Marketing Colaborativo e a Voz do Cliente na Concepção e Desenvolvimento de Novos Produtos ou Serviços

RICARDO HUGO PEREIRA DE ALBUQUERQUE FREIRE
(Licenciado Em Engenharia Ambiental)

Dissertação para obtenção do grau de Mestre em Engenharia e Gestão Industrial

Orientadora:
Doutora Ana Sofia Martins da Eira Dias

Júri:
Presidente: Doutor António João Pina da Costa Feliciano Abreu
Vogais:
Doutor José Moleiro Martins
Doutora Ana Sofia Martins da Eira Dias

Dezembro de 2024

Página em Branco

Marketing Colaborativo e a Voz do Cliente na Concepção e Desenvolvimento de Novos Produtos ou Serviços

RICARDO HUGO PEREIRA DE ALBUQUERQUE FREIRE
(Licenciado em Engenharia Ambiental)

Dissertação para obtenção do grau de Mestre em Engenharia e Gestão Industrial

Orientadora:
Doutora Ana Sofia Martins da Eira Dias,
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa, Politécnico de Lisboa

Júri:
Presidente: Doutor António João Pina da Costa Feliciano Abreu, Instituto Superior de Engenharia de Lisboa, Politécnico de Lisboa
Vogais:
Doutor José Moleiro Martins,
Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, Politécnico de Lisboa
Doutora Ana Sofia Martins da Eira Dias,
Instituto Superior de Engenharia de Lisboa, Politécnico de Lisboa

Dezembro de 2024

Página em Branco

Agradecimentos

Ao concluir esta etapa, gostaria de expressar a minha profunda gratidão a todos aqueles que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste trabalho.

Em primeiro lugar, agradeço aos meus pais, que sempre me ofereceram apoio incondicional e foram a minha fonte constante de força e inspiração. Sem o suporte, o carinho e a confiança deles, este sonho não se teria tornado realidade.

À Professora Ana, minha orientadora, manifesto a minha extrema gratidão pela orientação, paciência e por partilhar comigo o seu vasto conhecimento. A sua dedicação e compromisso foram essenciais para a concretização desta investigação. Agradeço também por acreditar no meu potencial e por me incentivar a superar os desafios ao longo do caminho.

Por fim, estendo os meus agradecimentos a todos os colegas, amigos e demais professores que, de alguma forma, contribuíram para o desenvolvimento deste trabalho. Cada palavra de incentivo, cada troca de ideias e cada gesto de apoio foram fundamentais para que eu pudesse chegar até aqui.

A todos, o meu sincero agradecimento.

Página em Branco

Declaração de integridade

Declaro que esta(e) dissertação / trabalho de projeto / relatório de estágio é o resultado da minha investigação pessoal e independente. O seu conteúdo é original e todas as fontes listadas nas referências bibliográficas foram consultadas e estão devidamente mencionadas no texto. Mais declaro que todas as referências científicas e técnicas relevantes para o desenvolvimento do trabalho estão devidamente citadas e constam das referências bibliográficas.

O autor

Ricardo Freire

_____

Lisboa, 14 de Outubro de 2024

Página em Branco

Marketing Colaborativo e a Voz do Cliente na Concepção e Desenvolvimento de Novos Produtos ou Serviços

Resumo

Atualmente o fenómeno da globalização implica a existência de uma envolvente social rodeada de diversas tecnologias que afetam o quotidiano e o estilo de vida dos indivíduos. As tecnologias modernas, designadamente as tecnologias de informação, afetaram a forma como as organizações lidam com seus consumidores, resultando na alteração da tomada de decisão dos mesmos, dada a quantidade de informação existente em todas as fases de aquisição de um bem ou serviço. Neste sentido, o marketing colaborativo surgiu como uma forma de aproveitar estes dois fatores e melhorar o processo de criação e desenvolvimento de novos produtos ou serviços nas organizações. Esta forma de inovação, acontece quando os *stakeholders* que não fazem parte da organização, tais como clientes, fornecedores e colaboradores, se associam com a empresa ou produto/serviço como forma de agregar valor através da inovação e distinção face às empresas concorrentes, através do seu desempenho e da sua forma de gestão do marketing. Este contexto potencia benefícios na contribuição dos vários *stakeholders* integrantes do negócio - empresa, cadeia logística e mercado, onde esta se encontre inserida - sejam eles através do acesso a produtos/serviços customizados, ou da promoção das suas ideias. O principal objetivo deste trabalho é analisar como o marketing colaborativo e a voz do cliente podem ser integrados no desenvolvimento de novos produtos, através de um modelo conceptual. Este modelo interliga a colaboração de *stakeholders* externos (como clientes e fornecedores) com a empresa, permitindo a recolha de feedback contínuo. O modelo foi aplicado a um estudo de caso na Nestlé, no sector alimentar, focando-se no desenvolvimento do Nescafé Galão. A aplicação demonstrou ser uma mais-valia, ao facilitar iterações rápidas com os consumidores, resultando em produtos mais ajustados às suas preferências. As principais conclusões mostram que a integração dos consumidores no processo de inovação aumenta a probabilidade de sucesso no mercado e reforça a competitividade da empresa.

Palavras-chave: Globalização, Tecnologias de Informação, *Marketing* Colaborativo, Inovação, *Stakeholders*.

Página em Branco

Collaborative Marketing and Customer Voice Integration in New Product and Service Design

Abstract

Currently, the phenomenon of globalization implies the existence of a social environment surrounded by various technologies that affect individuals' daily lives and lifestyles. Modern technologies, particularly information technologies, have influenced how organizations interact with their consumers, leading to changes in consumer decision-making due to the vast amount of information available at all stages of acquiring a product or service. In this sense, collaborative marketing has emerged as a way to leverage these two factors and enhance the process of creating and developing new products or services within organizations. This type of innovation occurs when stakeholders who are not part of the organization, such as customers, suppliers, and collaborators, associate with the company or product/service to add value through innovation and differentiation compared to competing companies, by means of their performance and marketing management approach. This context fosters benefits from the contributions of the various stakeholders involved in the business—company, supply chain, and market in which it operates—whether through access to customized products/services or the promotion of their ideas.

The main objective of this work is to analyze how collaborative marketing and the voice of the customer can be integrated into the development of new products through a conceptual model. This model links the collaboration of external stakeholders (such as customers and suppliers) with the company, enabling the continuous collection of feedback. The model was applied to a case study at Nestlé, in the food sector, focusing on the development of Nescafé Galão. The application proved to be a valuable asset, facilitating quick iterations with consumers, resulting in products better tailored to their preferences. The main conclusions show that integrating consumers into the innovation process increases the likelihood of market success and strengthens the company's competitiveness.

Keywords: Globalization, Information Technologies, Consumer Decision-Making, Collaborative Marketing, Stakeholders.

Página em Branco

Lista de Símbolos e de siglas

Siglas

AIO – Atitividade, Interesse e Opinião

BE - *Brand Equity*

DNP – Desenvolvimento de Novos Produtos

MR – *Marketing* Relacional

OECD - *Organisation for Economic Co-operation and Development*

RC – Relações Comerciais

RGPD – Regulamento Geral de Proteção de Dados

ROI – *Return On Investment*

PC – Participação do Cliente

TIC – Tecnologia de Informação e Comunicação

WOM – *Word-Of-Mouth*

Página em Branco

Índice

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO **24**

1.1 INTRODUÇÃO 24
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA 26
1.3 QUESTÕES DA INVESTIGAÇÃO 26
1.4 OBJETIVO GERAL 26
1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 27
1.6 JUSTIFICAÇÃO DO TEMA E MOTIVAÇÃO 27
1.7 SIGNIFICÂNCIA DO ESTUDO 27
1.8 ÂMBITO DA TESE E AS LIMITAÇÕES 28
1.9 JUSTIFICAÇÃO DA ABORDAGEM METODOLÓGICA 28

CAPÍTULO 2 - REVISÃO DA LITERATURA **29**

2.1 FUNDAMENTOS DO *MARKETING* 29
2.2 MARCA E CONCEITO DE MARCA 31
2.3 IMAGEM DE MARCA 35
2.4 VALOR DE MARCA (*BRAND EQUITY*) 40
2.5 *MARKETING* COLABORATIVO 43
2.6 MODELO DE KANO SIMPLIFICADO 51
2.7 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO 54
2.8 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR 55
2.8.1 Fatores Culturais 57
2.8.2 Fatores Sociais 58
2.8.3 Fatores Pessoais 59
2.8.4 Fatores Psicológicos 60
2.9 ***PROSUMER*** 61
2.10 DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS 63
2.11 PRODUTOS E SERVIÇOS: CICLO DE VIDA 64
2.12 *VALUE CO-CREATION* (COCRIAÇÃO DE VALOR) 66
2.13 ***CONSUMER INVOLVEMENT*** 68

CAPÍTULO 3 – MODELO CONCEPTUAL PROPOSTO **70**

3.1 EXPLICAÇÃO DA LÓGICA DE CONSTRUÇÃO DO MODELO PROPOSTO 71
3.1.1 Súmula 74

CAPÍTULO 4 – ESTUDO DE CASO **75**

4.1 INTRODUÇÃO 75
4.2 DESCRIÇÃO DO FLUXOGRAMA 75
4.3 FUNCIONAMENTO DA NESTLÉ SEGUNDO O FLUXOGRAMA 75
4.3.1 Pesquisa de Mercado, Necessidades e Desejos dos Consumidores 75

4.3.2 Desenvolvimento de Novos Produtos (DNP) ... *76*
4.3.3 Primeiro Protótipo ... *77*
4.3.4 Testes (Envolvimento do Consumidor para Obter Feedback) ... *78*
4.3.5 Protótipo Final ... *80*
4.3.6 Avaliação do Consumidor (Envolvimento do Consumidor) ... *80*
4.3.7 Resposta Positiva? ... *81*
4.3.8 Pequenas Melhorias ... *82*
4.3.9 Introdução no Mercado ... *82*
4.3.10 Identificação de Novo Produto/Serviço (na Perspectiva do Consumidor) *83*
4.3.11 Corresponde às Necessidades do Mercado? ... *83*
4.3.12 Brainstorming e Recolha de Feedback junto de Potenciais Clientes/Consumidores ... *84*
4.3.13 Produto Aprovado/Válido? ... *85*
4.3.14 Identificação de Características em Falta e Melhorias junto de Potenciais Clientes/Consumidores ... *86*
4.3.15 Decisão de Compra ... *86*
4.3.16 Análise do Motivo de Não Compra e Integração do Consumidor na Melhoria ou Personalização do Produto/Serviço ... *87*
4.4 *MARKETING* COLABORATIVO NA PRÁTICA ... 87
4.4.1 Exemplos de Produtos Desenvolvidos: Nescafé Galão ... *87*
4.4.2 Processo de Desenvolvimento ... *87*
4.4.3 Campanha de Marketing ... *88*
4.4.4 Análise das Imagens de Marketing ... *88*
4.4.5 Apropriação das Imagens no Marketing Colaborativo ... *88*

CAPÍTULO 5 – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS ... **89**

5.1 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA COMPARAÇÃO ENTRE O FLUXOGRAMA PROPOSTO E A REALIDADE DA NESTLÉ 89
5.1.1 Benefícios da Aplicação do Modelo Proposto ... *89*
5.1.2 Comparação com a Realidade da Nestlé ... *89*
5.1.3 Semelhanças ... *89*
5.1.4 Diferenças ... *91*
5.1.5 Exemplo Específico ... *92*
5.1.6 Desafios na Realidade da Nestlé ... *93*
5.1.7 Melhorias Potenciais com Base no Modelo Proposto ... *94*
5.1.8 Comparação Detalhada das Etapas ... *94*

CAPÍTULO 6 – CONCLUSÕES E TRABALHOS FUTUROS ... **96**

6.1 CONCLUSÕES DO ESTUDO DE CASO ... 96
6.1.1 Sumário e Reflexão ... *96*
6.1.2 Recomendações ... *96*

6.2 CONCLUSÕES E TRABALHOS FUTUROS 97

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS **99**

ANEXOS **109**

Anexo 1 - Questionário *109*

Anexo 2 – Perguntas e respostas *118*

Página em Branco

Índice de figuras

FIGURA 1. MODELO SIMPLES DO PROCESSO DE *MARKETING*. 31
FIGURA 2. RECEPIENTE PARA CONSERVAR ALIMENTOS DA MARCA TUPPERWARE..... 39
FIGURA 3. FIXADOR DE GANCHO E LAÇO DA MARCA VELCRO; 39
FIGURA 4. BANHEIRA DE HIDROMASSAGEM DA MARCA JACUZZI..... 40
FIGURA 5. MODELO DE KANO..... 51
FIGURA 6. FATORES DE INFLUÊNCIA NO PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA..... 57
FIGURA 7. CICLO DE VIDA DOS PRODUTOS (CURVA DA BANHEIRA) 65
FIGURA 8. MODELO CONCETUAL PROPOSTO 70
FIGURA 9. PENETRAÇÃO E FREQUÊNCIA DE CONSUMO DAS CATEGORIAS..... 76
FIGURA 10. AVALIAÇÃO DO NESCAFÉ "GALÃO ORIGINAL" EM TERMOS ORGANOLÉTICOS PÓS-EXPERIMENTAÇÃO 77
FIGURA 11. TESTES DO NESCAFÉ "GALÃO ORIGINAL" EM TERMOS DE SABOR, CREMOSIDADE, DOÇURA E PRATICIDADE..... 78
FIGURA 12. TESTE DE RÓTULOS 79
FIGURA 13. AVALIAÇÃO DOS RÓTULOS..... 80
FIGURA 14. RESULTADOS GLOBAIS DO RÓTULO 85

Página em Branco

Índice de Tabelas

TABELA 1. CONCEITOS DE MARCA POR VÁRIOS AUTORES..... 33
TABELA 2. CONCEITOS DA IMAGEM DE MARCA POR VÁRIOS AUTORES. 37
TABELA 3. CONCEITOS DO VALOR DE MARCA POR VÁRIOS AUTORES 41
TABELA 4. FASES DO CICLO DE VIDA DO PRODUTO;..... 64
TABELA 5. COMPARAÇÃO DAS ETAPAS DO MODELO PROPOSTO VS. REALIDADE DA NESTLE 94

Página em Branco

Capítulo 1 – Introdução

1.1 Introdução

Atualmente, a competitividade dos mercados apresenta diversos desafios que exigem uma resposta rápida das empresas, para melhorar e atender à procura por produtos personalizados. Por outro lado, o desenvolvimento das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e o aumento da transparência entre os consumidores e as empresas, promove que as organizações comecem a utilizar a Participação do Cliente (PC) no seu processo de Desenvolvimento de Novos Produtos (DNP). O PC é definido como a magnitude do envolvimento do cliente/consumidor no processo de DNP de uma empresa. No passado, as empresas consideravam a "voz do cliente" para identificar suas necessidades e soluções não atendidas, contudo o desenvolvimento do PC permite que as empresas aceitem as contribuições dos clientes durante todas as fases do DNP (Morgan *et al.*, 2018).

Atualmente, as empresas colaboram com vários atuantes, de forma a obter informações para ideias inovadoras, bem como o acesso a novas tecnologias, uma vez que todas as empresas têm um limite na obtenção de novos conhecimentos. Assim, no processo de desenvolvimento de novos produtos, as empresas colaboram com vários parceiros na sua rede e cadeia de abastecimento, sendo que, neste processo, os clientes são identificados como fundamentais, dado que fornecerem informações críticas para ideias inovadoras (Öberg, 2010). Posto isto, as relações existentes com os clientes são recursos importantes no DNP (Laage-Hellman, Lind & Perna, 2014), pelo que existem diversos métodos para que as empresas possam obter informações e contribuições, no sentido de melhorar os seus processos de inovação. No processo de envolvimento dos clientes, é importante identificar os objetivos do envolvimento, e em que momento o cliente está envolvido, sendo que a sua integração deve incluir as fases iniciais de desenvolvimento, para identificar e verificar necessidades, tal como validar as expectativas em toda a sua experiência de utilização (Coviello & Joseph, 2012).

As atuais mudanças no ambiente macroeconómico, são geralmente provocadas por alterações no comportamento do consumidor, sendo fundamental adotar estratégias de *marketing*, que promovam a atenção das organizações às circunstâncias e necessidades do mercado (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2011). A gestão da mudança implica uma grande capacidade de adaptação até mesmo para grandes organizações, como mostram experiências negativas de empresas como IBM, Coca-Cola, Nike, entre diversas outras. Muitos dos erros cometidos relacionados ao DNP surgem do mau relacionamento ou má comunicação com seus fornecedores, clientes, funcionários e outros *stakeholders*, dificultando a introdução eficaz dos produtos nos mercados (Hartley, 2013).

Estas circunstâncias, resultam na forma como as empresas produzem os seus bens e serviços e no seu modo de comunicação com os *stakeholders*. A conetividade e interatividade atual, resultantes dos avanços tecnológicos, transformaram os consumidores em prossumidores, uma vez que os clientes não só recebem e usufruem de bens, serviços e informações, mas também participam nos processos de criação, produção e divulgação. Assim, o envolvimento dos *stakeholders* nos processos de comunicação, discussão de ideias e produção de bens e serviços, dá-se o nome de *marketing* colaborativo (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2011).

A colaboração representa uma das formas mais eficientes de criar ambientes de inovação nas Relações Comercias (RC). Sendo que, as empresas que se baseiam nas suas relações de *marketing* transacional, restringem esta possibilidade, ao contrário das que se encontram no paradigma do *Marketing* Relacional (MR), onde as inversões na relação fomentam a adoção de inovações e conseguem que as partes envolvidas atinjam seus objetivos, inclusive os de natureza financeira. Sendo assim, o *marketing* colaborativo permite compreender e gerir a inovação dentro das empresas e mercados, sendo que o objetivo principal da inovação passa pelo desenvolvimento de produtos novos ou modificados, para aumentar as receitas das organizações. De forma a se obter um maior lucro, é necessário gerar maiores receitas, sendo imprescindível satisfazer as necessidades dos clientes em comparação com os concorrentes, assegurando a competitividade dos produtos nos mercados. Nesse sentido, as organizações orientadas para o marketing colaborativo, incentivam o trabalho colaborativo com seus parceiros de negócios, fornecedores e clientes, para aumentar as oportunidades de co-criação e, assim, melhorar as experiências dos consumidores (Addison, Lingham, Uslay & Lee, 2017).

