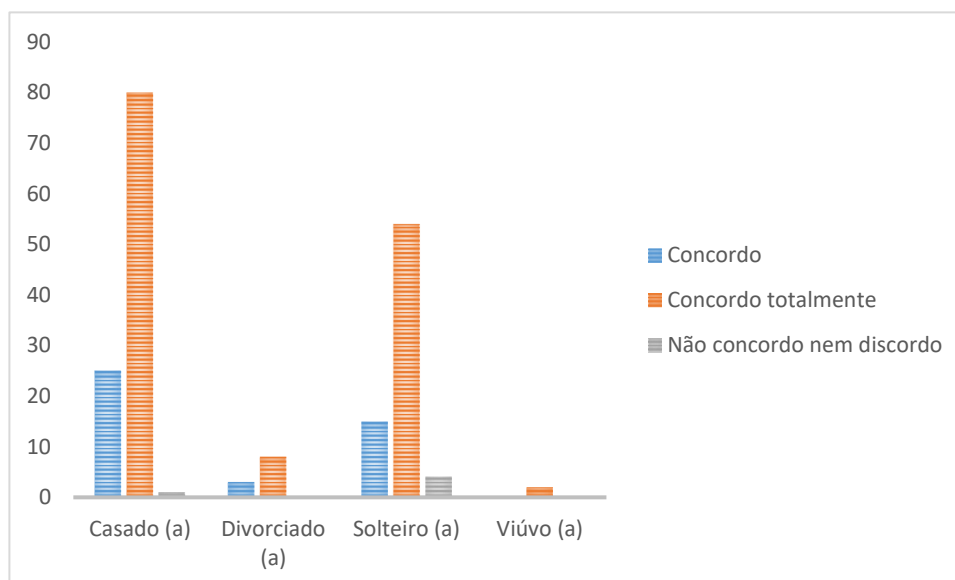


Gráfico 37 – Estado Civil Vs Os automóveis Volvo transmitem confiança

Fonte: Elaboração própria

A faixa etária dos 35 aos 44 anos foi novamente predominante nas respostas dadas relativa à identificação da imagem de marca da Volvo. Começa aqui a traçar-se qual a faixa etária da maioria dos consumidores Volvo e que este grupo responde positivamente e a todas as características relevantes da marca. Apenas alguns inquiridos entre os 18 e os 34 discordam do reconhecimento do valor da marca da Volvo.

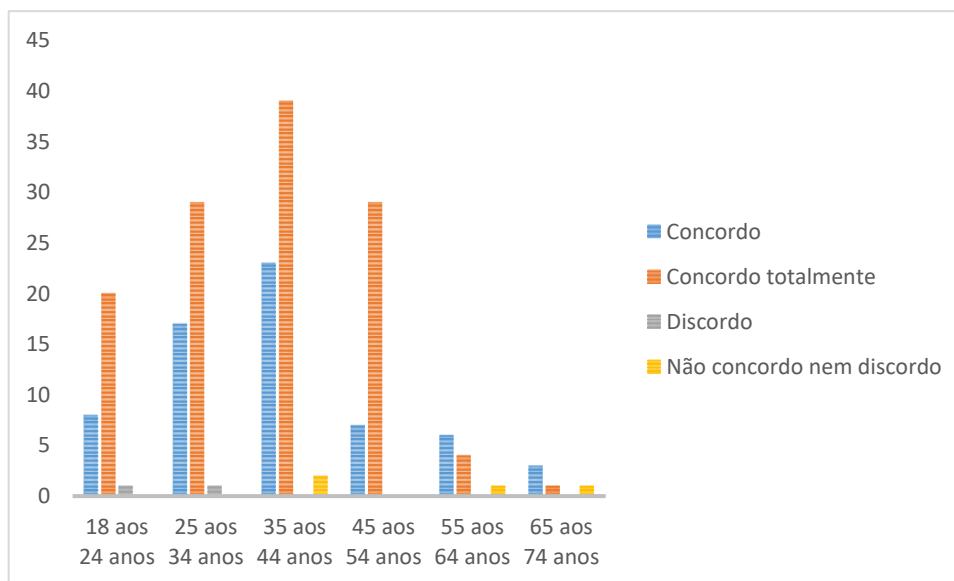


Gráfico 38 – Faixa Etária Vs Consigo identificar qual a imagem de marca da Volvo

Fonte: Elaboração própria

A responsabilidade social da marca é, pelos dados obtidos no gráfico 39, mais valorizada pela faixa etária dos 45 aos 54 anos e dos 65 aos 74 anos, pessoas cuja vivencia de vida mais longa alerta para os problemas do foco ambiental nas quais estas valorizam mais este lado da marca.