Considerando o que foi abordado, este trabalho está dividido em seis capítulos. O primeiro capítulo introduz o tema do *marketing* colaborativo e a importância da voz do cliente, apresentando os objetivos gerais e específicos do estudo. No segundo capítulo, é realizada uma revisão da literatura, onde se exploram os conceitos teóricos de *marketing* colaborativo, inovação aberta, e a integração do feedback dos consumidores no desenvolvimento de produtos, contextualizando-os com exemplos práticos. O terceiro capítulo apresenta o modelo conceptual proposto, detalhando as interações entre os diferentes *stakeholders* (clientes, fornecedores, colaboradores) e a forma como o *feedback* contínuo influencia a inovação e o ajuste do produto às necessidades do mercado. O quarto capítulo descreve a metodologia aplicada, abordando o estudo de caso da Nestlé, os métodos de recolha de dados, como entrevistas e análises de mercado, e a amostra utilizada. No quinto capítulo, são apresentados e discutidos os resultados da comparação entre o modelo proposto e as práticas reais da Nestlé, realçando os benefícios e limitações encontrados. Por fim, o sexto capítulo reúne as

conclusões do estudo, destacando as principais implicações para o setor, as limitações da investigação e sugestões para futuros estudos, que possam aprofundar o tema.

1.2 Problema de Pesquisa

A principal problemática abordada por esta investigação centra-se na subutilização do *feedback* dos consumidores no processo de inovação e desenvolvimento de produtos. Embora se reconheça a importância da voz do cliente, muitas empresas ainda não conseguem implementar, de forma eficaz, um sistema que permita a recolha e a integração sistemática das perceções dos consumidores nas fases de conceção, prototipagem e lançamento de novos produtos. A falta de um modelo conceptual que facilite essa interação entre empresa e consumidor limita a capacidade das organizações de responder de forma rápida e precisa às mudanças do mercado. Assim, esta tese procura preencher esta lacuna, propondo um modelo colaborativo que otimiza o envolvimento do cliente no desenvolvimento de novos produtos, com o intuito de melhorar a inovação e a competitividade empresarial.

1.3 Questões da Investigação

Através da presente dissertação pretende-se responder às seguintes questões:

1. Qual o grau de influência dos consumidores na concepção e desenvolvimento de novos produtos?
2. Até que ponto é que a opinião do cliente e aquilo que é oferecido pelos fornecedores é convergente?
3. Quais são as estratégias mais utilizadas/eficientes de *marketing* colaborativo na produção de bens ou serviços?

1.4 Objetivo Geral

O presente documento tem como principal objetivo analisar a influência do *marketing* realizado pela empresa com a colaboração/influência dos consumidores/clientes na concepção e desenvolvimento de novos produtos e na implementação de melhorias nos que já existem.

1.5 Objetivos Específicos

Desta forma, esta investigação tem como objetivos específicos:

- Identificar as estratégias do *marketing* colaborativo utilizadas na concepção e desenvolvimento de novos produtos ou serviços;
- Identificar o envolvimento dos *stakeholders* nos processos de comunicação e produção de bens ou serviços;
- Discutir a importância do *marketing* colaborativo no contexto socio-económico atual.
- Criar um modelo que relacione a participação de diversos *stakeholders* (consumidores, fornecedores, colaboradores) com as fases de desenvolvimento de produtos;
- Aplicar o modelo conceptual a um estudo de caso na Nestlé, focando-se no desenvolvimento do produto Nescafé Galão, de forma a avaliar o impacto da integração do *feedback* dos consumidores no processo de inovação;
- Analisar os resultados do estudo de caso para determinar as melhorias obtidas no desenvolvimento do produto e a forma como o modelo colaborativo influenciou o sucesso do produto no mercado.

1.6 Justificação do tema e motivação

A relevância da presente investigação prende-se com a necessidade de validar os impactos positivos da utilização do *marketing* colaborativo nas estratégias organizacionais, pelo facto de constituir uma abordagem ser cada vez mais utilizada pelas organizações, enquanto estratégia de negócio na área de criatividade e inovação, como também para a melhoria da experiência dos clientes.

1.7 Significância do Estudo

Este estudo apresenta uma contribuição importante para o campo do *marketing* colaborativo e da inovação aberta, ao propor um modelo que posiciona o consumidor como parte ativa no desenvolvimento de novos produtos. A investigação sugere que, ao promover uma relação mais estreita entre empresas e consumidores, as organizações podem não só inovar de forma mais eficaz, mas também adaptar-se rapidamente às mudanças nas preferências do mercado. No setor alimentar, em particular, onde as expectativas dos consumidores evoluem rapidamente, a capacidade de ajustar os

produtos às suas necessidades é fundamental para garantir a competitividade. Para além disso, a aplicação prática deste modelo na Nestlé, uma das maiores empresas do setor alimentar, demonstra a relevância do estudo para a prática empresarial.

1.8 Âmbito da Tese e as Limitações

O estudo foca-se no setor alimentar, com especial incidência na Nestlé, uma multinacional que opera neste setor. O âmbito da pesquisa está limitado ao desenvolvimento do produto Nescafé Galão, tendo sido escolhida uma abordagem de estudo de caso para analisar a aplicação do modelo conceptual proposto. No entanto, esta limitação a um único produto e empresa pode reduzir a generalização dos resultados para outros setores. Adicionalmente, a recolha de dados baseou-se numa amostra específica de consumidores, o que pode influenciar a aplicabilidade das conclusões a uma população mais vasta.

1.9 Justificação da Abordagem Metodológica

Neste estudo recorreu-se a uma abordagem mista, combinando métodos quantitativos e qualitativos para proporcionar uma análise mais abrangente do fenómeno estudado. Foram utilizados questionários para recolher dados quantitativos, nomeadamente sobre as preferências dos consumidores e a aceitação do produto. Paralelamente, foram realizadas entrevistas semiestruturadas e grupos focais para recolher insights qualitativos mais profundos sobre a perceção dos consumidores em relação ao produto Nescafé Galão e ao processo de desenvolvimento. A escolha de uma metodologia mista justifica-se pela necessidade de triangulação de dados, permitindo validar as descobertas quantitativas com os resultados qualitativos, assegurando, assim, uma compreensão mais completa do impacto da voz do cliente no processo de inovação.

Capítulo 2 - Revisão da Literatura

2.1 Fundamentos do *Marketing*

As atividades de *marketing*, mais do que qualquer outra função de negócios, são responsáveis pela interação com os clientes. Ainda que existam definições mais detalhadas de marketing, o seu conceito retrata o envolvimento dos clientes e a gestão dos relacionamentos lucrativos com eles. O objetivo das atividades de *marketing* pretende atrair novos clientes, de forma a valorizar e aumentar os atuais, entregando maior valor a fim de obter maior satisfação. No caso da Amazon, a empresa domina o mercado *online* através da criação de uma experiência de compra *online* com orientação para os clientes, que assegura que estes possam "encontrar e descobrir qualquer coisa que possam querer comprar *online*". Por outro lado, o *Facebook* atraiu mais de 2 bilhões de utilizadores ativos, através da *web* e de dispositivos móveis em todo o mundo, ajudando-os a "conectar e partilhar a sua vida com outras pessoas". Da mesma forma, a Starbucks domina o mercado do café consumido fora de casa, ao "criar uma cultura de aconchego e pertença, onde todos são bem-vindos" (Kotler & Armstrong, 2021).

Assim, o marketing constitui uma atividade fundamental para o sucesso de todas as organizações, pelo que todas as grandes empresas com fins lucrativos, tais como a Apple, Target, Coca-Cola, Procter & Gamble e Microsoft, apostam nas atividades de *marketing*, enquanto fator de diferenciação (Kotler & Armstrong, 2021). Contudo, o mesmo acontece com as organizações sem fins lucrativos, tais como: faculdades; hospitais; museus; associações e até entidades religiosas. Atualmente, a sociedade experiência frequentemente o conjunto de operações e atividades desenvolvidas pelo marketing das organizações, tais como a abundância de produtos nos centros comerciais, anúncios na televisão, revistas, caixa de correios, entre outros. No entanto, nos últimos anos, os *marketeers* implementaram uma série de novas abordagens desde *sites* criativos e aplicativos para *smartphones*, como também pela utilização de vídeos e publicidade *online*, com maior foco nas redes sociais. Esta abordagem permite o alcance dos consumidores de forma direta, pessoal e interativa, promovendo uma maior proximidade entre os *marketeers* e o consumidor, com o propósito de melhorar a sua experiência na utilização das marcas (Kotler & Armstrong, 2021).

Ainda assim, o senso comum considera que as atividades relativas ao *marketing* se limitam à promoção de vendas e publicidade. Contudo, o *marketing* não deve ser apenas entendido como processo que integra o sucesso de vendas, sendo fundamental considerar a satisfação das necessidades do cliente. Como tal, o envolvimento eficaz dos consumidores para a compreensão das suas necessidades e no desenvolvimento de produtos que permitam valorizar os interesses do cliente, o acompanhamento do processo de distribuição e promoção, permitem auxiliar o processo de venda dos

produtos, pelo que “o objetivo do *marketing* é tornar a venda desnecessária” (Kotler & Keller, 2016).

Desta forma, o processo de venda e publicidade são apenas parte de um conjunto de atividades promovidas através do *marketing*, que permitem potenciar o envolvimento dos clientes, satisfazer as suas necessidades e construir relações com os clientes (Kotler & Armstrong, 2021). O *marketing* e a publicidade são dois conceitos relacionados, mas distintos, que desempenham papéis diferentes na promoção e venda de produtos ou serviços. *Marketing* refere-se ao processo geral de identificação e satisfação das necessidades do cliente, por meio de uma série de atividades, incluindo desenvolvimento de produtos, preços, distribuição e promoção. A publicidade, por outro lado, é apenas uma das muitas ferramentas promocionais usadas no *marketing* (Kotler & Armstrong, 2021).

O objetivo principal do *marketing* é identificar e entender as necessidades e preferências do cliente e, em seguida, criar produtos ou serviços que atendam a essas necessidades. O *marketing* envolve a pesquisa do comportamento do cliente, a análise das tendências do mercado e o desenvolvimento de um *marketing mix*, que inclui características do produto, preços, canais de distribuição e estratégias promocionais. O objetivo do *marketing* é criar valor para os clientes, construir relacionamentos de longo prazo com eles e gerar lucros para a empresa (Schultz, Tannenbaum & Lauterborn, 1993).

A publicidade, como um subconjunto do *marketing*, refere-se à promoção paga de um produto ou serviço por meio de vários canais de mídia, como televisão, rádio, mídia impressa, *online* e publicidade externa. O principal objetivo da publicidade é criar consciência, gerar interesse e influenciar o comportamento do consumidor. A publicidade é uma parte essencial do *mix* promocional e funciona em conjunto com outras ferramentas promocionais, como relações públicas, venda pessoal e promoção de vendas, para criar uma estratégia de *marketing* abrangente. Ela desempenha um papel crucial no processo de *marketing*, que ajuda a criar consciência da marca, gerar interesse e influenciar o comportamento do consumidor. A publicidade ajuda a comunicar os benefícios e recursos de um produto ou serviço, diferenciá-lo dos concorrentes e criar fidelidade à marca. Campanhas publicitárias eficazes podem criar conexões emocionais com os consumidores, e influenciar suas percepções e atitudes, em relação a uma marca (Belch & Belch, 2014).

Apesar de sua interdependência, o *marketing* e a publicidade são conceitos que requerem diferentes conjuntos de habilidades e abordagens. O *marketing* envolve uma gama mais ampla de atividades, incluindo pesquisa, desenvolvimento de produtos, preços e distribuição, enquanto a publicidade é focada principalmente na promoção. O *marketing* é um processo de longo prazo, que envolve a construção de relacionamentos com os clientes, enquanto a publicidade é uma ferramenta promocional de curto prazo,

projetada para atingir objetivos específicos, como aumentar as vendas ou gerar *leads*. A publicidade é fundamental para criar consciência, gerar interesse e influenciar o comportamento do consumidor. Ao trabalharem juntos, o *marketing* e a publicidade podem ajudar as empresas a criarem reconhecimento da marca, relacionamentos de longo prazo com os clientes e, por fim, gerar lucros (Motiarty, Mitchell & Wells, 2011).

Assim, o *marketing* reflete um processo social e de gestão pelo qual indivíduos e organizações obtêm o que precisam e desejam, por meio da criação e troca de valor com os outros indivíduos e organizações. Num contexto de negócios, o *marketing* envolve a construção de relacionamentos de trocas rentáveis e carregados de valor com os clientes. Pode-se definir o *marketing* como sendo um processo pelo qual as empresas envolvem os clientes potenciais e já adquiridos, edificam relacionamentos e criam valor para o cliente no mercado (Kotler, Armstrong & Opresnik, 2019).

A figura seguinte representa um modelo simples, constituído por cinco etapas do processo de *marketing*, para a criação de valor para o cliente. Nas primeiras quatro etapas, as empresas trabalham de forma a entender os consumidores, criar valor para o cliente e construir relacionamentos sólidos com o mesmo. Na etapa final, as empresas recolhem os resultados dessa criação de valor. Ao criar valor para os consumidores, por sua vez, é possível identificar o valor dos consumidores na forma de vendas, lucros e valor do cliente a longo prazo (Kotler & Armstrong, 2021).

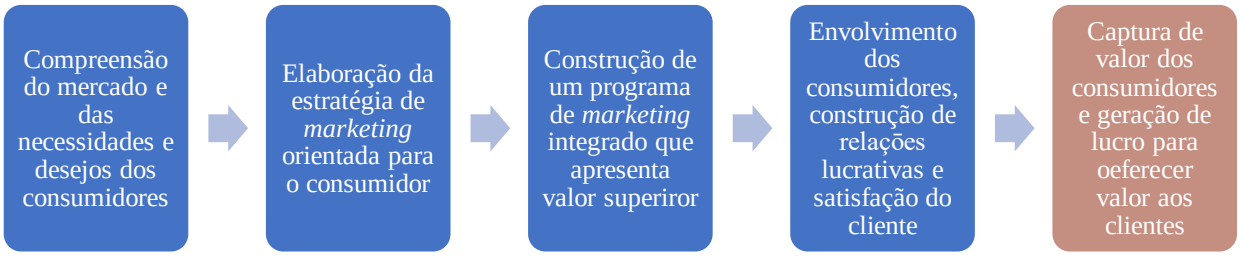

Figura 1. Modelo simples do processo de marketing; Fonte: Adaptado de Kotler, Armstrong & Opresnik, (2019).

2.2 Marca e Conceito de Marca

O termo “marca” (*brand*, em inglês) deriva do antigo nórdico *brandr*, que significa queimar. Antigamente, foi pelo meio da gravação a ferro quente que os homens marcavam os animais, com o desenvolvimento do comércio, os compradores conseguiam distinguir qual o gado que pertencia a determinado criador. Foi, desta forma, instituída a finalidade das marcas como norteadoras de uma escolha, fato que permanece até aos dias que correm (Clifton & Simmons, 2003).

Na idade média, as associações de mercadores e as companhias de ofício, passaram a empregar a marca nos seus produtos, com a finalidade de transmitir

confiança na proveniência dos seus produtos e controlar a qualidade e quantidade da produção, promovendo portanto, o aparecimento das “marcas de comércio” ou *trademarks* (Pinho, 1996).

Pinho (1996) e Tavares (1998), sugerem que nos séculos XVII e XVIII, alguns produtores, começaram um processo de relação da grafia da marca ao de uma imagem, isto com o propósito de associar o nome do produto a uma marca. Tavares (1998) considera que este fato foi um dos primeiros meios para aumentar o valor percebido do produto, por meio das associações entre produto e marca.

Em discordância com Pinho (1996) e Tavares (1998), para Clifton & Simmons (2003) a grande evolução das marcas - como instrumento de *marketing* - ocorre no final do século XIX, inícios do século XX, com o início da Revolução Industrial.

A revolução industrial, com todas as melhorias ao nível do fabrico e comunicação, demoliu fronteiras, e possibilitou as transações comerciais de bens de consumo. Muitas das marcas conhecidas, datam desse período, toma-se como exemplo: a Singer, marca conhecida de máquinas de costura, a Coca-Cola e a Kodak, marca de rolos, e máquinas fotográficas.

Ao acompanhar a implantação destas marcas, surge a primeira legislação sobre marcas registadas, permitindo que os proprietários das marcas garantissem a sua diferenciação entre os produtos e empresa, e reduzissem ações como o plágio, e foi desta necessidade que surgiu o conceito de patente.

Foi no tempo que se seguiu ao final da segunda Guerra Mundial que se testemunhou à real expansão do uso das marcas. Impulsionadas pelo aparecimento da *Internet*, pelos sistemas de radiofusão maciços e pela evolução dos transportes e comunicação, as marcas passaram a apresentar um simbolismo de convergência das economias mundiais, no modelo liderado pela procura (Clifton & Simmons, 2003).

No mundo atual, as marcas são vistas como omnipresentes, que envolvem o dia a dia de todos. Vemos a sua presença nas áreas da economia, cultura, sociedade e até mesmos no domínio religioso (Kapferer, 2008).

A forte presença das marcas, na vida de qualquer pessoa, leva a presumir, numa visão superficial, a sua fácil compreensão quando na realidade se trata de uma conceção mais complexa onde os seus limites são improváveis (Maurya & Mishra, 2012).