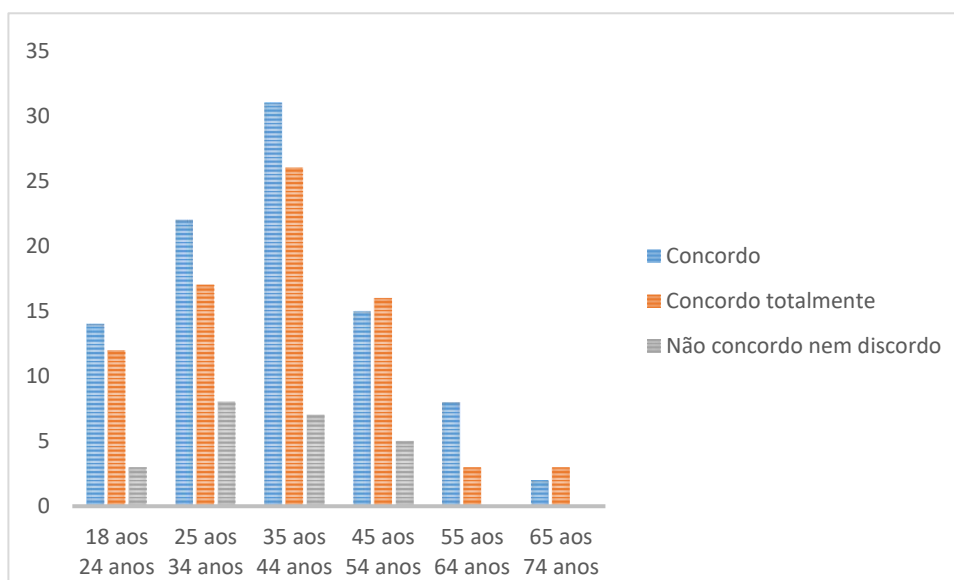


Gráfico 39 – Faixa Etária Vs Valorizo a responsabilidade Social da Volvo

Fonte: Elaboração própria

## 5.2 – Análise dos Dados Secundários

### 5.2.1 As Vendas em Portugal

Datava o ano de 2016 e a revista Visão noticiava que a Volvo apresentava no primeiro semestre de 2016 um crescimento significativo nas suas vendas de automóveis em Portugal que, com 2.390 unidades matriculadas de janeiro a junho, representariam um crescimento de 24% quando comparadas com igual período no ano transato (1.929 unidades).

Vendas de veículos ligeiros de passageiros em Portugal	Junho			Janeiro a Junho			
	Unidades		%	Unidades		%	
	2016	2015	Var.	2016	2015	Var.	
1	Renault	3.404	2.529	34,6	14.817	11.931	24,2
2	Peugeot	2.035	2.012	1,1	11.175	9.676	15,5
3	Volkswagen	1.849	2.089	-11,5	10.039	9.716	3,3
4	Mercedes-Benz	1.611	1.136	41,8	8.546	6.914	23,6
5	BMW	1.213	1.152	5,3	8.154	6.988	16,7
6	Opel	1.307	1.167	12	7.532	5.871	28,3
7	Fiat	1.317	1.158	13,7	6.719	4.972	35,1
8	Nissan	1.515	1.397	8,4	6.561	6.033	8,8
9	Citroën	1.039	967	7,4	5.788	5.366	7,9
10	Audi	868	927	-6,4	4.933	5.122	-3,7
11	Toyota	1.306	1.249	4,6	4.684	3.920	19,5
12	Ford	936	1.103	-15,1	4.672	4.917	-5
13	Seat	1.240	1.230	0,8	4.522	4.178	8,2
14	Kia	562	337	66,8	2.864	1.957	46,3
15	Dacia	534	331	61,3	2.793	2.113	32,2
16	Volvo	503	357	40,9	2.390	1.929	23,9
17	Skoda	303	453	-33,1	1.767	1.748	1,1
18	Smart	248	295	-15,9	1.583	1.378	14,9
19	MINI	247	232	6,5	1.514	1.205	25,6
20	Mazda	199	131	51,9	1.407	598	135,3
	Total Mercado	23.376	21.072	10,9	118.631	100.661	17,9

Figura 12- Crescimento das Vendas da Volvo Cars em Portugal no primeiro semestre de 2016

Fonte: *In Visão*. Sapo 28.07.2016

Em Portugal, ao contrário do que acontecia em anos anteriores, há altura desta notícia em 2016, não se registava um crescimento generalizado de vendas ao nível das marcas Premium, ganhando assim, maior destaque o crescimento apresentado pela Volvo que, entre estas, era aquela que apresentaria a taxa de maior crescimento nos primeiros seis meses do ano de 2016.

A crescer a uma taxa superior à média do mercado nacional, o crescimento da Volvo em Portugal foi também superior à média europeia da marca, sendo apenas equiparado pelas taxas de crescimento registadas em solo americano.

## 5.2.2. Política de Estratégia e Criação de Valor

O crescimento visível e comprovado das vendas em Portugal e em tantos outros países por parte da Volvo Car Group é o resultado esperado das políticas de criação de valor e estratégia implementadas no Core business da Empresa.

Quando analisado o *Report Anual* do ano de 2016 da Volvo Car Group, é perceptível o destaque com que se aborda o tema da estratégia e a criação de valor, pois estas duas matérias têm rubricas específicas neste relatório com informação detalhada em cada um deles.

### 5.2.2.1 Estratégia Volvo Cars Group

A Estratégia da Volvo Cars está distribuída em três grandes áreas: a marca, as pessoas e a sustentabilidade.

A Estratégia da marca descreve como a Volvo Cars pretende atrair os seus clientes, estipulando a singularidade da Volvo Cars como uma das promessas que faz ao cliente e como pretende perspetivar o atributo ao seu produto. Este tipo de estratégia em torno da marca passa assim pela projeção em torno do cliente Volvo, em entender e ouvir as necessidades e conferir que as experiências providenciadas pela marca excedam as expectativas e apoiem no dia a dia.