Segundo Keller (2009), uma marca é um “nome, termo, sinal, símbolo ou *design*, ou uma combinação deles, destinado a identificar os bens e serviços do vendedor ou grupo de vendedores e para os diferenciar da oferta proporcionada pela concorrência. Tecnicamente, sempre que um profissional de *marketing* cria um novo nome, logotipo ou símbolo para um novo produto, ele criou uma marca”.

A marca assemelha-se à experiência total que os consumidores relacionam com os produtos” (Keller & Lehman, 2004, p.1), de forma a criar e reter a performance

monetária (Haigh & Knowles, 2004), que resulta na visibilidade das marcas em três diferentes níveis – cliente, produto e áreas financeiras (Keller & Lehman, 2004). Haigh & Knowled (2004) sugeriram em suas teorias que, as marcas são a principal fonte através da qual os produtos competitivos podem diferir. A construção da "superioridade competitiva" (Keller & Lehman, 2004, p.2) poderia ser obtida pelo manejo dos diversos canais de marca.

O significado das marcas mudou no mundo moderno, é devido às tendências globais. Por exemplo, a desregulamentação do setor industrial, a privatização de organizações públicas, o estabelecimento de empresas independentes, a utilização extensiva de franquias e a erradicação de barreiras comerciais (McDonald, Chartony & Harris, 2001), tal como se evidencia na Tabela 1.

Tabela 1. Conceitos de Marca por vários autores; Fonte: Adaptado de Kononenko (2021).

Referência	Definição
Gregory (1997)	Uma marca não é uma coisa, produto, empresa ou uma organização. As marcas não existem no mundo real - são construções mentais. Uma marca pode ser descrita como a soma de toda a experiência de uma pessoa, a sua perceção da coisa, produto, empresa ou organização. Existem marcas na forma de consciência ou pessoas especificas ou sociedade.
Brymer (2011)	Define-se "marca" como sendo registada, como algo que, aos olhos do consumidor apresenta um conjunto claro e significativo de valores e atributos. Os produtos são feitos na fábrica. Mas um produto só se torna uma marca quando adquire muitos fatores tangíveis, intangíveis e psicológicos. O principal a lembrar é que, as marcas não são criadas pelo fabricante. Eles existem apenas na mente dos consumidores.
D'Alessandro (2001)	Uma marca é muito mais do que apenas publicidade ou *advertising*. Marca é tudo o que

	vem à mente de uma pessoa sobre um produto, quando visualiza o seu logotipo ou ouve o seu nome.
Feldwick (2000)	Uma marca é um conjunto de perceções na imaginação do consumidor.
Chernatony (1998)	Uma marca é um produto, serviço, pessoa ou lugar identificado, criado de tal forma, que o consumidor ou comprador perceba o valor acrescentado que melhor atenda às suas necessidades.
Esch (1990)	Marcas são representações figurativas armazenadas na memória de partes interessadas, que desempenham as funções de identificação e diferenciação, e que determinam o comportamento dos consumidores na escolha dos produtos e serviços.
Kapferer (2011)	Marca é um nome que tem influência no comportamento dos consumidores de um dado mercado.
Bulanov (2014)	Uma marca é um sinal comercialmente valioso, ou a soma de diversos sinais, que são conhecidos por um determinado grupo de indivíduos. Evoca na sua memória informações e atitudes semelhantes a uma relação com objetos reais ou imagináveis (interpretação). O valor comercial de uma marca, também é determinado pela facilidade com que pode ser destacado de um objeto e transferido para outro objeto ou grupo de objetos, mantendo a sua interpretação.

Shevchenko (2014)	Marca é um sinal, símbolo, palavra ou conjunção dos mesmos, que ajuda os consumidores a identificar os bens ou serviços de uma empresa, das demais. A marca é percebida como uma entindade ou empresa bem conhecida, que ocupa um lugar especial nas mentes e na psicologia dos consumidores.

A grande diversidade de interpretações que se podem entender como definição do conceito de marca traduz-se numa grande dificuldade, ou simultaneamente, e manifesta-se na carência de uma teoria única da gestão de marcas. Não obstante, está amplamente aprovado que, uma marca forte proporciona inúmeros benefícios, quer para as organizações quer para os consumidores (Aaker,1991; Erdem, *et al*. 2019).

2.3 Imagem de Marca

Nos mercados saturados atuais, construir uma imagem de marca forte e sustentável, é algo fundamental para o sucesso. Uma imagem de marca não é apenas um logotipo ou um *slogan*, mas é a soma das percepções e experiências dos consumidores com uma dada marca. Uma imagem de marca forte, pode diferenciar os produtos ou serviços de uma empresa, promovidos pelos seus concorrentes e ajudar a construir a fidelidade do cliente (Kotler, 1997).

A imagem de marca está intimamente relacionada com a reputação que uma empresa construiu ao longo do tempo, por meio de seus esforços de *marketing* e interações com os clientes. É um reflexo dos valores, da personalidade e da promessa da empresa para os seus clientes. Uma imagem de marca forte, pode ajudar as empresas a conquistarem a confiança e a fidelidade do cliente, a atrairem novos clientes e se destacarem em um mercado saturado (Kotler & Keller, 2016).

Para construir uma imagem de marca forte, as empresas devem se concentrar em quatro elementos principais: identidade da marca; personalidade da marca; posicionamento da marca e diferenciação da marca. A identidade da marca é a representação visual e verbal de uma marca, incluindo: o seu nome; logotipo; *slogan* e mensagens. A personalidade da marca são as características emocionais que os consumidores associam à mesma, como emoção, sofisticação ou confiabilidade. O posicionamento da marca, é o lugar único que uma marca ocupa na mente dos consumidores, em relação aos seus concorrentes. A diferenciação da marca são as

características únicas ou benefícios, que diferenciam uma marca face aos seus concorrentes (Keller, 1993).

As empresas podem construir e manter uma imagem de marca sustentável, seguindo vários princípios-chave. Primeiro, eles devem cumprir consistentemente a promessa de sua marca. Isso significa garantir que cada interação com o cliente esteja alinhada com os valores, a personalidade e a promessa da marca. Em segundo lugar, as empresas devem ouvir seus clientes e responder às suas necessidades e preocupações. Isso pode ajudar a construir a lealdade do cliente e a confiança na marca. Em terceiro lugar, as empresas devem se adaptar às mudanças nas condições do mercado e nas preferências dos clientes. Isso significa ficar à frente da concorrência, a inovar e introduzir novos produtos ou serviços que atendam às crescentes necessidades dos clientes (Keller, 2008).

Além desses princípios, as empresas podem usar uma variedade de estratégias de *marketing*, para construirem e manterem uma imagem de marca forte. Isso inclui publicidade, relações públicas, patrocínios e eventos. As empresas também podem aproveitar as redes sociais e outros canais digitais, para interagirem com os clientes e aumentarem o reconhecimento da marca (Aaker, 1991).

No entanto, construir uma imagem de marca forte não é suficiente. As empresas também devem garantir que a imagem de sua marca seja sustentável a longo prazo. Isso significa ser socialmente responsável e ambientalmente consciente, tratar os funcionários de forma justa e construir relacionamentos sólidos com fornecedores e outras partes interessadas. As empresas também devem ser transparentes sobre as suas práticas de negócios, e estarem dispostas a abordar quaisquer questões ou preocupações que possam surgir (Aaker, 1996).

Em resumo, construir uma imagem de marca forte e sustentável, é algo fundamental para o sucesso nos mercados atuais. Uma imagem de marca forte, pode ajudar as empresas a diferenciarem-se dos seus concorrentes, a fidelizarem clientes e atrairem outros. Para construir uma imagem de marca forte, as empresas devem se concentrar na identidade, personalidade, posicionamento e diferenciação da marca. Elas também devem cumprir a promessa de sua marca de forma consistente, ouvir os seus clientes, adaptaram-se às mudanças nas condições do mercado, serem socialmente responsáveis e ambientalmente conscientes. Ao seguirem esses princípios, as empresas podem construir e manter uma imagem de marca, que resista ao teste do tempo (Kapferer, 2012). A tabela 2 destaca as diversas perspectivas e abordagens paras se entender o que é a imagem de marca. Cada autor traz um ponto de vista único e um conjunto de *insights*, o que ajuda a criar uma compreensão abrangente desse conceito fundamental de *marketing*.

Tabela 2. Conceitos da Imagem de Marca por vários autores.

Referência	Definição
Kotler (2016)	"A imagem de marca é a perceção da marca na mente das pessoas. É o conjunto de crenças, ideias e impressões que as pessoas têm da marca."
Aaker (1996)	"A Imagem de marca é o conjunto único de associações de marca, que um estrategista de marca aspira criar ou manter."
Keller (2013)	"A imagem de marca são as percepções e associações, que o cliente tem com essa marca."
Kapferer (2012)	“Imagem de marca é o conjunto de crenças, ideias e impressões que as pessoas têm de uma marca, com base nos seus atributos tangíveis e intangíveis, bem como no seu simbolismo e personalidade”.
Roll (2005)	"Imagem de marca é a imagem mental e emocional que as pessoas têm de uma marca, com base em suas experiências e interações com ela."

A definição de Philip Kotler enfatiza a importância da perceção na definição da imagem de marca. Segundo Kotler, a imagem de marca é o conjunto de crenças, ideias e impressões que as pessoas têm da marca. Essa percepção pode ser moldada por vários fatores, como mensagens, reputação e identidade da marca (Kotler, 2016).

David Aaker foca se no conjunto exclusivo de associações que um estrategista de marca pretende criar ou manter. Essas associações são o que tornam a marca distinta e memorável para os consumidores (Aaker, 1996).

A definição de Kevin Keller, enfatiza o papel do cliente na formação da imagem de marca. Keller argumenta que, a imagem de marca são as percepções e associações

do cliente com a marca. Essa perspectiva destaca a importância de criar experiências positivas para o cliente e interações com a marca (Keller, 2013).

A definição de Jean-Noel Kapferer, adota uma abordagem mais holística para a imagem de marca. Segundo Kapferer, a imagem de marca é um conjunto complexo de crenças, ideias e impressões que as pessoas têm de uma marca, com base em atributos tangíveis e intangíveis, bem como no simbolismo e na personalidade da marca (Kapferer, 2012).

Por último, a definição de Martin Roll enfatiza o papel das experiências e interações na formação de imagem da marca. De acordo com Roll, a imagem de marca é a imagem mental e emocional que as pessoas têm de uma marca, com base nas suas experiências com ela (Roll, 2005).

Em geral, a tabela 2 mostra que a imagem de marca é um conceito multifacetado, que pode ser definido e entendido de várias formas. Cada autor traz uma perspectiva única, que aumenta a compreensão desse conceito importante de *marketing*. Ao considerar várias perspectivas, os *marketeers* podem obter uma compreensão abrangente da imagem de marca, e usá-la para criar estratégias de marca eficazes.

Algumas marcas tiveram tanto sucesso em criar uma imagem de marca forte, que os seus nomes se tornaram sinónimos do produto que vendem, e as pessoas usam o nome da marca ao invés do nome real do produto. Esse fenómeno é chamado de "generalização da marca", em que o nome de uma marcas se torna o termo genérico para uma categoria de produto (Elliot & Percy, 2007). Existem alguns exemplos, tais como:

- *Google*: de acordo com um estudo de 2018 publicado no *Journal of Brand Management*, a palavra "*Google*" tornou-se sinónimo do ato de pesquisar na *Internet*, a ponto das pessoas dizerem que estão "*Googling*" (a pesquisar algo), independentemente de estarem a usar o *Google* como o seu motor de pesquisa ou não (Keller *et al*., 2018);
- *Tupperware*: é uma marca de recipientes de armazenamento de alimentos de plástico, que se tornou um nome familiar popular. A marca foi introduzida nos Estados Unidos na década de 1940, e rapidamente se tornou conhecida pelos seus *designs* inovadores e selos herméticos, que mantinham os alimentos frescos por mais tempo. No entanto, o sucesso da *Tupperware* também fez com que a marca se tornasse sinónimo de qualquer tipo de recipiente plástico para armazenamento de alimentos (Lee & Lee, 2016);

Figura 2. Recepiente para conservar alimentos da marca Tupperware; Fonte: www.tupperware.com; Data de pesquisa: 30/03/2023.

- *Velcro*: o nome da marca "*Velcro*" tornou-se num sinónimo de fixadores de gancho e laço, ao ponto das pessoas referirem-se a qualquer fixador como "*Velcro*", independentemente da marca (Belk, 2019);

Figura 3. Fixador de gancho e laço da marca Velcro; Fonte: www.velcro.com; Data de pesquisa: 30/03/2023.

- *Jacuzzi*: é uma marca bem conhecida que é o sinónimo de banheira de hidromassagem. A marca tem o nome da família *Jacuzzi*, que inventou a primeira banheira de hidromassagem na década de 1950. Desde então, a marca *Jacuzzi* tornou-se um dos nomes mais reconhecidos na indústria de banheiras de hidromassagem e *spas* (Kreimer, 2014).

Figura 4. Banheira de hidromassagem da marca Jacuzzi Fonte: www.jacuzzi.com; Data de pesquisa: 30/03/2023.

2.4 Valor de Marca (*Brand Equity*)

Dentro das teorias do *marketing*, Tavares (1998) sugere que o desenvolvimento do conceito “marca” e o seu valor, correspondem à contribuição para a evolução dos próprios estudos de *marketing*, expondo que o valor da marca passou a ser debatido pela teoria de *marketing* como o *Brand Equity* (BE), isto é, a forma como a marca é valorizada.

O conceito de *brand equity* surge, nos anos 80 do século XX, num momento decisivo sobre a formulação e conceção das marcas, e é durante este período que diversos artigos de investigação em *marketing* abordam o *brand equity* como uma expressão anglo-saxónica, que carateriza o valor financeiro ou o capital da marca. A sua propagação foi responsável pela forma de avaliar o valor de mercado, contribuindo para a visibilidade dos atributos intangíveis da mesma, e para que o entendimento de que é na mente dos consumidores que reside um dos fundamentais ativos de uma organização (Clifton & Simmons, 2003; Kapferer, 2008; Keller, 2013).

Consoante o seu propósito, o valor da marca pode ser entendido de diversas formas, o que pode originar um certo equívoco quanto à sua interpretação. São apresentadas várias definições para o valor da marca. Na tabela 3, indicam-se algumas definições que se entendem como relevantes para a compreensão do leitor.

Tabela 3. Conceitos do Valor de Marca por vários autores Fonte: Adaptado de Pedro (2009).

Referência	Definição
Aaker (1991)	"Soma de ativos e passivos relativos a uma marca, que possibilitam o aumento ou diminuição do valor dos produtos oferecidos, quer para a empresa quer para o consumidor."
Keller (1998)	"O resultado diferencial que o conhecimento da marca tem, sobre o comportamento do consumidor ao *marketing* da marca - *customer based brand equity*."
Yoo, *et al*. (2000)	"Resulta da distinção na escolha do consumidor entre um produto com marca e um produto sem marca, com caraterísticas semelhantes."
Kapferer (2008)	"O valor financeiro atual dos lucros futuros ligado apenas à marca, isto é, a contribuição potencial futura ligada ao nome da marca no contexto atual do distribuidor."
Sullivan (1993)	"*Cash flow* suplementar alcançado pela empresa, devido ao seu investimento na marca."
Guillaume (1993)	"*Cash flow* incremental que resulta do facto do objeto de comercialização ser um produto com marca, e não um produto sem marca".

Dos conceitos apresentados na tabela 3, o menos limitador ou o mais completo e inclusivo, poderá ser a proposta por (Keller, 1998). Segundo este autor, o *brand equity* é o impacto que o entendimento sobre a marca tem, sobre as respostas do consumidor ao *marketing* desta. Assim, o valor da marca pode ser detentora de valor, quando existe reação distinta na presença da marca.

Salienta-se, que para Yoo *et al*. (2000) o *brand equity* consiste na tomada de decisão de um determinado produto de marca, em detrimento de outro produto sem marca, atendendo a que apresentam as mesmas caraterísticas e funcionalidades.

Aaker (1991), por sua vez, entende o *brand equity* como a soma dos ativos e passivos vinculados a uma marca, ao seu nome e símbolo, e que agregam ou deduzem ao valor que é proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou consumidores dela.

No final do século XX, é estabelecido um novo paradigma, na forma como se analisa a criação de valor. Para as empresas, as principais fontes de valor continuam a ser os ativos tangíveis, onde estão incluídos os ativos de produção, estruturas e os ativos financeiros. Quanto aos valores intangíveis, o mercado reconhece-os e tem consciência da sua importância, mas como os seus valores são desconhecidos, não são quantificados no valor total da marca. Ainda hoje, se constata que a avaliação das empresas se centra na medição de indicadores, como a rentabilidade e o desempenho das empresas, onde são excluídos os fatores intangíveis, o que não implica o reconhecimento da importância dos fatores intangíveis na gestão das organizações, onde o seu valor era incluído no valor total dos ativos (Clifton & Simmons, 2003).

As distintas abordagens ao *brand equity* mostram que, diferentes autores estabelecem formas diferentes de uma marca criar valor. Na análise do valor da marca, constata-se que existem autores, como Stobart, Chernatony & Mcdonald, que abordam o valor da marca numa perspetiva financeira e para outros autores, como Aaker, Kapferer e Keller, exploram este conceito numa ótica do consumidor (Côrte-Real, 2007).

O valor da marca, na perspetiva financeira - conhecida como *brand equity* de base financeira (*financial-based brand equity*) – constitui os *cash-flows* resultantes de produtos com marca, em paridade com os *cash-flows* resultantes de um produto idêntico, sem marca. Por outras palavras, no contexto atual do distribuidor, mostra o contributo e todo o potencial futuro que está agregado ao nome da marca (Kapferer, 2008).