Neste relatório, é destacado o histórico incomparável na proteção dos condutores, passageiros e todos os utilizadores das estradas que a marca promete melhorar e alcançar a visão em que ninguém deve sair morto ou gravemente ferido ao volante de um veículo novo de marca volvo até 2020.



Figura 13- *Brand Strategy* do Grupo Volvo Cars

Fonte: Volvo Car Group Annual Report 2016

O segundo ponto estratégico definido neste relatório prende-se no plano para as pessoas envolvidas com a marca, em que o grupo pretende transmitir através do seu espírito, dos seus produtos e dos seus compromissos, toda a sua cultura, capacidade de liderança e as suas competências.

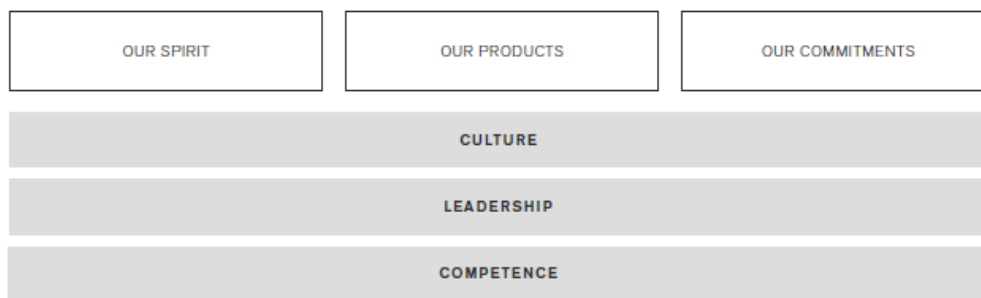


Figura 14- *People Strategy* do Grupo Volvo Cars

Fonte: Volvo Car Group Annual Report 2016

O terceiro tópico relativo à estratégia do grupo é a Sustentabilidade e a Volvo é uma marca que se preocupa com os impactos ambientais. *OMTANK* foi o nome atribuído ao programa de sustentabilidade desenvolvido pelo Volvo Cars Group, uma palavra sueca que significa “Cuidar” e “considerar”, mas muito mais importante tem como interpretação “Pensar outra vez”.

Este compromisso da marca funciona no modo de como todos os funcionários do grupo devem adotar na abordagem que fazem à sustentabilidade e assegurarem que a importância dada a esta área é colocada à frente de todas as operações e produtos, tendo esta ideologia de ser transmitida para toda a sociedade.

A Volvo anunciou que em 2025 quer que, pelo menos, 25% dos plásticos em cada um dos seus carros seja de material reciclado.

Na sua campanha de defesa do ambiente, a marca sueca já anunciou que vai eliminar os plásticos de uso único nas suas instalações e eventos até 2019, bem como no ano de 2025 quer que metade das vendas resultem dos seus veículos totalmente elétricos.

Resumidamente, toda esta política de sustentabilidade tem três palavras de ordem: Limpeza, Segurança e Responsabilidade.

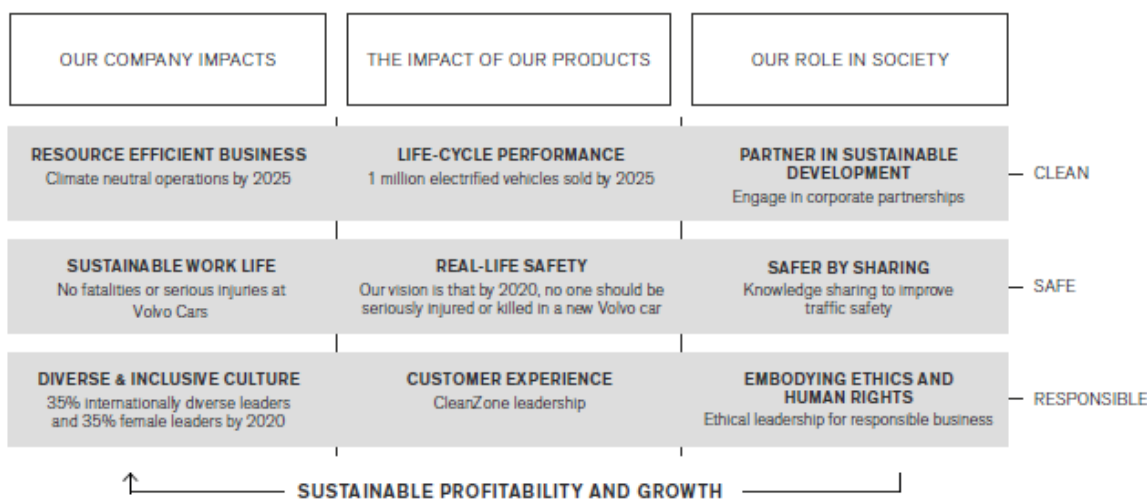


Figura 15- *Sustainability Strategy* do Grupo Volvo Cars

Fonte: Volvo Car Group Annual Report 2016

### 5.2.2.2 - Criação de Valor Volvo Cars Group

O Grupo Volvo Cars admite estar em constante investimento no desenvolvimento de novos produtos de modo a garantir o seu posicionamento e oferta na indústria líder de tecnologia inovadoras para os seus consumidores. Para além disso, também são investidos muitos recursos nas instalações de fabricação para garantir a qualidade e capacidade na produção dos seus produtos.

O grupo Volvo Cars preocupa-se com as pessoas e está comprometido em não ter qualquer acidente de trabalho grave envolvendo os seus colaboradores e em diversificar as características dos líderes do grupo, dando mais oportunidades às mulheres, expandindo a diversidade de liderança internacionalmente.

Deste modo, o grupo acredita que estes compromissos protegem os seus colaboradores, assim como projetam criatividade, inovação, produtividade e lucro.

A Volvo Cars pretende também contribuir para uma melhor sociedade, protegendo as pessoas e o planeta, criando parcerias para um desenvolvimento sustentável e promovendo a segurança automóvel. O Grupo também encoraja a prática de políticas negociais responsáveis promovendo a ética na liderança e os direitos humanos.

A Volvo compete num segmento *premium* com elevados níveis de confiança e produtos específicos. Como tal, as suas inovações são projetadas para simplificar e melhorar a vida e a marca mostra-se especialmente orgulhosa dos seus avanços na condução autónoma, segurança, eletrificação e conectividade. Os engenheiros da marca trabalham arduamente para produzir automóveis eficientes e seguros e lutam para transmitir aos seus consumidores os valores intrínsecos da marca. É através destas medidas aqui relatadas que o design, o produto e a tecnologia funcionam como mecanismo de criação de Valor.

## **VI - Reflexão e resposta às questões de investigação**

Como fora anteriormente referido, o modelo de *Brand Equity* desenvolvido por Aaker (1991) serviu como base literária e de apuramento para a avaliação do Valor Estratégico da amostra selecionada. Tendo em consideração os dados primários apurados pelo inquérito e os dados secundários recolhidos, é possível validar as respostas definidas na estratégia metodológica desta dissertação.

### **Questão 1 – Existe uma relação de lealdade entre a Volvo e os seus consumidores?**

Aaker (1991) apresenta cinco abordagens diferentes para medir o grau de fidelidade do cliente para com uma marca:

1. Medidas Comportamentais
  2. Comutação de Custos
  3. Medidas de Satisfação
  4. Apreciação da Marca
  5. Compromisso
- 37.2% dos consumidores da marca diz-se totalmente de acordo quando confrontados se a Volvo é sempre a primeira opção de compra e apenas 4.3% não concorda com esta afirmação.
  - 32.5% concorda comprar um veículo Volvo independentemente do preço do mesmo.
  - 59% dos consumidores Volvo afirma estar totalmente satisfeita com a Volvo Enquanto marca e 48.4% estão satisfeitos com a relação preço/qualidade dos produtos da marca.
  - 39.4% dos inquiridos dizem ser fiéis à marca e 37.8% totalmente fiéis.

Tendo em conta os dados apresentados, estamos em posição de concluir que os consumidores Volvo são clientes fidelizados.

## **Questão 2 – A Volvo é altamente reconhecida para com os seus consumidores?**

Segundo Aaker (1991), o reconhecimento de uma marca entende-se pela capacidade que um cliente ou potencial cliente tem de associar uma marca a um produto e requer sempre uma ligação entre a marca e o produto.

No que toca a este reconhecimento, 50.5% das pessoas diz estar totalmente de acordo quando se afirma que as características marcantes da marca vêm rapidamente à sua mente.

Para 43.2% dos participantes do inquérito, estão totalmente de acordo quando se diz que a Volvo é a primeira marca que se pensa quando existe necessidade de trocar de veículo.

O reconhecimento da marca é também uma área muito desenvolvida pela Volvo Car Group, onde todos os intervenientes da projeção do valor da marca para o mercado trabalham arduamente para produzir automóveis eficientes e seguros de modo a transmitir aos seus consumidores os valores intrínsecos da marca.

Deste modo e de acordo com os dados obtidos no inquérito, e analisando o modelo de criação de valor do grupo, podemos considerar que a Volvo possui um elevado nível de reconhecimento junto dos seus consumidores.

## **Questão 3 – Existe uma perceção de qualidade Automóveis Volvo por parte dos seus consumidores?**

O conceito de perceção de qualidade para Aaker (1991), define-se como a perceção que os clientes têm da qualidade e superioridade de um produto ou serviço, tendo em conta o seu propósito quando comparado com outro da mesma classe.

Tendo como base esta sobrevalorização face à concorrência, das 192 respostas recolhidas, 56.8% concorda totalmente que a Volvo aposta em inovações para os seus automóveis e 40.6% apenas concorda.

A durabilidade é também um fator integrante da perceção de qualidade e mais uma vez, uma larga percentagem das respostas (52.6%) afirma estar totalmente de acordo quando se diz que ao comprar um automóvel Volvo se está a comprar um veículo com uma elevada durabilidade.

Também o reconhecimento da preocupação da segurança rodoviária dada pela marca é visível neste inquérito, pois 50.5% concordam totalmente que não haverá veículo mais seguro no mercado que um veículo de marca Volvo.

Esta percepção de qualidade é também um dos focos da marca no que toca à criação de valor, pois segundo o relatório anual o grupo de 2016, é ambicionado atingir perfeito nível de equilíbrio entre as mais proporcionais dimensões possíveis para os seus carros mantendo toda a funcionalidade e qualidade exigível.

Assim sendo e verificando-se uma confirmação da intenção dos valores da marca para os resultados apurados neste inquérito, podemos assumir que a Volvo Cars exerce uma percepção de qualidade nos seus automóveis para com os seus consumidores.