O *brand equity* na perspetiva do consumidor – conhecida como *consumer-based brand equity* – representa a habilidade da marca de se converter em algo com significado excecional para os consumidores. Nesta perspetiva, é relevante o estudo de uma marca com um ciclo de vida prolongado, na medida em que, marcas com um curto ciclo de vida podem ser vistas apenas como um produto. Assim, o tempo de vida de uma marca é proporcional ao seu valor, e só com o crescimento e a utilização das ferramentas de *marketing* com ações positivas, estas ganham reconhecimento, passando a ser um ativo valioso (Keller, 1993).

O conceito de valor da marca, apesar de não ser consensual entre os diversos autores, a revisão da literatura preconiza a presença de alguma sintonia no que concerne ao valor acrescentado pela marca ao produto (Aaker,1991; Keller,1993).

2.5 *Marketing* Colaborativo

Atualmente, uma das técnicas de *marketing* de relacionamento mais eficazes consiste no desenvolvimento de vínculos colaborativos e produtivos com os clientes, o que significa que as empresas permitem que os clientes participem ativamente no desenvolvimento da sua estratégia de *marketing*. Esta dimensão do *marketing* relacional designa-se por *marketing* colaborativo, dado que se trata de uma estratégia frutífera para aumentar a fidelidade dos consumidores e obter *feedbacks* produtivos (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2011).

Os termos "consumidor" e "cliente" geralmente são usados de forma intercambiável, mas existem algumas diferenças importantes entre esses dois conceitos que é importante entender. Ambos os termos se referem a indivíduos ou organizações que compram bens ou serviços, mas a natureza de seu relacionamento com o negócio, pode diferir significativamente (Gao, Sun & Zhu, 2017).

Um consumidor é um indivíduo que compra bens ou serviços para o uso pessoal, enquanto um cliente pode ser um consumidor individual ou uma empresa que compra bens ou serviços. Um consumidor geralmente está focado na satisfação de suas necessidades pessoais, enquanto um cliente está focado na satisfação de suas necessidades comerciais ou pessoais, dependendo do contexto (Davis & Cooper, 2021).

Uma das principais diferenças entre consumidores e clientes é a natureza de seu relacionamento com a empresa. Os consumidores geralmente têm um relacionamento mais transacional com as empresas, enquanto os clientes podem ter um relacionamento contínuo com as mesmas, principalmente se estiverem a comprar bens ou serviços para os seus negócios. Como tal, as empresas que trabalham com clientes, precisam se concentrar mais na construção de relacionamentos de longo prazo e no fornecimento de suporte contínuo (Dabholkar & Bagozzi, 2002).

Outra diferença significativa entre consumidores e clientes, é o nível de investimento exigido por parte do indivíduo. Os consumidores normalmente fazem compras com base nas suas preferências e desejos pessoais, o que geralmente não há grande investimento de tempo e esforço, enquanto que, as empresas que compram bens ou serviços enquanto clientes, podem investir tempo e esforço significativos na seleção de um fornecedor, pois as suas decisões podem ter um impacto mais amplo nas suas operações (Grönroos, 2021).

Os termos “consumidor” e “cliente” podem parecer intercambiáveis, mas são conceitos distintos com diferenças importantes. Compreender essas diferenças é crucial para as empresas que buscam fornecer serviços de alta qualidade, e construir

relacionamentos duradouros com os seus clientes. Na concentração de construção de relacionamentos com os clientes e no fornecimento de soluções personalizadas, as empresas podem criar uma experiência mais positiva para a sua lista de clientes, tanto a curto quanto a longo prazo (Paraskevas & Fotiadis, 2017).

Um estudo publicado no *Journal of Consumer Research*, examinou as diferenças psicológicas entre os consumidores e clientes. Os pesquisadores descobriram que os consumidores são mais propensos a fazer compras com base em suas emoções e desejos, enquanto os clientes são mais propensos a tomar decisões racionais, com base nas suas necessidades e opções disponíveis. O estudo também descobriu que os consumidores são mais propensos a sentir culpa ou arrependimento depois de fazer uma compra, enquanto que os clientes, são mais propensos a sentirem-se satisfeitos com as suas decisões (Araujo, Neijens & Vliegenthart, 2016).

Outro estudo publicado no *Journal of Business Research* examinou as diferenças entre a fidelidade do consumidor e do cliente. Os pesquisadores descobriram que os consumidores são mais propensos a serem leais a produtos ou marcas específicas, enquanto que os clientes, são mais propensos a serem leais a empresas ou prestadoras de serviços específicos. O estudo também descobriu que as empresas que se concentram na construção de relacionamentos fortes com os seus clientes, têm maior probabilidade de reterem a sua lealdade ao longo do tempo (Chebat & Kollias. 2000).

Um terceiro estudo publicado no *Journal of Service Research*, explorou as diferenças entre as experiências do consumidor e do cliente, nas interações de serviço. Os pesquisadores descobriram que os consumidores são mais propensos a se concentrarem na qualidade do produto ou serviço que recebem, enquanto que os clientes, são mais propensos a se concentrarem na experiência geral de interação com a empresa. O estudo também descobriu que as empresas que fornecem experiências de serviço personalizadas, são mais propensas a construirem relacionamentos fortes com os seus clientes ao longo do tempo (Rook & Fisher, 1995).

Esses estudos, destacam as diferenças entre os consumidores e clientes em termos de suas motivações psicológicas, lealdade e experiências de serviço. Embora os consumidores possam tomar decisões de compra mais emocionais e tenham vínculos mais fortes com produtos ou marcas específicas, os clientes podem estar mais focados no relacionamento geral que têm com uma empresa, e na qualidade do serviço que recebem. Essas descobertas, têm implicações importantes para as empresas, que buscam construir relacionamentos fortes com seus clientes e criar uma experiência geral positiva nos mesmos.

Nos últimos anos, a necessidade de maior envolvimento com os consumidores nas campanhas de *marketing* das empresas, promove que os utilizadores das marcas (consumidores) possam expressar as suas opiniões. Sendo que, grande parte dos

consumidores, mostram interesse em fazer parte dos principais “embaixadores” das suas marcas preferidas (Davis & Risenmay, 2013). De facto, atualmente, vive-se numa era em que as empresas inovadoras estão em transição, do “*marketing* relacional” básico para o “*marketing* colaborativo”, que é definido como “o processo de trabalhar em conjunto com os clientes para criar valor nas trocas de *marketing*”. Além disso, é possível afirmar que o *marketing* colaborativo ou participativo, pode ser considerado como uma das formas mais relevantes de *marketing* relacional, que auxilia as empresas a engajar clientes de forma inovadora e proativa (Sawhney, 2005). Posto isto, enquanto “o *marketing* relacional exige que as empresas pensem em relacionar-se com os clientes”; o *marketing* colaborativo, pelo contrário, “requer que as empresas pensem em colaborar com os clientes, de forma a que estes sejam integrados nas atividades de *marketing* da empresa” (Sawhney, 2005).

Assim, a participação colaborativa dos clientes torna-se uma mais-valia para as empresas que desejam desenvolver estratégias com o objetivo de criar relações duradouras com eles, através de um ambiente de negócios altamente competitivo e difícil de se diferenciar dos concorrentes (Galvão, 2009). No geral, é possível argumentar que o *marketing* colaborativo pode ser visto como a chave para desenvolver estratégias de sucesso. Pelo que, uma das principais possibilidades disponibilizadas pela abordagem do *marketing* colaborativo, é a orientação ao longo prazo dos relacionamentos criados com os clientes. Essas colaborações visam ajudar as empresas a divulgar a sua visão, entender as opiniões dos clientes sobre produtos ou serviços e a usar conteúdos gerados pelo consumidor, de forma a aumentar o compromisso das pessoas (Muñiz & Schau, 2011).

De acordo com Edelmann (2014), cerca de 80% dos clientes consideram que as empresas deveriam prestar mais atenção aos pensamentos e crenças dos clientes, enquanto que apenas 13% dos clientes acham que a empresa realmente ouve as necessidades dos clientes, sendo evidente que os clientes esperam mais atenção por parte das empresas. Assim, para ouvirem adequadamente os clientes, as empresas devem limitar as perguntas tradicionais, concentrando-se no que os clientes-alvo necessitam, durante a sua colaboração com as suas marcas favoritas. Como tal, as organizações devem encontrar algumas formas eficazes de iniciar conversas com consumidores-alvo, oferecendo-lhes a possibilidade de participar ativamente na estratégia de marketing da marca e de partilhar as suas mensagens e pensamentos, tanto com a marca como com outros clientes.

O estudo dos mercados tem sido um componente crucial da pesquisa de *marketing* por décadas. O desenvolvimento da tecnologia e a globalização dos mercados, tornaram cada vez mais importante para as empresas realizarem estudos de mercado, para entender em bem quais são as necessidades e desejos de seus clientes e consumidores. Compreender as diferenças entre esses dois grupos, é fundamental

para que as empresas desenvolvam estratégias de *marketing* eficazes, que repercutem com seu público-alvo (Kotler & Armstrong, 2021).

Os estudos de mercado são projetados para recolher informações sobre clientes e consumidores, incluindo os seus hábitos de compra, preferências e atitudes. Esses estudos podem assumir várias formas, desde pesquisas e grupos focais, até análise de mídia social e análise de dados. As informações recolhidas de estudos de mercado, são usadas para deliniar estratégias de *marketing*, desenvolvimento de produtos e iniciativas de atendimento ao cliente (Malar, Krohmer, Hoyer & Nyffenegger, 2011). Eles desempenham um papel vital no *marketing* colaborativo, fornecendo informações sobre preferências, comportamentos e atitudes de clientes e consumidores. O *marketing* colaborativo é uma estratégia que envolve trabalhar com clientes e outras partes interessadas, para cocriar valor para todos os *stakeholders*. Requer uma compreensão das necessidades e desejos do cliente, bem como a capacidade de identificar oportunidades de colaboração e criação de valor (Kotler, Kartyajaya & Setiawan, 2011).

Os estudos de mercado podem ajudar as empresas a obter *insights* sobre as necessidades e desejos de seus clientes e consumidores. Eles podem fornecer informações sobre características demográficas, comportamentos de compra, preferências de marca e outros fatores que influenciam a decisão de comprar. Essas informações podem ser usadas para identificar oportunidades de colaboração, e para a criação de valor (Gummesson, 2002).

Por exemplo, um estudo de mercado, pode revelar que um determinado grupo de consumidores tem uma forte preferência por produtos ecologicamente corretos. Uma empresa pode usar essas informações para desenvolver novos produtos que atendam a essa demanda, ou para colaborar com outras empresas especializadas em produtos ecologicamente corretos. Ao trabalharem juntas, as empresas poderiam criar valor para os consumidores, fornecendo-lhes produtos que atendessem às suas necessidades, e para si mesmas, explorando um novo segmento de mercado (Gronroos, 2004).

Os estudos de mercado também podem fornecer informações sobre a eficácia das campanhas de *marketing*, e outras atividades promocionais. Ao recolher dados sobre as respostas dos consumidores a diferentes mensagens e canais de *marketing*, as empresas podem refinar as suas estratégias e melhorarem o seu *Return On Investment* (ROI) (Verhoef *et al*., 2009).

No *marketing* colaborativo, os estudos de mercado podem ajudar as empresas a identificar potenciais parceiros e oportunidades de colaboração. Por exemplo, um estudo de mercado, pode revelar que um determinado grupo de consumidores está interessado em produtos produzidos localmente. Uma empresa pode usar essas informações para identificar outras empresas especializadas em produtos locais, e para explorar as oportunidades de colaboração. Ao trabalharem juntas, as empresas poderiam criar valor para os consumidores, fornecendo-lhes produtos produzidos

localmente, e para si mesmas, explorando um novo segmento de mercado (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

Em resumo, os estudos de mercado desempenham um papel crítico no *marketing* colaborativo, fornecendo às empresas informações sobre as preferências, comportamentos e atitudes dos clientes e consumidores. Ao usar essas informações para identificar oportunidades de colaboração e criação de valor, as empresas podem trabalhar em conjunto com clientes e outras partes interessadas para cocriar valor para todas as partes envolvidas (Kotler & Armstrong, 2021).

O *marketing* colaborativo pode ser considerado como a solução adequada para estimular a interdependência entre empresas e clientes, dado o envolvimento nos processos de decisão dos clientes e a orientação nas transformações culturais e comportamentais em curso (Filippo & Lonati, 2016). Nos dias que correm, as pessoas apreciam a possibilidade de expressar as suas opiniões ou julgamentos, especialmente relativamente a produtos, empresas ou sobre a sua própria experiência com uma marca. Neste sentido, o *marketing* colaborativo foca-se na disposição dos clientes em fazer parte de suas marcas favoritas, colaborando com as campanhas de marketing das suas empresas preferidas, por meio da difusão das opiniões dentro da rede de contatos *online* e *offline*. Por estas razões, o desenvolvimento de campanhas de marketing colaborativo levam à maximização dos benefícios das empresas e dos clientes, uma vez que as empresas podem beneficiar das opiniões e sugestões dos clientes para melhorar as suas ofertas, através da recolha de *feedbacks* dos clientes e aproveitando os efeitos *Word-Of-Mouth* (WOM) [*marketing* passa-palavra] gerados pela campanha. Assim sendo, as técnicas de marketing colaborativo, visam promover o desenvolvimento de diálogos espontâneos e autogerados, não apenas entre uma empresa e seus clientes, mas também entre clientes e outros clientes. Deste modo, os clientes tornam-se parte ativa de todo o processo de criação e desenvolvimento de produtos e serviços, com a possibilidade de ajudar ativamente as empresas a promover o produto no mercado-alvo (Filippo & Lonati, 2016).

Desta forma, os clientes irão produzir “Conteúdos Gerados pelo Utilizador”, que poderá enriquecer o *marketing* de conteúdo das organizações, permitindo o desenvolvimento dos produtos ou serviços do futuro, através da co-criação: graças à abordagem de *marketing* colaborativo, as empresas podem usar os clientes como um ótimo recurso de *marketing* para aumentar a conscientização e as transações (Richter, Riemer & Brocke, 2011). Por outro lado, o *marketing* colaborativo também permite que as empresas se aproximem dos clientes de forma revolucionária, para experienciarem novos produtos e serviços, ao mesmo tempo em que os convidam a criar “Conteúdos Gerados pelo Utilizador”, podendo ter utilidade para a adesão de outros clientes e minimizar os custos das campanhas de *marketing*. Além disso, os clientes que estão ativamente envolvidos em campanhas de *marketing*, podem obter descontos, expressar

as suas opiniões e participar na produção de novos bens ou serviços, testar pré-visualizações de produtos e podem tornar–se “embaixadores” das suas marcas preferidas, desenvolvendo um forte sentimento de pertença à marca (Richter, Riemer & Brocke, 2011).

Existem diferentes áreas em que as empresas devem contar com a colaboração dos clientes, para construir uma estratégia vencedora. Contudo, é importante cooperar com os clientes, quando uma empresa precisa de tomar decisões relativamente ao projeto de um produto ou serviço. O “Projeto Colaborativo” refere-se à participação dos clientes nos processos de desenvolvimento do projeto de um produto ou serviço; este processo é importante dado que as empresas podem garantir que esse projeto corresponde às necessidades dos clientes (Sawhney, 2005).

Da mesma forma, uma das áreas mais interessantes em que a abordagem colaborativa pode ser lucrativa é na definição de preços. A “Atribuição de Preços Colaborativa” refere-se à participação dos clientes nas definições de preços. Neste processo, os clientes participam ativamente e expressam a quantidade monetária que estariam dispostos a pagar por uma determinada quantidade de serviços. Esta abordagem permite às empresas adaptar os preços e as quantidades às necessidades específicas dos clientes, o que gera ofertas flexíveis (Sawhney, 2005).

Assim sendo, a personalização contribui para a “segmentação colaborativa”, sendo que através desta abordagem, não só os preços são sugeridos pelos clientes, mas também outras características. Desta forma, as empresas não precisam analisar o mercado para atribuir cada cliente a um *cluster* específico, uma vez que os clientes se identificam em segmentos nos quais outros compradores semelhantes se identificarão. Assim, como os clientes conhecem as suas necessidades com mais precisão do que as empresas, a segmentação colaborativa permite que as empresas melhorem a qualidade da sua segmentação, minimizando os seus custos (Sawhney, 2005).

Além disso, é importante considerar que uma abordagem colaborativa, poderia ser utilizada para minimizar os custos de atendimento ao cliente. Em particular, o “suporte colaborativo”, que se refere ao desenvolvimento de conversas em tempo real entre clientes e empresas, permite que os clientes conversem com a empresa ou entre si para resolver problemas. Desta forma, é possível aumentar a satisfação do cliente, dado que estes recebem respostas detalhadas e precisas em tempo real (Sawhney, 2005).

Finalmente, para avaliar a importância prática do *marketing* colaborativo, é importante considerar que, atualmente, as preferências dos clientes estão em constante mudança, o que obriga as empresas a encontrarem novos métodos para identificar e satisfazer as necessidades dos clientes, através da recolha de ideias dos clientes sobre os produtos ou serviços inovadores que serão lançados no mercado. O *marketing* colaborativo é útil para atingir esses objetivos, pois permite que as empresas adquiram

dados, sentimentos e crenças confiáveis sobre os produtos inovadores a custos reduzidos e, dessa forma, as empresas podem facilmente testar os seus novos produtos e refinar os planos de *marketing* de acordo com as opiniões dos clientes, ao longo do tempo. Embora as empresas possam ter muitos instrumentos para analisar dados, por vezes, a aquisição de estatísticas de fontes externas possui um custo elevado; o *marketing* colaborativo pode ser a opção mais utilizada para recolher informação com facilidade, estudar os hábitos dos consumidores e melhorar a oferta da empresa, bem como identificar tendências atuais e tentar prever tendências futuras e o comportamento dos consumidores. O *marketing* colaborativo representa o futuro do *marketing* meramente empresarial, pois cria um vínculo direto baseado na confiança entre clientes e marcas, potenciando a previsão das empresas relativamente às necessidades futuras dos clientes a custos mais baixos (De Filippo & Lonati, 2016).