#### **Questão 4 – A marca Volvo é facilmente associada pelos seus consumidores?**

A grande questão colocada por David Aaker neste capítulo é: o que é que a marca significa para o consumidor?

Segundo o autor, para melhor entender a Associação passa por ter uma lista de nomes e de produtos e marca e pedir ao cliente para referir as primeiras palavras que se lembre. Em vez de pedir para que se escreva numa folha de papel, a resposta oral e espontânea é sempre mais reveladora dos pensamentos.

O Volvo Car Group pretende associar-se no setor automóvel como uma marca *premium* destacada dos seus rivais pela atenção dada ao design simplista com influências escandinavas onde o foco principal da marca será sempre a segurança ativa e passiva dos condutores e passageiros de um automóvel Volvo.

Quanto à associação feita ao design de um automóvel Volvo, uma esmagadora maioria de 73.4% está totalmente de acordo que um automóvel Volvo é facilmente identificado pelo seu design.

68.2% reconhecem totalmente a marca Volvo como uma marca premium do setor automóvel e 63.5% identificam com total facilidade a imagem de marca da Volvo.

Estes números são bastante afirmativos e esclarecedores sobre a associação que é transmitida pela marca para os seus consumidores. Assim sendo, é comprovado que a marca Volvo é facilmente associada.

## **Questão 5 – São facilmente detetáveis outros atributos á Volvo que não relacionados com a sua área de Negócio?**

Apesar de ser essencial possuir o maior número de qualidade e atributos possíveis a um determinado produto ou serviço, muitas das estratégias das marcas passam por mais do que isso. A Volvo dá especial atenção à sustentabilidade e tem como papel assumido reduzir o impacto ambiental resultante da produção e utilização das suas viaturas. As últimas perguntas do inquérito pretendem avaliar se os consumidores estão conscientes desta outra vertente da Volvo não tão destinada aos clientes ou à comercialização automóvel, mas sim outros valores inerentes à marca.

Numa das perguntas feitas, se o inquirido concorda com a política estratégica da marca em abolir os motores diesel, verificamos uma grande repartição das respostas dadas com 28.1% a concordar totalmente, 19.3% concordam e 26.6% a não concordarem nem discordarem, sendo os restantes 26% discordantes desta estratégia com virtude ambiental.

No entanto, 40.1% valoriza totalmente a responsabilidade social da Marca.

A Marca Volvo é também associada à Volvo Ocean Race - uma prova de regatas que percorre o mundo durante 9 Meses – e, neste contexto, a marca é facilmente associada com 45.3% a reconhecerem com total facilidade a marca neste desporto.

Concluindo assim a análise e reflexões das questões de investigação, podemos assumir que são facilmente detetáveis outros atributos à marca Volvo que não os intrinsecamente relacionados com o seu *Core Business*, se bem que algumas dessas políticas possam divergir quanto à opinião por parte dos inquiridos.

## VII - Conclusões

A Era económica que enfrentamos atualmente é composta por um ambiente altamente competitivo onde existe uma enorme facilidade de aceder à informação num contexto cada vez mais globalizado. Segundo Douglas, Craig & Nijssen (2001), as marcas atualmente desempenham um papel crítico no estabelecimento da visibilidade de uma empresa e posição juntos dos mercados internacionais.

Cabe assim aos *Players* que disputam o mercado definir qual a melhor estratégia para poderem adicionar valor ao seu negócio e consequentemente, clientes à sua carteira de modo a distinguirem-se da concorrência.

Sendo a Volvo Cars uma marca internacional que disputa o setor *premium* com outras marcas de renome, tem, como vimos ao longo desta dissertação, um plano estratégico definido de modo a adicionar valor à sua organização.

Segundo Spreng, MacKenzie & Olshavsky (1996), correspondências de pessoas a expetativas e desejos fixadas por cada consumidor são fatores determinísticos para a obtenção de um nível de satisfação por parte do mesmo, e a Volvo tenta corresponder a estas expetativas com um produto de qualidade, pois o objetivo estratégico da gestão da marca é construir marcas que durem durante décadas e que possam ser alavancadas nas mais diferentes categorias, tanto de produtos como de mercados, Aaker (1993).

Através da amostra recolhida, foi possível mostrar que a Volvo Cars adquiriu um importante ativo intangível que corresponde a um valor psicológico e financeiro da organização, através da aplicação do conceito de *Brand Equity*.

Podemos também concluir que a estratégia e a criação de valor descritos no report anual da marca se fez transparecer na recolha de dados primários, onde se verificou que a marca é fidelizada aos seus consumidores, é facilmente reconhecida, que as suas qualidades são facilmente percebidas e onde os objetivos da marca se fazem sentir

O estudo apresentado cumpriu o propósito desta investigação, contudo, com um maior número de respostas seria possível aprofundar e analisar com maior clareza os resultados obtidos.

Sugere-se que, em futuras investigações, a aplicação da metodologia a uma amostra mais abrangente como a recolha de opiniões junto dos concessionários e distribuidores Volvo de modo a obter uma opinião mais próxima do consumidor da marca.