As campanhas de *marketing* colaborativo são úteis, na medida em que as empresas que visam construir vínculos duradouros com a sua base de clientes, aumentam o reconhecimento da marca, a sua adesão, a fidelidade do cliente e a intenção de compra de forma inovadora e dinâmica. De facto, aproveitar a colaboração dos clientes para obter *feedbacks* sobre os produtos e divulgar as mensagens da empresa, é uma opção adequada para as empresas que pretendem abordar os clientes de formas alternativas, aproveitando ao máximo o relacionamento com os mesmos (Moisio & Arnould, 2005). Mais especificamente, os relacionamentos com os clientes são úteis uma vez que permitem que os clientes "co-criem" em conjunto com a empresa, projetando novos produtos, serviços ou campanhas de marketing. Por este motivo, o *marketing* colaborativo permite que as empresas que desejam prever quais são as principais tendências económicas e interesses dos clientes, identifiquem de que forma podem inovar os seus negócios e desenvolver uma vantagem competitiva, com base nos interesses dos clientes. Assim, quando as empresas decidem colaborar com os clientes para o desenvolvimento de novos produtos ou serviços, obtêm novas ideias ou sugestões úteis para melhorar a oferta da marca, de acordo com as novas tendências. Além disso, o *marketing* colaborativo é apropriado para empresas cuja orientação de negócio assenta na análise e exploração de dados, com o objetivo de desvendar as tendências atuais e futuras, para construir estratégias de negócios vencedoras (Bhalla, 2016).

Por outro lado, o *marketing* colaborativo permite também que as empresas possam criar um envolvimento com os clientes, com recurso às redes sociais. Assim, ao invés de utilizarem as redes sociais somente como plataformas para comunicarem-se com os clientes, pode ser utilizada também para a solicitação de *feedback* sobre os produtos e novos serviços. De facto, hoje em dia, a relevância do *marketing* colaborativo é impulsionada pelo aumento da presença da Internet e das plataformas das redes sociais no quotidiano dos clientes, e permitem que os mesmos participem ativamente

das estratégias das empresas (Rainer & Prince, 2017). Através das redes sociais, os consumidores podem participar no processo de produção de valor de suas marcas favoritas, e do ponto de vista corporativo, as redes sociais permitem às empresas envolver os clientes nas suas estratégias de *marketing*, dando-lhes a possibilidade de expressar livremente a sua opinião, e participar da história de uma marca, contribuindo ativamente para o desenvolvimento de produtos e serviços para a criação de valor adicional (Davis & Risenmay, 2013).

No caso da agência de marketing espanhola "Kuvut", o objetivo passa pelo desenvolvimento de campanhas de marketing participativo, para diversas empresas multinacionais no mercado europeu. Mais especificamente, a Kuvut é uma empresa espanhola que é considerada uma das comunidades de *marketing* colaborativo com maior taxa de adesão na Europa. Posto isto, o trabalho desenvolvido com várias empresas multinacionais, permite à empresa articular campanhas de marketing inovadoras, aproveitando as técnicas de marketing colaborativo, a fim de aumentar a interação com o consumidor. A Kuvut teve origem em Barcelona em 2013, apostando num tipo de *marketing* que atribui voz ao consumidor, aproveitando a crescente atividade de utilizadores e marcas nas redes sociais e na Internet (Kuvut, 2018). Como tal, a organização entendeu a importância da opinião do consumidor, proporcionando a oportunidade do cliente participar no *marketing* da marca. Atualmente, cerca de 92% dos consumidores seguem as recomendações do seu ciclo de relações, enquanto que 70% seguem as de outros consumidores *online* (Kuvut, 2018). Por outro lado, 500.000 dos utilizadores que fazem parte do Kuvut puderam descobrir mais de 2.000 produtos inovadores do mercado consumidor nos mercados de Espanha, França e Itália. Nesta situação, os consumidores tiveram a oportunidade de experimentar e avaliar os produtos de marcas como a PepsiCo, Nestlé, Kimberly Clark, Unilever, Henkel, Heineken, Freixenet ou Rowenta, entre outras marcas. Com a nova tecnologia móvel da Kuvut, os consumidores colaboram na comercialização das marcas de forma fácil, rápida e eficaz. Neste processo, os utilizadores vão buscar os produtos nos pontos de recolha ou *smart lockers*, ou recebem os mesmos em casa após receber formação com recurso a campanhas WOM. Por outro lado, os utilizadores podem também receber e descobrir novos produtos através da caixa de assinatura *Testabox*, ou receberem reembolsos após efetuar uma compra em projetos de *cashback*. Por meio de diferentes projetos de amostragem, pesquisas e estudos de mercado, a colaboração entre consumidores e marcas nunca foi tão fácil (Kuvut, 2018).

2.6 Modelo de Kano Simplificado

O modelo Kano é uma ferramenta popular usada no DNP e na análise da satisfação do cliente. Foi desenvolvido pelo pesquisador japonês Noriaki Kano na década de 1980, e recebeu o nome do próprio (Kano, 1984). O modelo é baseado na ideia de que a satisfação do cliente não é um relacionamento linear, mas sim uma mistura complexa de vários fatores, incluindo expectativas básicas, entusiasmo e desempenho.

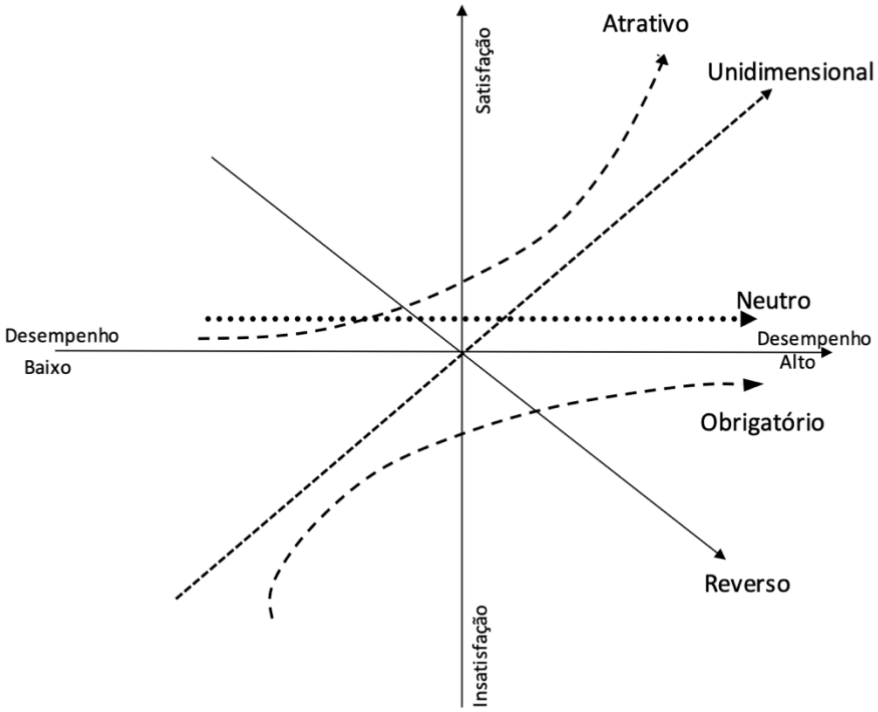

Figura 5. Modelo de Kano; Fonte: doi:10.1016/j.sbspro.2011.09.058 (2011)

O modelo de Kano simplificado, categoriza as necessidades do cliente em três categorias principais: necessidades básicas; necessidades de desempenho e necessidades de excitação. As necessidades básicas, são os requisitos mínimos que um cliente espera de um produto ou serviço, e a sua falha em atender a essas necessidades básicas resultará na insatisfação do cliente. Exemplos de necessidades básicas incluem: a qualidade de um produto; a sua funcionalidade e confiabilidade. Essas necessidades não agregam valor aos clientes, dado que elas são simplesmente o preço de entrada no mercado (Kano *et al*., 1984).

As necessidades de desempenho, referem-se aos atributos que os clientes consideram ao decidir entre diferentes produtos ou serviços. Esses são os recursos pelos quais os clientes estão dispostos a pagar mais se forem oferecidos. Os clientes esperam que esses recursos tenham um bom desempenho e atendam às suas expectativas. Exemplos de necessidades de desempenho incluem: vida útil da bateria

em dispositivos eletrónicos; eficiência de combustível em carros e durabilidade em roupas (Kano *et al*., 1984).

As necessidades de excitação, são as características que os clientes não esperam ou mesmo conhecem, mas ficam encantados em ter. Esses recursos diferenciam um produto dos seus concorrentes, criam entusiasmo entre os clientes, e geralmente são o resultado de ideias inovadoras e criatividade. Exemplos de necessidades de entusiasmo incluem: a introdução de uma nova tecnologia em um produto; um *design* inovador ou uma oferta de serviço exclusiva (Matzler *et al*., 2008).

O modelo de Kano é usado para ajudar as empresas a entenderem as várias necessidades de seus clientes, e a priorizarem os seus esforços de DNP, de acordo as necessidades dos clientes. Ao faze-lô, as empresas podem criar produtos e serviços que atendam ou excedam as suas expectativas, e que forneçam valor agregado (Kano *et al*., 1984).

Um dos pontos fortes do modelo de Kano, é sua capacidade de identificar as necessidades que os clientes não conhecem, ou que não conseguem articular. As necessidades de excitação enquadram-se nessa categoria e, ao identificar tais necessidades, as empresas podem obter uma vantagem competitiva e diferenciarem-se dos seus concorrentes (Matzler *et al*., 2008).

Outro ponto forte do modelo Kano é a sua capacidade de ajudar as empresas a entenderem as compensações existentes entre as várias necessidades dos seus clientes. Por exemplo, uma empresa pode precisar de priorizar as necessidades básicas, antes de se concentrar nas necessidades de desempenho ou entusiasmo. Ao usar o modelo de Kano, as empresas podem tomar decisões informadas sobre onde concentrar os seus esforços e recursos (Matzler *et al*., 2008).

Exemplos:

- Indústria automobilística: Um fabricante de automóveis pode realizar um estudo de Kano, para determinar quais os recursos que os clientes desejam num carro novo. Com base nos resultados, o fabricante pode projetar um carro com características que os clientes considerem atrativas. Por exemplo, um cliente pode considerar o ar-condicionado como um recurso obrigatório, enquanto outro cliente pode vê-lo como um recurso interessante (Kano, 1984).
- Indústria da tecnologia: Uma empresa de *software* pode utilizar o modelo de Kano, para identificar quais os recursos que os clientes consideram importantes num novo lançamento de produto. Por exemplo, os clientes podem esperar que o *software* seja rápido e

fácil de usar, e a empresa pode priorizar esses recursos de acordo com o desejo do cliente (Matzler *et al*., 2008).

- Setor de serviços: Uma rede hoteleira pode usar o modelo de Kano, para determinar quais os serviços que os clientes esperam na sua estadia. Com base nos resultados, a rede hoteleira pode projetar e oferecer serviços que atendam às necessidades dos seus clientes. Por exemplo, os clientes podem valorizar o *Wi-Fi* e pequeno-almoço gratuitos, enquanto outros serviços podem ser vistos como menos importantes (Grönroos, 1998).
- Indústria do retalho: Uma loja de retalho pode realizar um estudo de Kano, para determinar quais os produtos e serviços que os clientes desejam. Com base nos resultados, a loja pode priorizar e adequar as suas ofertas para atender às necessidades dos seus clientes. Por exemplo, os clientes podem valorizar produtos de qualidade e atendimento excepcional, enquanto outros aspectos como o *layout* da loja, podem ser vistos como menos importantes (Slack, Chambers & Johnston, 2010).
- Setor de saúde: Um hospital pode usar o modelo de Kano, para determinar quais os serviços e recursos que os pacientes esperam na sua internação ou atendimento. Por exemplo, os pacientes podem valorizar tempos de espera curtos e uma comunicação clara dos profissionais de saúde, enquanto outros aspectos como as comodidades do quarto, podem ser vistos como menos importantes (Choi & Lee, 2015).

Em conclusão, o modelo de Kano é uma ferramenta valiosa para as empresas utilizarem nos seus processos de DNP, e na análise de satisfação do cliente. Ao categorizar as necessidades do cliente em necessidades básicas, necessidades de desempenho e necessidades de entusiasmo, as empresas podem identificar áreas em que precisam melhorar os seus produtos e serviços para atenderem ou superarem as expectativas dos seus clientes. Além disso, o modelo de Kano ajuda as empresas a entenderem as compensações entre as diferentes necessidades dos clientes, permitindo que tomem decisões informadas sobre onde concentrar os seus esforços e recursos (Kano *et al*., 1984; Matzler *et al*., 2008).

2.7 Segmentação de mercado

A segmentação de mercado é uma estratégia crucial para as empresas, que lhes permite identificar e atingir grupos específicos de consumidores com necessidades e preferências distintas. A segmentação de mercado pode levar ao aumento das vendas e da lucratividade, fornecendo às empresas informações sobre o comportamento do consumidor, e criando campanhas de *marketing* personalizadas. De acordo com um estudo de Behzadnia & Esmkhani (2015), descobriu-se que a segmentação de mercado melhora o desempenho dos negócios e a satisfação do cliente, especialmente quando se baseia em fatores como variáveis demográficas e psicográficas.

A segmentação demográfica, que envolve a divisão do mercado com base em fatores demográficos como idade, sexo, renda e nível educacional, é uma das abordagens de segmentação de mercado mais usadas. Um estudo de Goles & Larrain (2018) descobriu que a segmentação demográfica é eficaz, na identificação de grupos de consumidores com diferentes preferências de produtos, permitindo que as empresas criem campanhas de *marketing* direcionadas. Por exemplo, uma empresa que vende produtos dermatológicos, pode segmentar o seu mercado com base na idade, visando diferentes faixas etárias, com produtos que abordam questões específicas de cuidados com a pele.

Outra abordagem para segmentação de mercado é a segmentação psicográfica, que envolve a divisão do mercado com base no estilo de vida, valores e traços de personalidade. De acordo com um estudo de Dehkordi & Zarei (2015), a segmentação psicográfica pode fornecer às empresas informações valiosas sobre o comportamento do consumidor, e ajudá-las a criar campanhas de *marketing* que ressoam com diferentes tipos de personalidade. Por exemplo, uma empresa que vende equipamentos para atividades ao ar livre, pode segmentar o seu mercado com base em traços de personalidade, como espírito aventureiro, visando consumidores com maior probabilidade de se envolver em atividades ao ar livre.

A segmentação geográfica é outra abordagem popular para a segmentação de mercado que envolve a divisão do mercado com base na localização geográfica. De acordo com um estudo de Musfiq (2015), a segmentação geográfica pode ajudar as empresas a identificarem diferenças regionais no comportamento do consumidor, permitindo-lhes criar campanhas de *marketing*, que atendam a necessidades regionais específicas. Por exemplo, uma empresa que vende roupas de inverno pode segmentar o seu mercado com base na localização geográfica, visando consumidores em regiões mais frias com produtos mais adequados para esse tipo de clima.

A segmentação comportamental é outra abordagem à segmentação de mercado que envolve a divisão do mercado, com base na forma como os consumidores interagem com produtos ou serviços. De acordo com um estudo de Kaynak &

Kucukemiroglu (2012), a segmentação comportamental pode ajudar as empresas a identificar as preferências do consumidor e os padrões de uso, permitindo-lhes criar campanhas de *marketing* direcionadas, que aumentam as vendas e a satisfação do cliente. Por exemplo, uma empresa que vende serviços baseados em assinatura, pode segmentar seu mercado com base na taxa de uso, visando usuários de alta frequência com ofertas e incentivos personalizados.

Um exemplo de segmentação de mercado bem-sucedida, é a maneira como a Coca-Cola tem como alvo diferentes grupos de clientes com base em suas preferências. Por exemplo, a Coca-Cola Zero é voltada para consumidores preocupados com a saúde, e que desejam uma bebida com zero calorias, enquanto a Diet Coke visa principalmente mulheres que procuram uma bebida com baixas calorias. Enquanto isso, a regulamentação da Coca-Cola tem como alvo um grupo demográfico mais amplo, com uma mensagem de felicidade e revigoramento (Kotler & Armstrong, 2021).

Outro exemplo de segmentação de mercado bem-sucedida, é a abordagem da Amazon para diferentes mercados geográficos. Na Índia, a Amazon oferece um mercado para pequenas e médias empresas venderem os seus produtos, enquanto nos Estados Unidos oferece uma ampla variedade de produtos, desde artigos eletrónicos aos de moda. Além disso, a Amazon oferece serviços exclusivos, como o Amazon Prime, que oferece frete grátis e acesso a serviços de *streaming*, para atrair e reter clientes (Lindgren, 2021).

Em conclusão, a segmentação de mercado é uma estratégia fundamental para as empresas, que lhes permite compreender melhor o seu público-alvo e criar campanhas de *marketing* personalizadas, que aumentam as vendas e a rentabilidade. A segmentação demográfica, psicográfica, geográfica e comportamental são abordagens eficazes para a segmentação de mercado, que fornecem às empresas informações valiosas sobre o comportamento e as preferências do consumidor. Ao usar a segmentação de mercado para identificar e atingir grupos de consumidores específicos, as empresas podem criar propostas de valor exclusivas que as diferenciem dos seus concorrentes, levando ao aumento das vendas, lucratividade e satisfação do cliente (Kaynak & Kucukemiroglu, 2012).

2.8 Comportamento do Consumidor

Nos dias que correm, o estudo do comportamento do consumidor constitui um tema cada vez mais debatido no mercado, devido à crescente competitividade das organizações e à importância da compreensão do comportamento dos consumidores na tomada de decisões das empresas. Assim, este estudo torna-se uma mais-valia, tanto no caso de microempresários que procuram compreender os hábitos de consumo dos seus clientes por meio de conversas informais; como no caso das multinacionais

que investem um grande volume de recursos em pesquisas de mercado, de forma a compreender as escolhas relativas a produtos e serviços por parte dos consumidores (Nogami, 2009).

O estudo do comportamento consumidor retrata uma parte fundamental no desenvolvimento de um negócio, pois permite conhecer a personalidade das pessoas e os seus interesses, possibilitando às organizações uma adequação relativa às necessidades dos seus clientes (Khitskov *et al.*, 2017). Além disso, esta abordagem tem como finalidade identificar quais são os fatores que têm influência nas pessoas, no momento em que efetuam uma compra de um bem ou serviço. Assim, torna-se fundamental considerar que os fatores não são iguais em todos os processos de compra, dado que estes variam ao longo de todo o processo, desde da realização da compra até ao serviço pós-venda (Deng, 2021).

As principais etapas do comportamento do consumidor são: reconhecimento das necessidades; procura de informação; avaliação das alternativas; decisão de compra e avaliação pós-venda (Lemos & Góes, 2019).

Assim, a análise do comportamento do consumidor apresenta uma vantagem importante para as empresas, dado que se trata de informação crítica relativa aos seus potenciais clientes, para que seja possível implementar as melhores estratégias e disponibilizar produtos ou serviços, de acordo com as preferências dos consumidores. Posteriormente, após a análise dos fatores que influenciam o comportamento dos consumidores, existe um maior suporte para as tomadas de decisão numa empresa, o que permite aumentar a quantidade de vendas e a fidelização dos clientes à marca, bem como aos produtos ou serviços, de forma a aumentar os lucros da empresa (Nogami, 2009).

O conceito subjacente ao marketing é o das necessidades do consumidor. Estas representam estados de privação sentida, sendo incluídas as necessidades básicas de alimentação, roupas, calor e segurança, necessidades sociais de inclusão e necessidades individuais de conhecimento e autoexpressão. Por outro lado, também o sentimento de desejo representa o formato que as necessidades humanas assumem, de acordo com a cultura e personalidade individual (Kotler & Armstrong, 2021). Assim, os desejos são moldados pela sociedade de uma pessoa e são descritos, de acordo com os objetos que satisfazem essas necessidades. Quando apoiados pelo poder de compra, os desejos tornam-se necessidades, pelo que, as pessoas exigem produtos e serviços com benefícios que permitam corresponder às expectativas (Kotler & Armstrong, 2021).

Os consumidores encontram-se em constante processo de tomada de decisões de compra, sendo que esta circunstância representa um ponto crítico para os profissionais de *marketing* das empresas. Como tal, a maioria das empresas efetuam pesquisas detalhadas relativamente às decisões de compra dos consumidores, de

forma a responderem a perguntas relativamente ao que os consumidores compram, onde compram, como compram, a quantidade que compram, quando compram e a razão de compra (Kotler, Armstrong & Opresnik, 2019).

Esta análise, permite que os profissionais de marketing considerem grandes quantidades de informação relativamente aos consumidores, com o intuito de identificar padrões de comportamento (Kotler, Armstrong & Opresnik, 2019).

Neste processo, existem múltiplos fatores que podem influenciar os consumidores nas suas escolhas, e nas motivações relativamente ao que desejam adquirir. No entanto, existem quatro dimensões que influenciam o comportamento do consumidor: cultural; social; pessoal e psicológico; sendo fundamental considerar que os profissionais de *marketing* não conseguem controlar as dimensões que influenciam todos os comportamentos do consumidor (Kotler & Armstrong, 2021).

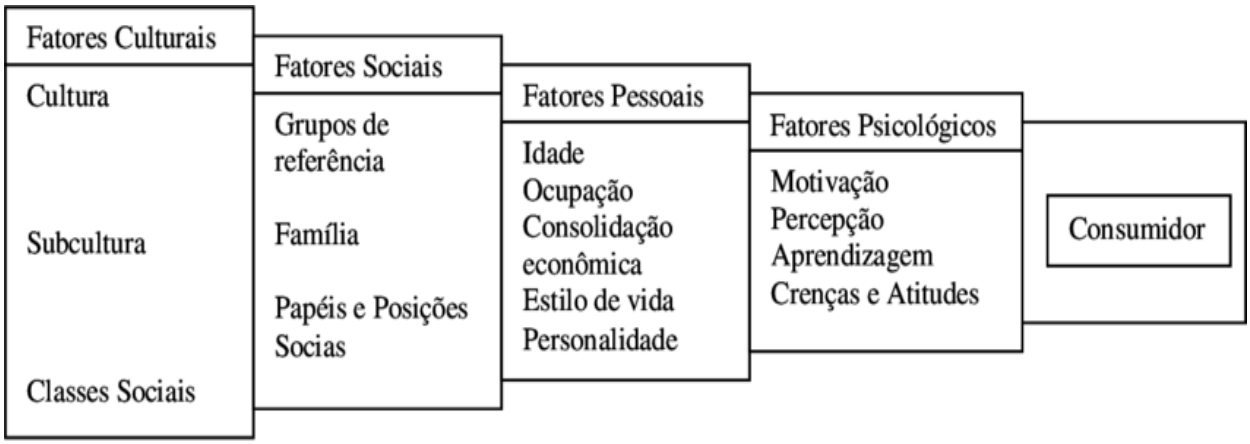

Figura 6. Fatores de Influência no Processo de Decisão de Compra Fonte: Kotler & Armstrong (2021).

2.8.1 **Fatores Culturais**

Os fatores culturais exercem uma influência ampla e profunda no comportamento do consumidor. Como tal, a análise dos profissionais de *marketing* deve procurar compreender o papel desempenhado pela cultura, subcultura e classe social do comprador. No caso da cultura, retrata a causa mais básica dos desejos e do comportamento de uma pessoa. O comportamento humano reflete, em grande parte, um conjunto de valores básicos, perceções, desejos e comportamentos da sua família e outras instituições importantes. Pelo que, as influências culturais têm um grande impacto no comportamento de compra, podendo variar de acordo com a localização geográfica do consumidor (Kotler & Armstrong, 2021).

Os fatores específicos relativamente à cultura dos consumidores encontram-se relacionados com a religião, nacionalidade, localização e etnia. Cada grupo de pessoas possui os seus valores e comportamentos, sendo fundamental que as organizações

possam compreender a forma como os produtos podem ser aceites pelas diferentes culturas (Oyserman, 2009).

Na sua maioria, a sociedade encontra-se dividida em classes que, representam divisões relativamente permanentes, e são ordenadas da sociedade nas quais os seus membros partilham os mesmos valores, interesses e comportamentos. A classe social não é determinada por um único fator (por exemplo: vencimento mensal), mas sim enquanto uma combinação de ocupação, remuneração, educação, riqueza e outras variáveis. Em alguns sistemas sociais, membros de diferentes classes são criados para determinados papéis, e não podem mudar suas posições sociais. As classes sociais mostram preferências distintas por produtos e marcas em áreas como roupas, artigos de decoração, viagens e atividades de lazer, serviços financeiros e automóveis (Kotler, Armstrong & Opresnik, 2019).

2.8.2 **Fatores Sociais**

O comportamento do consumidor também é influenciado por fatores sociais, como grupos de referência, família, funções sociais e *status*. Como tal, existem grupos de referência que expõem aos consumidores as tendências, novos comportamentos e estilos de vida; influenciando as atitudes e o os conceitos de bem-estar e qualidade de vida dos consumidores; e afetando as escolhas de produtos e marcas dos mesmos. Posto isto, os profissionais de *marketing* de marcas sujeitas a forte influência de grupo, devem procurar identificar de que forma podem alcançar os líderes de opinião - pessoas dentro de um grupo de referência que, devido a habilidades especiais, conhecimento, personalidade ou outras características, exercem influência social sobre os outros (Kotler e Armstrong, 2021).

A influência do WOM pode ter um impacto poderoso no comportamento de compra do consumidor. Neste contexto, as palavras e recomendações pessoais de amigos, familiares, associados e outros consumidores de confiança tendem a ser mais confiáveis do que as recomendações provenientes de fontes comerciais, como anúncios ou vendedores. A maior parte da influência resultante do WOM acontece naturalmente: os consumidores começam a conversar sobre uma marca que usam ou da qual têm uma opinião (Kotler, Armstrong & Opresnik, 2019).

De outro ponto de vista, também os membros da família podem influenciar fortemente o comportamento do comprador. As relações familiares representam um grupo de referência e associação importante relativamente à organização de compras do consumidor na sociedade. Da mesma forma, uma pessoa pode pertencer a vários grupos como família, clubes, organizações, comunidades *online*, etc. Pelo que a sua posição em cada grupo pode ser definida em termos de papel e *status* (Kotler & Armstrong, 2021).

2.8.3 **Fatores Pessoais**

O comportamento dos consumidores é também influenciado por características pessoais, tais como: ocupação; idade; situação económica; estilo de vida e personalidade. A ocupação do consumidor afeta os bens e serviços adquiridos, sendo que, os profissionais de *marketing* tentam identificar os grupos ocupacionais que têm maior interesse pelos seus produtos e serviços. Esta abordagem leva a que uma organização se possa especializar no fabrico de produtos necessários a um determinado grupo ocupacional (Kotler & Armstrong, 2021).

Ao longo do tempo, os consumidores mudam os bens e serviços que adquirem, sendo que os seus gostos relativos a alimentação, roupas, decoração e tecnologia se relacionam com a faixa etária em que se encontram. O processo de compra é também moldado de acordo com o ciclo de vida familiar – as fases pelas quais as famílias podem passar, à medida que amadurecem com o tempo. As mudanças nas fases da vida, geralmente resultam de eventos demográficos e de mudança de vida, tais como: casamento; natalidade; aquisição de imóveis; divórcio; mudanças no vencimento pessoal; mudança de casa; reforma; etc. Assim, os profissionais de *marketing*, geralmente definem os seus mercados-alvo segundo as fases do ciclo de vida, e desenvolvem produtos e planos de *marketing* apropriados para cada um (Kotler & Armstrong, 2021). Segundo aos autores, a situação económica de um consumidor afeta as suas escolhas no processo de aquisição de um produto ou serviço, pelo que fatores e tendências de gastos, vencimento pessoal, poupança e taxas de juros, devem ser alguns dos fatores considerados pelos profissionais de *marketing*.

Os consumidores provenientes da mesma cultura, classe social e profissão podem ter estilos de vida bastante diferentes. No caso, o estilo de vida representa o padrão de vida de uma pessoa, sendo fundamental avaliar as principais dimensões Atividade, Interesse e Opinião (AIO) dos consumidores – atividades (trabalho, *hobbies*, compras, desporto, eventos sociais), interesses (comida, moda, família, recreação) e opiniões (questões sociais, negócios, produtos). O estilo de vida adquire algo mais do que a classe social ou a personalidade do consumidor, sendo que reflete a sua interação com a sociedade e a posição da pessoa no mundo. A recolha da informação relativa ao conceito de estilo de vida, pode ajudar os profissionais de marketing a entender as mudanças nos valores do consumidor, e como elas afetam o comportamento do comprador. Os consumidores não compram apenas produtos, mas sim valores e estilos de vida que esses produtos representam (Kotler, Armstrong & Opresnik, 2019).

A personalidade de cada consumidor pode influenciar o seu comportamento de compra ao adquirir um produto ou serviço, sendo que representa o conjunto de características que distinguem uma pessoa ou grupo. A personalidade é geralmente descrita em termos de traços como autoconfiança, domínio, sociabilidade, autonomia,

adaptabilidade e agressividade. Esta característica pode ser útil na análise do comportamento do consumidor para determinadas escolhas de produtos, serviços ou marcas. Assim, uma personalidade de marca representa a mistura específica de traços humanos, que podem ser atribuídos a uma marca em particular (Kotler, Armstrong & Opresnik, 2019).

2.8.4 **Fatores Psicológicos**

As escolhas de compra de uma pessoa são ainda influenciadas por quatro fatores psicológicos principais: motivação; percepção; aprendizagem; crenças e atitudes. As necessidades de um consumidor podem ser de cariz biológico, decorrentes de estados de tensão, tais como: fome; sede ou desconforto são fatores biológicos, decorrentes da necessidade de reconhecimento, estima ou pertencimento. Uma necessidade torna-se um motivo quando é despertada a um nível suficiente de intensidade, sendo que, muitas vezes, os consumidores desconhecem ou não conseguem descrever o motivo que os leva a agir de determinada forma. Assim, muitas empresas utilizam equipas de psicólogos, antropólogos e outros cientistas sociais para realizarem pesquisas de motivação, que investigam as motivações subconscientes subjacentes às emoções e comportamentos dos consumidores, em relação às marcas (Kotler & Armstrong, 2021).

A forma como o consumidor age é influenciada pela sua própria percepção da situação, sendo que o ser humano obtém conhecimento através dos cinco sentidos fisicos: visão; audição; olfato; tato e paladar. No entanto, cada pessoa recebe, organiza e interpreta essas informações sensoriais de forma individual. No caso da perceção, esta retrata o processo pelo qual as pessoas selecionam, organizam e interpretam informações para formarem uma imagem significativa do mundo. As pessoas podem formar diferentes perceções do mesmo estímulo, devido a três processos de perceção: atenção seletiva; distorção seletiva e retenção seletiva. A atenção seletiva é a tendência que os consumidores têm de filtrar a maior parte das informações às quais são expostas – significa que os profissionais de *marketing* devem trabalhar muito, para atrair a atenção do consumidor. A distorção seletiva descreve a tendência dos consumidores de interpretar as informações, de uma forma que apoie o que eles já acreditam. A retenção seletiva significa que os consumidores provavelmente se lembrarão dos pontos positivos sobre uma marca da sua preferência, e se esquecerão dos pontos positivos sobre as marcas concorrentes. Por causa da atenção, distorção e retenção seletiva, os profissionais de *marketing* devem-se esforçar apenas para transmitir as suas mensagens (Kotler, Armstrong & Opresnik, 2019).

De outro ponto de vista, os autores referem que a aprendizagem descreve as mudanças no comportamento de um indivíduo, que são decorrentes da experiência. Este fator, ocorre por via da interação de impulsos, estímulos, pistas, respostas e

reforço. Sendo que um impulso representa um estímulo interno que exige ação, cujo impacto pode aumentar a procura por um produto (Kotler, Armstrong & Opresnik, 2019).

Ao longo da vida, as pessoas adquirem um conjunto de crenças e atitudes, que por sua vez, influenciam o seu comportamento de compra. Uma crença representa um pensamento descritivo que uma pessoa mantém sobre algo, podendo resultar de conhecimento real, opinião ou fé. Desta forma, os profissionais de *marketing* devem considerar as crenças culturais das pessoas na aquisição de produtos e serviços específicos, dado que estas características formam imagens de produtos e marcas, que afetam o comportamento de compra. Se algumas das crenças estiverem erradas e impedirem a compra, o profissional de *marketing* deverá lançar uma campanha de forma a retificar. As pessoas têm atitudes em relação à religião, política, roupas, música, comida e quase tudo mais; pelo que, a atitude descreve as avaliações, sentimentos e tendências relativamente consistentes de uma pessoa em relação a um objeto ou ideia. As atitudes colocam as pessoas num estado de espírito de ter ou não afinidade pelas coisas, de se aproximar ou de se afastar das mesmas. Contudo, a mudança de uma atitude pode exigir ajustes difíceis, sendo que as empresas devem tentar ajustar os seus produtos aos padrões de atitude existentes, em vez de tentar mudar as atitudes (Kotler, Armstrong & Opresnik, 2019).

2.9 Prosumer

A literatura relativa ao *marketing* destaca a existência de um novo tipo de consumidor, caracterizado pela sua participação ativa no processo de produção dos seus objetos de consumo (Ritzer & Miles, 2019). Os produtores e consumidores geralmente referem-se a indivíduos que podem criar valor por via da participação em atividades de serviços de produção, e desfrutar de valor por meio de atividades de consumo. Especificamente, com base nas atividades de consumo originais, estes podem criar valor para o consumidor de acordo com o arrendamento, empréstimo, troca, comércio e outras formas de atividades de serviços de produção, de forma a realizar a integração dos papéis de produção e consumo (Shen Lei *et al*., 2021).

Atualmente, com o desenvolvimento da *Web 2.0*, as atividades de produção de conteúdo de informação dos consumidores em plataformas de redes sociais e de comércio eletrónico (como *Little Red Book*), anunciam a evolução dos produtores e consumidores. Nos últimos anos, o desenvolvimento das plataformas digitais tornou-se uma oportunidade, pelo que, os consumidores autónomos podem fornecer serviços, baseados em acesso temporário para o mercado de consumo. Por exemplo, os consumidores podem utilizar as suas casas pessoais (arrendamento a curto prazo/*Airbnb*) para obter renda adicional, ou também podem fornecer serviços de transporte de passageiros (como *Uber* e *Didi*) utilizando o seu carro particular ou até

mesmo alugado, ou ainda podem participar de atividades de *crowdsourcing* com empreendimentos (Ritzer & Jurgenson, 2010).

No entanto, nos últimos anos, com o desenvolvimento da economia digital, surgiram modelos de economia partilhada, na qual o consumo colaborativo e a economia *part-time*, ofereceram várias oportunidades para produtores e consumidores autónomos participarem em atividades de serviços de produção comercial, com recurso a diversas plataformas digitais. No caso do relatório de inovação divulgado pela Deloitte em 2018, cerca de 500 milhões de pessoas já participaram de serviços da economia digital, como produtores e consumidores em países, tais como: Estados Unidos; Reino Unido; China e Alemanha (Shen Lei *et al.,* 2021).