## Webgrafia

- <https://conceito.de/valor>
- <https://wyse.com.br/2013/08/o-que-e-brand-equity/>
- <http://www.imdb.com/title/tt0064603/>
- <http://www.iuriel.com/brand---management/the---beginning---of---brand---management---as---a---study---discipline---80s---90s---brand---equity---finally---defined>
- <http://www.jstor.org/discover/10.2307/2489494?uid=3738880&uid=2&uid=4&sid=21100712869911>
- <http://www.metro---as.no/Artikler/33Brandsmanagement.pdf>
- [http://www.palgrave---journals.com/bm/journal/v15/n5/fig\\_tab/2550117f1.html](http://www.palgrave---journals.com/bm/journal/v15/n5/fig_tab/2550117f1.html)
- <http://www.prophet.com/about/leadership/aaker>
- <http://www.slideshare.net/nusantara99/managing---brand---equity>
- <http://www.slideshare.net/JFRANCODESA/o---abc---do---valor---da---marca---david---aaker>
- <https://group.volvocars.com/company>
- <https://www.razaoautomovel.com/2017/04/90-anos-da-volvo-especial>
- <https://eco.pt/2018/02/08/volvo-vende-mais-carros-em-2017-lucros-sobem-277/>
- <https://www.volvoce.com/global/en/this-is-volvo-ce/our-history/>
- <http://ptjornal.com/lucro-da-volvo-sobe-24-cento-no-primeiro-trimestre-265295>
- <http://ptjornal.com/volvo-portugal-comemora-decada-atividade-280080>
- [https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/468/4/DINAMIA\\_WP\\_1998-10.pdf](https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/468/4/DINAMIA_WP_1998-10.pdf)
- <https://www.volvocars.com/intl/discover-volvo>
- <http://visao.sapo.pt/atualidade/2016-07-28-Volvo-cresce-24-no-primeiro-semester-de-2016-em-Portugal>
- <https://retalhoautomovel.acap.pt/pt/pagina/5/estatistica/2/>
- <https://www.media.volvocars.com/global/en-gb/corporate/corporate-reports>
- <http://autoportal.iol.pt/novidades/xc60-reciclado/25-dos-plasticos-nos-volvo-em-2025-serao-de-materiais-reciclados#/iol/login>
- <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/7079>
- <http://www.imagetica.com.br/blogging/branding-estrategia-de-marca/>

## Bibliografia

- Aaker, D. (1991). Brand equity. *La gestione del valore della marca*, 347-356.
- Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California management review*, 38(3), 102.
- Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California management review*, 38(3), 102-120.
- AAKER, David (1991). *Managing Brand Equity - Capitalizing on the value of a brand name*. New York, The Free Press.
- AAKER, David (1996). *Building Strong Brand*. New York, The Free Press.
- AAKER, David (1998). *Marcas - Brand Equity gerindo o valor da marca*. São Paulo, Negócio.
- AAKER, David (2004). *Estratégia de Portfólio de Marcas*. Porto Alegre, Editora Bookmann.
- Amit, R., & Zott, C. (2001). Value creation in e-business. *Strategic management journal*, 22(6-7), 493-520.
- Bearden, W. O., & Teel, J. E. (1983). Selected determinants of consumer satisfaction and complaint reports. *Journal of marketing Research*, 21-28.
- Belk, R. W. (1975). Situational variables and consumer behavior. *Journal of Consumer research*, 2(3), 157-164.
- Benjamin, A. H. D. V. (1988). O conceito jurídico de consumidor. *Revista dos tribunais*, 77, 69-79.
- Brandenburger, A. M., & Stuart, H. W. (1996). Value-based business strategy. *Journal of Economics & Management Strategy*, 5(1), 5-24.
- Butz, H. E., & Goodstein, L. D. (1996). Measuring customer value: gaining the strategic advantage. *Organizational dynamics*, 24(3), 63-77.
- Carmo, H., & Ferreira, M. (2008). *Metodologia da Investigação—Guia para Auto-aprendizagem (2ª edição)*. Lisboa: Universidade Aberta.
- Cho, E. (2011). Development of a brand image scale and the impact of lovemarks on brand equity.
- Collins, D. (2003). The branding of management knowledge: rethinking management “fads”. *Journal of orga*
- Collins, D. (2003). The branding of management knowledge: rethinking management “fads”. *Journal of organizational change management*, 16(2), 186-204.
- Coutinho Pereira, C., & Chaves, J. H. (2002). O estudo de caso na investigação em Tecnologia Educativa em Portugal. *Revista portuguesa de educação*, 15(1).

- Cox, A. (2001). Managing with power: strategies for improving value appropriation from supply relationships. *Journal of Supply Chain Management*, 37(1), 42-47.
- Cretu, A. E., & Brodie, R. J. (2007). The influence of brand image and company reputation where manufacturers market to small firms: A customer value perspective. *Industrial Marketing Management*, 36(2), 230-240.
- Da Silva, G. G., Todesco, J. L., & Silveira, I. (2015). Aplicação da gestão conhecimento no Branding da marca. *Actas de Diseño. Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. ISSN, 1850, 2032.*
- Dawn Dobni and George M. Zinkhan (1990) , "In Search of Brand Image: a Foundation Analysis", in *NA - Advances in Consumer Research Volume 17*, eds. Marvin E. Goldberg, Gerald Gorn, and Richard W. Pollay, Provo, UT : Association for Consumer Research, Pages: 110-119.
- De Chernatony, L., & Segal-Horn, S. (2003). The criteria for successful services brands. *European journal of Marketing*, 37(7/8), 1095-1118
- De Chernatony, L., Harris, F., & Dall'Olmo Riley, F. (2000). Added value: its nature, roles and sustainability. *European Journal of marketing*, 34(1/2), 39-56.
- Delgado-Ballester, E., & Luis Munuera-Alemán, J. (2001). Brand trust in the context of consumer loyalty. *European Journal of marketing*, 35(11/12), 1238-1258.
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the academy of marketing science*, 22(2), 99-113.
- Dijksterhuis, A., Smith, P. K., Van Baaren, R. B., & Wigboldus, D. H. (2005). The unconscious consumer: Effects of environment on consumer behavior. *Journal of Consumer Psychology*, 15(3), 193-202.
- Đorđević, B. (2008). Corporate strategic branding: how country and corporate brands come together. *Economic Annals*, 53(177), 59-88.
- Douglas, S. P., Craig, C. S., & Nijssen, E. J. (2001). Integrating branding strategy across markets: Building international brand architecture. *Journal of International Marketing*, 9(2), 97-114.
- East, R., Gendall, P., Hammond, K., & Lomax, W. (2005). Consumer loyalty: singular, additive or interactive? *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 13(2), 10-26.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency theory: An assessment and review. *Academy of management review*, 14(1), 57-74.
- Epstein, S. (2003). Cognitive-experiential self-theory of personality. *Handbook of psychology*.
- Esch, F. R., Langner, T., Schmitt, B. H., & Geus, P. (2006). Are brands forever? How brand knowledge and relationships affect current and future purchases. *Journal of Product & Brand Management*, 15(2), 98-105.

- Evans, F. B. (1963). Selling as a dyadic relationship—a new approach. *American Behavioral Scientist*, 6(9), 76-79.
- Ferreira, R. (2014). A percepção do valor das marcas—Estudo de caso: O valor da marca DOVE (Doctoral dissertation).
- Gale, B., & Wood, R. C. (1994). *Managing customer value: Creating quality and service that customers can see*. Simon and Schuster.
- Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the academy of marketing science*, 41(2), 133-150.
- Hsu, C., & Cai, L. A. (2009, August). Brand knowledge, trust and loyalty-a conceptual model of destination branding. In *International CHRIE conference-refereed track* (p. 12).
- Jones, D. W. (1986). An empirical comparison of priority-queue and event-set implementations. *Communications of the ACM*, 29(4), 300-311.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *the Journal of Marketing*, 1-22.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1998). *Fundamentos de mercadotecnia* (Vol. 1). Prentice Hall.
- Kuehn, A. A. (1963). Demonstration of a relationship between psychological factors and brand choice.
- Lam, S. Y., Shankar, V., Erramilli, M. K., & Murthy, B. (2004). Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: an illustration from a business-to-business service context. *Journal of the academy of marketing science*, 32(3), 293-311.
- Lepak, D. P., Smith, K. G., & Taylor, M. S. (2007). Value creation and value capture: a multilevel perspective. *Academy of management review*, 32(1), 180-194.
- LINDON, Denis; LENDREVIE Jacques; LÉVY Julien; DIONÍDIO, Pedro & RODRIGUES, Joaquim Vicente (2004). *Mercator XXI*. Lisboa, Publicações Dom Quixote.
- Meirinhos, M., & Osório, A. (2016). O estudo de caso como estratégia de investigação em educação. *EduSer-Revista de educação*, 2(2).
- Mizik, N., & Jacobson, R. (2003). Trading off between value creation and value appropriation: The financial implications of shifts in strategic emphasis. *Journal of marketing*, 67(1), 63-76. *organizational change management*, 16(2), 186-204.
- Ogden, C. K., & Richards, I. A. (1923). *The meaning of meaning: A study of the influence of thought and of the science of symbolism*.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty?. *the Journal of Marketing*, 33-44.
- Park, C. W., Jaworski, B. J., & MacInnis, D. J. (1986). Strategic brand concept-image management. *The Journal of Marketing*, 135-145.

- Porter, M. E., & Porter, M. E. (1979). How competitive forces shape strategy.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*, 18(3), 5-14.
- Rintamäki, T., Kuusela, H., & Mitronen, L. (2007). Identifying competitive customer value propositions in retailing. *Managing Service Quality: An International Journal*, 17(6), 621-634.
- Roth, M. S. (1995). The effects of culture and socioeconomics on the performance of global brand image strategies. *Journal of Marketing Research*, 163-175.
- Rust, R. T., & Zahorik, A. J. (1993). Customer satisfaction, customer retention, and market share. *Journal of retailing*, 69(2), 193-215.
- Sampaio, P. P. C. D. (2011). *Relação entre satisfação e lealdade do cliente: estudo de efeitos moderadores* (Doctoral dissertation, Instituto Superior de Economia e Gestão).
- Spreng, R. A., MacKenzie, S. B., & Olshavsky, R. W. (1996). A reexamination of the determinants of consumer satisfaction. *The Journal of Marketing*, 15-32.
- Stern, B. B. (2006). What does brand mean? Historical-analysis method and construct definition. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 216-223.
- Sun, H., & Su, Z. (2012). New thoughts of customer value study. *Physics. Procedia*, 24, 1232-1237.
- Takeuchi, H., & Nonaka, I. (2004). Knowledge creation and dialectics. *Hitotsubashi on knowledge management*, 1-27.
- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (1998). *Mixed methodology: Combining qualitative and quantitative approaches* (Vol. 46). Sage.
- Thompson, C. J., Rindfleisch, A., & Arsel, Z. (2006). Emotional branding and the strategic value of the doppelgänger brand image. *Journal of marketing*, 70(1), 50-64.
- Ulaga, W. (2001). Customer value in business markets: an agenda for inquiry. *Industrial Marketing Management*, 30(4), 315-319.
- Walter, A., Ritter, T., & Gemünden, H. G. (2001). Value creation in buyer–seller relationships: Theoretical considerations and empirical results from a supplier's perspective. *Industrial marketing management*, 30(4), 365-377.
- Westbrook, R. A., & Oliver, R. L. (1991). The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction. *Journal of consumer research*, 18(1), 84-91.
- Westfall, R. (1962). Psychological factors in predicting product choice. *The Journal of Marketing*, 34-40.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the academy of marketing science*, 25(2), 139
- Woodruff, R. B. (1997). Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the academy of marketing science*, 25(2), 139-153.