O conceito inicial do prossumidor teve origem na área de marketing a partir do especialista em marketing Philip Kotler, que em 1986, levando a uma mudança mais decisiva na relação consumo-produção (Ritzer & Jurgenson, 2010). Como tal, a Internet moldou o prossumidor, no qual os processos de produção e o consumo passaram a ter uma relação diferente, principalmente a partir das tecnologias Web 2.0, levando as próprias organizações a investir menos no controlo direto do consumidor, e a monitorizar com mais frequência as suas atividades (Dujarier, 2016). Neste cenário, os avanços tecnológicos que caracterizaram a sociedade nos últimos quarenta anos, deram aos consumidores a possibilidade de produzir conteúdos a partir dos seus interesses, de forma colaborativa e criativa. Neste sentido, entende-se que o consumidor passou a procurar não apenas a aquisição de um produto, mas também experiências de consumo (Zajc, 2015). Assim, o prosumidor tornou-se um importante ator social, dada sua capacidade de se engajar na produção e consumo de produtos e serviços, gerando materiais de análise para as esferas corporativas e sociais (Lang *et al*., 2020a, 2020b).

Assim sendo, o prossumidor, ao contrário de um consumidor geral, pode ser definido como um consumidor que participa ativamente do processo de desenvolvimento de produtos ou serviços, como projeto, produção, *marketing* e vendas. Assim, o prossumidor tem características agressivas, apaixonadas, criativas, espontâneas e ativas. Devido ao rápido desenvolvimento e disseminação da tecnologia de informação na era da informação, as atividades de criação de valor de um prosumidor são normalmente conduzidas com recurso a serviços e plataformas como as redes sociais (Park, Cho & Choi, 2017).

O prossumidor pode criar informações importantes sobre produtos e serviços de uma perspectiva distinta, através da partilha de experiências e conhecimentos pessoais, detalhados com outros prossumidores. Consequentemente, o efeito cascata na economia que um prossumidor pode causar é significativo, dado que aluga os seus ativos para outros e comercializa produtos, serviços e tecnologia. Além disso, um prossumidor fornece informações sem custos a empresas com fins lucrativos e lidera a inovação digital, na atual era da informação (Park, Cho & Choi, 2017).

2.10 Desenvolvimento de Novos Produtos

As empresas podem adicionar novos produtos ao seu portefólio, através de aquisição ou desenvolvimento. A decisão de adquirir, orienta a empresa para a comprar de outras empresas, patentes de outras empresas ou compra de licenças de outras empresas. Ainda assim, a decisão de desenvolver, direciona a empresa para a criação interna de novos produtos ou para a contratação de investigadores independentes, no sentido destes desenvolverem novos produtos ou novas tecnologias (Kotler & Keller, 2016).

Os processos do DNP são cruciais para a existência de negócios e empresas competitivas (Karniel e Reich, 2009). O autor Nunes (2004) refere expressamente que "o DNP se tornou num dos factores determinantes do êxito empresarial". Caracterizam-se em seguida alguns conceitos-base nomeadamente o conceito de "produto", bem como o que se refere aos novos produtos.

Os novos produtos podem ser produtos físicos ou serviços (Benedetto & Crawford, 2015) que fornecem novas funcionalidades, características ou benefícios visíveis para o consumidor ou utilizador (Cooper, 2017). Os novos produtos têm origem numa ideia que deverá estar associada às necessidades que os consumidores têm de satisfazer, no sentido de dar resposta a um problema (Vila & Albiñana, 2016). Os novos produtos podem representar uma novidade para o mundo, criando um mercado totalmente novo, ou podem tratar-se de pequenas melhorias e revisões de produtos existentes, sedno que esta exposição nos remete para a distinção entre inovação radical e inovação incremental (Kotler & Keller, 2016).

A inovação radical de produto representa um novo produto que incorpora uma tecnologia principal substancialmente diferente, e fornece benefícios ao cliente, relativamente aos produtos anteriormente existentes. Os produtos radicalmente novos têm o potencial de tornar obsoletos os produtos existentes, sendo que a inovação radical faz a diferença entre a vida e a falência de muitas empresas (Chandy & Tellis, 2000).

A inovação incremental de um produto, consiste no aperfeiçoamento e reforço de produtos e serviços existentes. As inovações incrementais requerem informações específicas da empresa, relacionadas com a minimização de custos e uma melhor adequação às necessidades do mercado (Obal *et al.,* 2016). A maioria das atividades de novos produtos é dedicada à melhoria dos produtos existentes (Kotler & Keller, 2016), pelo que num estudo de 2006, realizado pela IBM Services e citado por Kotler & Keller (2016), menos de 10% de todos os novos produtos são verdadeiramente inovadores e novos no mundo.

O desenvolvimento de novos produtos é importante dado que a novidade representa uma das palavras mais poderosas do vocabulário de *marketing*. "Novo" chama a atenção do comprador, pois implica que o produto terá um desempenho

melhor, sendo que estes produtos constituem uma força vital de uma empresa, uma vez que oferecem a oportunidade de diferenciar, aumentar preços e conquistar participação de mercado (Product Development & Management Association, 2018). Como tal, é importante que as empresas se concentrem na melhoria de produtos existentes, na introdução de produtos totalmente novos, ou no alinhamento de produtos às necessidades especificas dos clientes (OECD/Eurostat, 2018). Esta necessidade resulta dos produtos das empresas ficarem "vulneráveis a mudanças de necessidades e gosto dos clientes, a ciclos de vida mais curtos, a maior concorrência nacional e estrangeira e, sobretudo, a novas tecnologias" (Kotler & Keller, 2016).

2.11 Produtos e Serviços: Ciclo de Vida

Os produtos e serviços têm um ciclo de vida limitado, sendo que as empresas precisam de ser proactivas ao ponto de garantir a adição de novos produtos ou serviços, no sentido de substituir aqueles que estão a chegar ao final do seu ciclo de vida (Grunert & Van Trijp, 2014). Os ciclos de vida reduzidos, podem resultar de uma forte concorrência, junto a um alto índice de mudança tecnológica e alta procura, por inovação no mercado de uma empresa. As indústrias com ciclos de vida de produto curtos, têm maior probabilidade de introduzir inovações de produto com mais frequência (OECD/Eurostat, 2018).

Tabela 4. Fases do Ciclo de Vida do Produto; Fonte: Adaptado de Saaksvuori & Immonen (2008).

	Fases	Descrição
Desenvolvimento de Novos Produtos	Planeamento Imaginação	Consiste na segmentação do cliente e do mercado, juntamente com a geração da ideia inicial e seleção do novo produto em nível genérico e abstrato.
	Introdução Definição	Envolve a definição e concepção do novo produto, bem como a concepção da sua produção e entrega aos mercados.
	Crescimento Realização	Consiste em produzir, fabricar e introduzir o produto no mercado.
	Maturidade e Declinío Suporte ao Cliente	Consiste na "vida ativa" do produto. Há uma mudança da produção em volume para avaliação de desempenho e margem para aumentar a lucratividade.

	Abandono	Ocorre quando é tomada a decisão de retirar o produto do mercado. O produto pode ser oficialmente removido ou reciclado.

O ciclo de vida de um produto, pode ser analisado em função de uma curva de vendas do produto e de uma curva representativa da margem ou lucro, gerado por esse mesmo do produto. A sua representação gráfica típica é a seguinte:

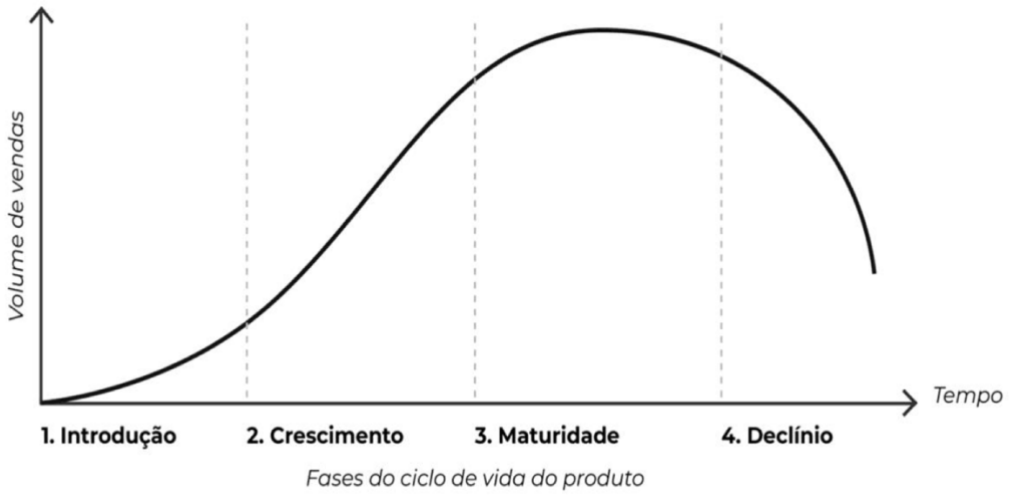

Figura 7. Ciclo de vida dos produtos (curva da banheira); Fonte: União Europeia (2005).

A fase de crescimento e realização representa o fim do processo DNP dentro do ciclo de vida de um produto. O desenvolvimento de novos produtos é um processo de alto risco, que muitas vezes leva a falhas de mercado, principalmente porque as empresas não têm orientação para o mercado (Sawhney & Wolcott, 2011). Assim sendo, é crucial que as empresas colaborem com os utilizadores nas fases iniciais do ciclo de vida do produto, a fim de minimizar o risco associado a falha de mercado, nas fases posteriores. O papel dos clientes é significativo ao longo do ciclo de vida de um produto, dado que podem participar com sucesso na geração de novas ideias, contribuir para a difusão de informações sobre o produto, moldar o comportamento de compra de outros clientes e até fornecer suporte de serviço a outros consumidores. Assim, existe a necessidade de efetuar investigações futuras, de forma a orientar a utilização de ferramentas de cocriação e *crowdsourcing,* para todo o ciclo de vida do produto. Além disso, foi demonstrado que diferentes ferramentas têm efeitos diferentes nos resultados do DNP nas diferentes fases (Vianello & Mandelli, 2009).

2.12 *Value Co-Creation* (Cocriação de Valor)

A existência da cocriação de valor como método de colaboração entre o cliente e as empresas, tornou-se uma necessidade na comunidade empresarial, sendo identificada como uma nova estratégia de *marketing* para estabelecer uma vantagem competitiva (Kumar & Petersen, 2013).

A cocriação de valor é uma abordagem no estudo de *marketing* para aumentar o valor para clientes e empresas, sendo que apresenta uma oportunidade para uma organização desenvolver um novo valor por meio da cocriação de valor, tanto pela empresa, como pelos seus *stakeholders* (Silva, Camacho, & Vazquez, 2013). Normalmente, a *value co-creation* representa uma colaboração conjunta de interações de serviços, sendo definida como "atividades colaborativas conjuntas por partes envolvidas em interações diretas, com o objetivo de contribuir para o valor que emerge para uma ou ambas as partes" (Grönroos, 2012).

A cocriação pode ser uma das soluções para a empresa sobreviver, em particular, no caso da cooperação através da cocriação, dado que facilita o acesso a novos recursos e capacidades intangíveis, inovação e maior adaptação a ambientes extremamente dinâmicos. Desta forma, importa que as organizações tirem o máximo de proveito sobre o envolvimento dos clientes e outras partes interessadas, pois podem oferecer recursos novos e exclusivos, como o conhecimento e a experiência (Ford, 2011). A cocriação de valor tem duas perspectivas, que são a criação de valor com base na perspectiva da empresa e dos clientes. Ambas as partes fornecem recursos para o processo de criação de valor, integrando os recursos de cada parte por meio do mecanismo de co-projeto, co-desenvolvimento ou co-distribuição (Saarijärvi *et al*., 2013).

Na perspectiva da visão centrada no cliente, existem duas dimensões de cocriação de valor, o valor em utilização e coprodução: o valor em utilização pode ser referido como a utilização e experiência dos clientes sobre os produtos ou serviços; e a coprodução é o conhecimento através da pesquisa de mercado, para a participação ativa no desenvolvimento de produtos e criação de conteúdo pelo envolvimento do cliente (Vargo & Lusch, 2004). Estudos posteriores de Ranjan & Read (2016), recomendaram que deve haver subdimensões para as duas dimensões propostas por (Vargo & Lusch, 2004) para aumentar a compreensão da cocriação centrada no cliente, daí a proposta seguinte:

- **Experiência (valor em uso)**: pode ser explicado como o valor emocional e a memorabilidade da interação, entre o cliente e a empresa. É uma ligação fundamental que uma empresa cria por meio de seus produtos, através da interação do cliente com o produto ou serviço da empresa;

- **Personalização (valor em uso)**: o grau de singularidade que as empresas fornecem com os seus produtos e serviços, no nível do cliente individual, pode ser conhecido como personalização;
- **Relacionamento (valor em uso)**: representa a medida em que há um engajamento e apego à interação de serviço ou produto, com a empresa envolvida;
- **Compartilhamento de conhecimento (coprodução)**: é o grau em que as empresas fornecem a plataforma para os clientes compartilharem suas sugestões e ideias, com base nas suas experiências passadas ou anteriores, para ajudarem a melhorar os seus produtos ou serviços a fim de criarem valor futuro para os clientes;
- **Equidade (coprodução)**: refere-se à prontidão das empresas controlarem os seus processos de negócio e permitirem que o cliente seja envolvido no processo. Isso pode resultar da transparência dos clientes sobre as suas necessidades, para permitirem que as empresas respondam às suas necessidades, e garantirem que o cliente seja um parceiro igual na interação;
- **Interação (coprodução)**: na medida em que as dimensões de conhecimento e equidade podem ocorrer fora da interação do serviço, a criação de valor por meio da interação, depende do envolvimento dinâmico da empresa e do cliente no processo de interação do serviço, bem como do diálogo entre o cliente e a empresa. A oportunidade está no cliente, ao expressar as suas necessidades, enquanto a interação do serviço ocorre e desempenha um papel proativo no processo.

Além disso, a criação de valor é o principal paradigma do *marketing*, ao utilizar o cliente como fonte de competência. Toda informação e criação de valor entre os consumidores torna-se fonte de ideias para gerar novos produtos e serviços (Vargo, Maglio, & Akaka, 2008). Esse processo pode ser alcançado por meio de um envolvimento profundo, e pela vontade de agir de ambos os lados. Portanto, a cocriação de valor é crucial para a transformação do relacionamento entre empresas e consumidores. A popularidade contínua do desenvolvimento inovador entre os clientes, está a fazer com que as empresas dependam de atividades de inovação para satisfazer a sua demanda. Assim, as empresas estão a investir esforços substanciais para criarem valor com os seus consumidores, como parte do processo de inovação para obterem vantagens competitivas (Taghizadeh *et al.*, 2016).

2.13 Consumer Involvement

O envolvimento do consumidor é definido como a quantidade de comunicação, interação, participação e colaboração entre consumidores, utilizadores ou membros do canal e uma empresa durante uma atividade específica (durante o desenvolvimento de novos produtos), com o objetivo de atualizar um produto ou serviço comercial (Tih *et al*., 2016). Ou seja, o envolvimento do cliente representa o grau em que os consumidores estão envolvidos no DNP, e nos programas de melhoria contínua de uma empresa. O envolvimento do consumidor pode variar desde a disponibilização de pequenas sugestões de projeto até ser responsável por todo o processo de DNP (Feng *et al*., 2016).

Pesquisas recentes destacaram os benefícios de envolver os consumidores no desenvolvimento de produtos. Um estudo de Hsiao & Chen (2020), descobriu que o envolvimento do consumidor no desenvolvimento do produto, pode aumentar a satisfação e a fidelidade do cliente. O estudo também descobriu que envolver os consumidores no processo de projeto, pode ajudar as empresas a identificar e resolver possíveis problemas com o produto desde o início, resultando num lançamento mais bem-sucedido.

Outro estudo de Barczak, Griffin & Kahn (2016) examinou o impacto do envolvimento do consumidor na inovação no desenvolvimento de produtos. O estudo constatou que, envolver os consumidores no processo de desenvolvimento de produtos, pode levar a produtos e serviços mais inovadores. Isso ocorre porque os consumidores podem fornecer perceções e perspetivas exclusivas, que podem não ter sido consideradas pela equipe de desenvolvimento.

Além disso, envolver os consumidores no DNP, pode ajudar as empresas a construir relacionamentos mais fortes com seu público-alvo. Um estudo de Lima, Kliemann-Neto & Barcellos (2020) descobriu que, envolver os consumidores no desenvolvimento de produtos, pode aumentar seu senso de propriedade e apego ao produto. Isso pode resultar em maior fidelidade e poder de argumentação/inclusão do cliente nos projetos de DNP.

As empresas podem envolver os consumidores no DNP de várias maneiras, tal como por meio de grupos focais, pesquisas e *workshops* de cocriação. No entanto, é importante observar que envolver os consumidores no desenvolvimento do produto, requer um equilíbrio cuidadoso entre as informações do cliente e a experiência da equipe de desenvolvimento. Também é essencial garantir que os *insights* obtidos com o envolvimento do consumidor, sejam efetivamente integrados ao processo de desenvolvimento do produto.

O sucesso de uma empresa industrial depende, muitas vezes, de sua capacidade de provocar o DNP. Como tal, o comportamento das empresas tende a identificar cada vez mais que a satisfação do cliente, enquanto fator vital para o sucesso económico. Nesse sentido, o DNP e o crescimento das empresas no mercado, exige a análise de dados sobre as necessidades e procura dos clientes. Sendo que, apesar dos esforços das empresas, muitos projetos de desenvolvimento de novos produtos falham e não atendem às expectativas dos clientes, sendo fundamental a interação ativa com o cliente, na medida em que os clientes possam se envolver no processo de desenvolvimento de novos produtos, e as empresas possam inserir desejos e procuras dos consumidores no processo de desenvolvimento do produto (Valaei *et al*., 2016).

Capítulo 3 – Modelo Conceptual Proposto

O fluxograma a seguir ilustra o processo de desenvolvimento de novos produtos, com foco na pesquisa de mercado, identificação das necessidades e desejos dos consumidores, iteração e *feedback* contínuo (participação do consumidor/cliente) para melhorar e validar o produto antes de sua introdução no mercado. O objetivo deste modelo proposto é de esquematizar a integração da necessidade de realização de DNP por parte das empresas, com os fatores que mais influenciam na decisão de compra por parte dos seus clientes e como o *feedback* do cliente pode ser usado para impulsionar a inovação. E assim, contribuir no auxílio às empresas, para que o produto desenvolvido atenda às demandas do mercado, e tenha maior probabilidade de aceitação e sucesso junto aos consumidores finais.