- Yang, Z., & Peterson, R. T. (2004). Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: The role of switching costs. *Psychology & Marketing*, 21(10), 799-822.
- Yang, Z., & Peterson, R. T. (2004). Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: The role of switching costs. *Psychology & Marketing*, 21(10), 799-822.
- Yin, X. M., Oltvai, Z. N., & Korsmeyer, S. J. (1994). BH1 and BH2 domains of Bcl-2 are required for inhibition of apoptosis and heterodimerization with Bax. *nature*, 369(6478), 321.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *The Journal of marketing*, 2-22.

# ANEXOS

# Inquérito Volvo Cars - Valor da Marca

Este Inquérito é realizado no âmbito do desenvolvimento de uma dissertação de mestrado que pretende analisar o Valor Estratégico da Marca no sector Automóvel de uma marca premium .

A Volvo Cars foi a marca seleccionada para efectuar o estudo de caso que tem como objectivo medir a força e o valor que esta exerce junto dos consumidores ou potenciais consumidores.

É permitido responder ao questionário apenas uma vez

O intervalo temporal deste Questionário decorrerá de 21 de Junho de 2018 a 26 de Junho de 2018.

Este inquérito é confidencial e anónimo.

Agradeço desde já a todos os inquiridos a sua disponibilidade ao dedicar alguns minutos do seu tempo para preencher este questionário.



## Caracterização de Dados



### Género \*

- Feminino
- Masculino

### Faixa Etária \*

- 18 aos 24 anos
- 25 aos 34 anos
- 35 aos 44 anos
- 45 aos 54 anos
- 55 aos 64 anos
- 65 aos 74 anos

### Localização Geográfica \*

- Norte
- Centro
- Sul
- Ilhas (Açores e Madeira)

### Estado Civil \*

- Solteiro (a)
- Casado (a)
- Divorciado (a)
- Viúvo (a)

### Escolaridade \*

- Ensino primário -1º ciclo (4ªano)
- Ensino básico - 2º ciclo (6º ano)
- Ensino básico - 3º ciclo (9 ano)
- Ensino secundário ou equivalente (12º ano)
- Curso médio/Frequência universitária/bacharelato
- Licenciatura/Mestrado/Doutoramento

## Dados de Estudo



É Proprietário de um Veículo Volvo? \*

- Sim
- Não

Há quanto tempo é Cliente da Volvo?

- Menos de 1 Ano
- Entre 1 ano e 5 Anos
- Entre 5 anos e 10 Anos
- Há mais de 10 anos

Quantos Automóveis Volvo já adquiriu? \*

- 1
- 2
- 3
- Mais que 3

## Lealdade à Marca



Estou satisfeito (a) com a Volvo enquanto Marca \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

A Volvo é sempre a minha primeira opção de compra \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

Considero-me fiel à marca \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

Opto sempre pelos Veículos Volvo independentemente do preço

\*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

Estou satisfeito (a) com a relação Preço/Qualidade dos Automóveis Volvo \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

Estou satisfeito (a) com o serviço pós-venda da Volvo e com o tratamento dado enquanto cliente da Marca \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

## Reconhecimento da Marca



A Volvo é a primeira marca em que eu penso quando preciso de trocar de veículo \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

As características marcantes da marca vêm rapidamente à minha mente \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

Faz mais sentido comprar um automóvel Volvo mesmo que hajam outros automóveis do mesmo segmento com características idênticas \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

A Volvo é a única marca que preenche totalmente as minhas expectativas \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

## Percepção de Qualidade



A Volvo aposta em inovações para os seus automóveis \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

Os automóveis Volvo transmitem confiança \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

Ao comprar um automóvel Volvo sei que estou a comprar um veículo com elevada durabilidade \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

Estou disposto a pagar mais por um automóvel que seja Volvo \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

Ao comprar um automóvel Volvo sei que não haverá automóvel mais seguro no mercado \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

Compro um automóvel volvo pelas suas características de elevada performance \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

## Associação à Marca



Consigo facilmente identificar um automóvel Volvo pelo seu design distinto \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

Associo a Marca Volvo como uma marca premium do sector automóvel \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

Consigo identificar qual a imagem de marca da Volvo \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente



Valorizo a responsabilidade Social da Volvo \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

Concordo com a política estratégica da Volvo em abolir os motores diesel \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

Associo com facilidade a Marca Volvo à mais antiga e longa prova de regatas do Mundo \*

- Concordo totalmente
- Concordo
- Não concordo nem discordo
- Discordo
- Discordo totalmente

Obrigado pela colaboração dada ao realizar este inquérito !