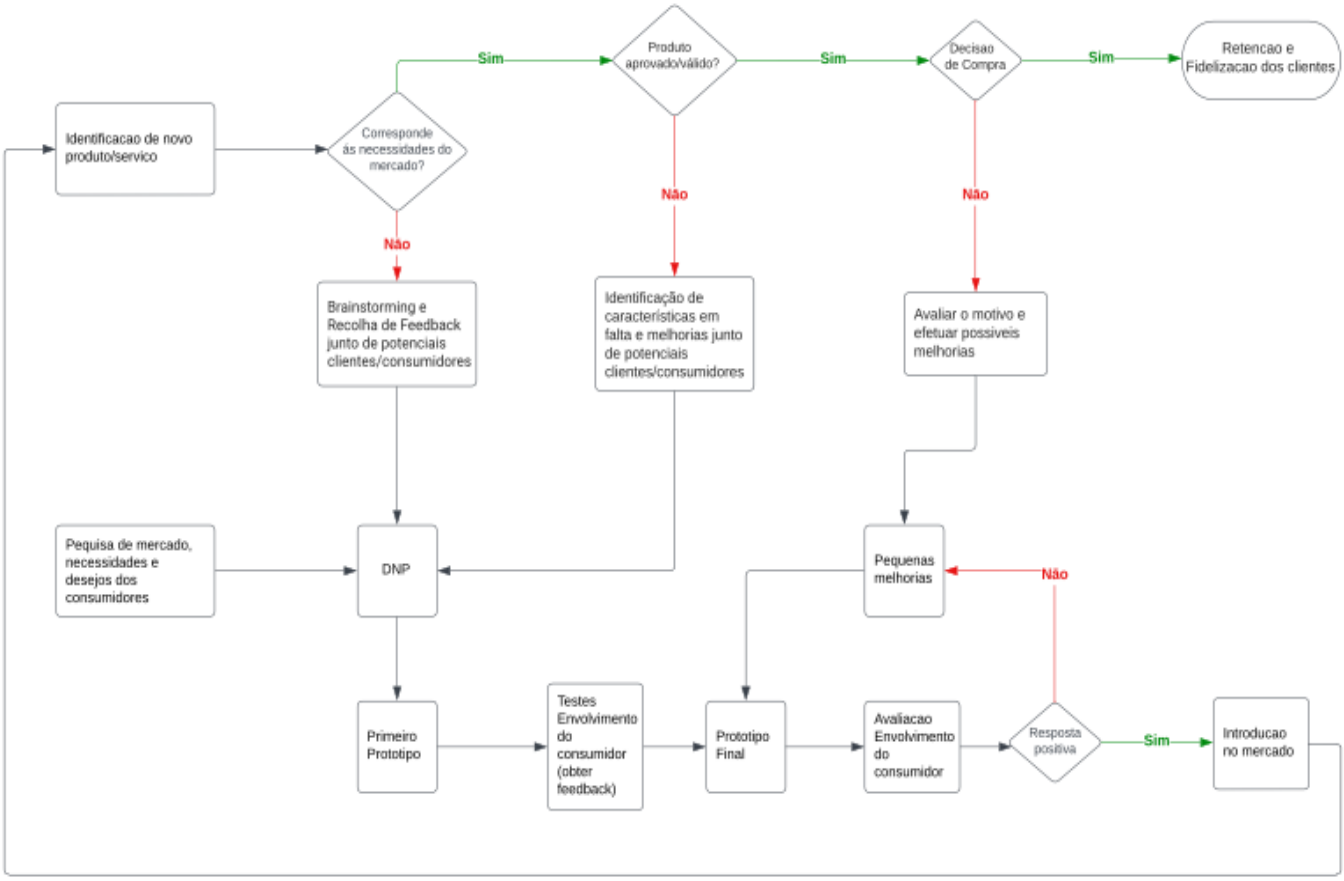

Figura 8. Modelo Concetual Proposto

3.1 Explicação da lógica de construção do modelo proposto

- **Pesquisa de mercado, necessidades e desejos dos consumidores**

Nesta etapa inicial, é fundamental conduzir uma pesquisa de mercado abrangente para obter informações sobre o ambiente competitivo, identificar segmentos de mercado relevantes e entender as necessidades e desejos dos consumidores. A pesquisa pode envolver métodos como análise de dados secundários, realização de pesquisas quantitativas e qualitativas, grupos focais e entrevistas individuais.

- **DNP (Desenvolvimento de Novos Produtos)**

Com base nos insights adquiridos na pesquisa de mercado, inicia-se o processo de desenvolvimento de novos produtos. Essa etapa envolve a criação de conceitos, projeto, prototipagem e seleção de ideias promissoras, que possam atender às necessidades e desejos identificados. É importante considerar fatores como viabilidade técnica, custos e potencial de mercado durante o processo de conceção e desenvolvimento de novos produtos e/ou serviços, ou da implementação de melhorias.

- **Primeiro protótipo**

É criado um protótipo inicial para visualizar o produto e testar a sua funcionalidade básica. Isso permite que a equipe avalie a viabilidade do conceito, e identifique possíveis melhorias ou ajustes necessários, antes de prosseguir para etapas posteriores.

- **Testes (envolvimento do consumidor para obter feedback)**

Nesta etapa, o protótipo inicial é submetido a testes com consumidores reais para obter *feedback* sobre sua usabilidade, atratividade e adequação às necessidades identificadas. Os consumidores são convidados a fornecer comentários, sugestões e críticas construtivas, que serão usados para orientar aprimoramentos adicionais no produto.

- **Protótipo final**

Com base no *feedback* dos consumidores, o protótipo é refinado e aprimorado até chegar a uma versão final que melhor atenda às expectativas e necessidades dos mesmos. É importante garantir que o produto final seja tecnicamente viável, esteticamente atraente, e alinhado com as preferências dos consumidores.

- **Avaliação do consumidor (envolvimento do consumidor)**

Nesta etapa, o protótipo final é submetido a uma avaliação mais aprofundada pelos consumidores. Isso pode incluir testes de uso prolongado, estudos de campo ou

simulações de compra. O objetivo é garantir que o produto final seja bem recebido pelos consumidores e atenda às suas expectativas.

- **Resposta positiva?**

Após a avaliação do consumidor, é avaliada a resposta positiva ao produto final. Se os consumidores demonstrarem satisfação e aceitação ao produto, o fluxograma segue para a etapa de introdução no mercado. Caso contrário, se houver *feedback* negativo ou áreas que precisam ser aprimoradas, o processo segue para a próxima etapa de pequenas melhorias.

- **Pequenas melhorias:**

Caso o *feedback* dos consumidores sugira áreas de melhoria ou ajustes adicionais, o produto passa por iterações adicionais. Essas melhorias são implementadas, e segue-se para o protótipo final, sendo que, o processo volta à etapa de testes e avaliação do consumidor para obter *feedback* e validação das pequenas melhorias.

- **Introdução no mercado:**

Se a resposta dos consumidores ao protótipo final for positiva, o produto está pronto para ser introduzido no mercado. Nesta fase, são implementadas estratégias de *marketing*, tais como: campanhas publicitárias; promoções e distribuição adequada, para alcançar os consumidores-alvo e gerar demanda pelo produto.

- **Identificação de novo produto/serviço (na perspectiva do consumidor/cliente quando descobre o novo produto/serviço):**

Essa etapa é inserida após a introdução do produto/serviço no mercado. Uma vez que o produto já foi avaliado, recebeu uma resposta positiva dos consumidores e foi introduzido no mercado, o próximo passo é a identificação do novo produto/serviço pelo cliente/consumidor. Nessa fase, o foco está em como o cliente percebe e descobre o produto ou serviço no mercado, sendo fundamental que haja destaque face aos produtos ou serviços que são comercializados pelas empresas concorrentes.

- **Corresponde às necessidades do mercado?**

É feita uma nova avaliação para determinar se o produto refinado atende às necessidades e desejos do mercado, identificados na pesquisa inicial. É importante garantir que o produto final tenha sido ajustado de acordo com as expectativas dos consumidores, e com as demandas do mercado.

- ***Brainstorming* e recolha de *feedback* junto de potenciais clientes/consumidores:**

Se o produto/serviço não corresponder as necessidades do mercado, é necessário realizar as *brainstormings* necessárias e recolher *feedback* adicional junto a potenciais clientes/consumidores, para garantir que o produto atenda às necessidades do mercado.

- **Produto aprovado/válido?**

Se o produto refinado corresponder às necessidades do mercado e for considerado válido, o fluxograma prossegue para a etapa de decisão de compra pelos consumidores/clientes. Nessa fase, os consumidores são incentivados a adquirir o produto, por meio de estratégias de venda e comunicação eficazes.

- **Identificação de características em falta e melhorias junto de potenciais clientes/consumidores:**

Se o produto refinado ainda não for considerado válido, é necessário identificar as características em falta e melhorias junto de potenciais clientes/consumidores, para garantir que a solução que o produto/serviço oferece seja válido, na perspectiva do cliente/consumidor.

- **Decisão de compra:**

Se os consumidores decidirem comprar o produto, após sua introdução no mercado, o fluxograma continua para a etapa de retenção e fidelização. São implementadas estratégias de pós-venda, suporte ao cliente e programas de fidelidade, para garantir a satisfação contínua dos clientes e sua lealdade à marca associada à empresa que desenvolve o DNP, para este se justifique, ou seja, para que faça sentido acontecer quando for necessário.

- **Análise do motivo de não compra e integração do consumidor na melhoria, ou personalização, do produto/serviço:**

Se a decisão de compra for negativa, é importante analisar os motivos pelos quais os consumidores optaram por não comprar o produto/serviço. A partir dessa análise, é possível integrar a participação do consumidor na melhoria ou personalização do produto/serviço, permitindo ajustes que atendam às suas necessidades, e com isso pode aumentar a probabilidade de compra.

3.1.1 **Súmula**

O fluxograma apresentado ilustra a interação entre os processos de Desenvolvimento de Novos Produtos e o de tomada de decisão de compra por parte do cliente, com base: na pesquisa de mercado inicial, identificação das necessidades e desejos dos consumidores; iteração e *feedback* contínuo (participação do consumidor/cliente). Ao realizar uma pesquisa abrangente, envolver os consumidores em cada etapa, e iterar o produto com base no *feedback* recebido, as chances de sucesso no mercado podem ser aumentadas. O fluxograma permite aprimorar o produto até atender às expectativas dos consumidores, garantindo a sua aceitação e, consequentemente, a criação de valor do produto/serviço no mercado. A inclusão de iterações contínuas, testes e avaliações do consumidor ao longo do processo de DNP, pode reduzir o risco de se lançar um produto que não atenda às necessidades do mercado.

Além disso, o fluxograma destaca a importância do envolvimento dos consumidores com o processo de DNP. Isso permite obter *feedback* valioso e *insights* sobre preferências, desejos e problemas que os consumidores enfrentam. A participação ativa dos consumidores ajuda a garantir que o produto final seja relevante, atrativo e capaz de satisfazer as suas necessidades, em detrimento dos produtos da concorrência.

É importante ressaltar que o fluxograma não é um processo linear, podendo, portanto, haver iterações e ajustes ao longo do caminho. As etapas de *feedback*, melhoria e validação contínua são cruciais, para garantir que o produto atenda às expectativas do mercado em constante evolução.

Capítulo 4 – Estudo de Caso

4.1 Introdução

Este estudo de caso examina a aplicação do *Marketing* Colaborativo e da Voz do Cliente na concepção e desenvolvimento de novos produtos na Nestlé. O objetivo é demonstrar como a Nestlé integra a opinião do cliente no seu processo de inovação, garantindo que os novos produtos atendam às necessidades e expectativas dos consumidores. A importância do *Marketing* Colaborativo reside na sua capacidade de envolver os consumidores desde as primeiras etapas do desenvolvimento, proporcionando *insights* valiosos que orientam a criação de produtos mais alinhados com as demandas do mercado.

4.2 Descrição do Fluxograma

O fluxograma proposto é bastante similar ao processo utilizado pela Nestlé, que ilustra um processo de desenvolvimento de novos produtos com foco na pesquisa de mercado, identificação das necessidades e desejos dos consumidores, iteração e *feedback* contínuo, e validação do produto antes da sua introdução no mercado. Este modelo visa integrar a necessidade de Desenvolvimento de Novos Produtos (DNP) com os fatores que mais influenciam a decisão de compra dos clientes, utilizando o *feedback* para impulsionar a inovação e garantir que o produto desenvolvido atenda às demandas do mercado, e tenha maior probabilidade de aceitação e sucesso junto aos consumidores finais.

4.3 Funcionamento da Nestlé segundo o Fluxograma

4.3.1 Pesquisa de Mercado, Necessidades e Desejos dos Consumidores

4.3.1.1 Descrição da Etapa

Na etapa inicial, é fundamental conduzir uma pesquisa de mercado abrangente, para obter informações sobre o ambiente competitivo, identificar segmentos de mercado relevantes e entender as necessidades e desejos dos consumidores. A pesquisa de mercado pode envolver métodos como análise de dados secundários, realização de pesquisas quantitativas e qualitativas, grupos focais e entrevistas individuais.

4.3.1.2 Aplicação na Nestlé

A Nestlé realiza pesquisas de mercado para identificar as necessidades e desejos dos consumidores, antes de desenvolver novos produtos. A pesquisa inclui análise de dados secundários para compreender as tendências do mercado, pesquisas quantitativas para obter dados estatísticos e pesquisas qualitativas, para obter insights profundos sobre o comportamento dos consumidores (Anexo 1).

4.3.1.3 Exemplo de Aplicação

Um exemplo específico de como a Nestlé utiliza a pesquisa de mercado, é a análise de tendências de consumo de café. A pesquisa revelou um aumento no consumo de café solúvel em casa, o que levou ao desenvolvimento do Nescafé Galão, um produto que atende a essa demanda identificada.

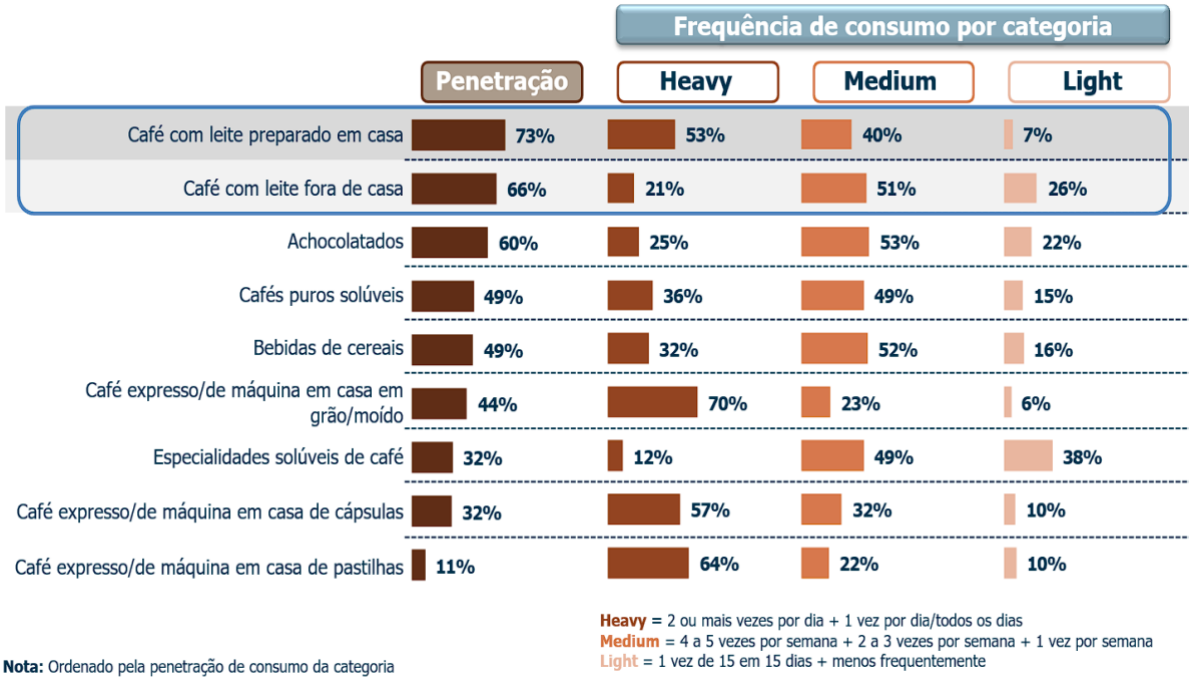

Figura 9. Penetração e frequência de consumo das categorias

4.3.2 Desenvolvimento de Novos Produtos (DNP)

4.3.2.1 Descrição da Etapa

Com base nos *insights* adquiridos na pesquisa de mercado, inicia-se o processo de desenvolvimento de novos produtos. Essa etapa envolve a criação de conceitos, projeto, prototipagem e seleção de ideias promissoras, que possam atender às necessidades e desejos identificados. É importante considerar fatores como viabilidade técnica, custos e potencial de mercado durante o processo de conceção e desenvolvimento de novos produtos e/ou serviços, ou da implementação de melhorias.

4.3.2.2 **Aplicação na Nestlé**

A Nestlé utiliza os *insights* da pesquisa de mercado para desenvolver novos produtos. A empresa cria protótipos iniciais para testar a viabilidade das ideias e identificar possíveis melhorias. Este processo iterativo garante que os produtos finais estejam alinhados com as expectativas dos consumidores.

4.3.2.3 **Exemplo de Aplicação**

No desenvolvimento do Nescafé Galão, a Nestlé considerou a conveniência como um fator crítico, criando um produto que pudesse ser facilmente preparado em casa. O protótipo inicial foi testado para garantir que atendesse às necessidades dos consumidores identificadas na pesquisa de mercado.

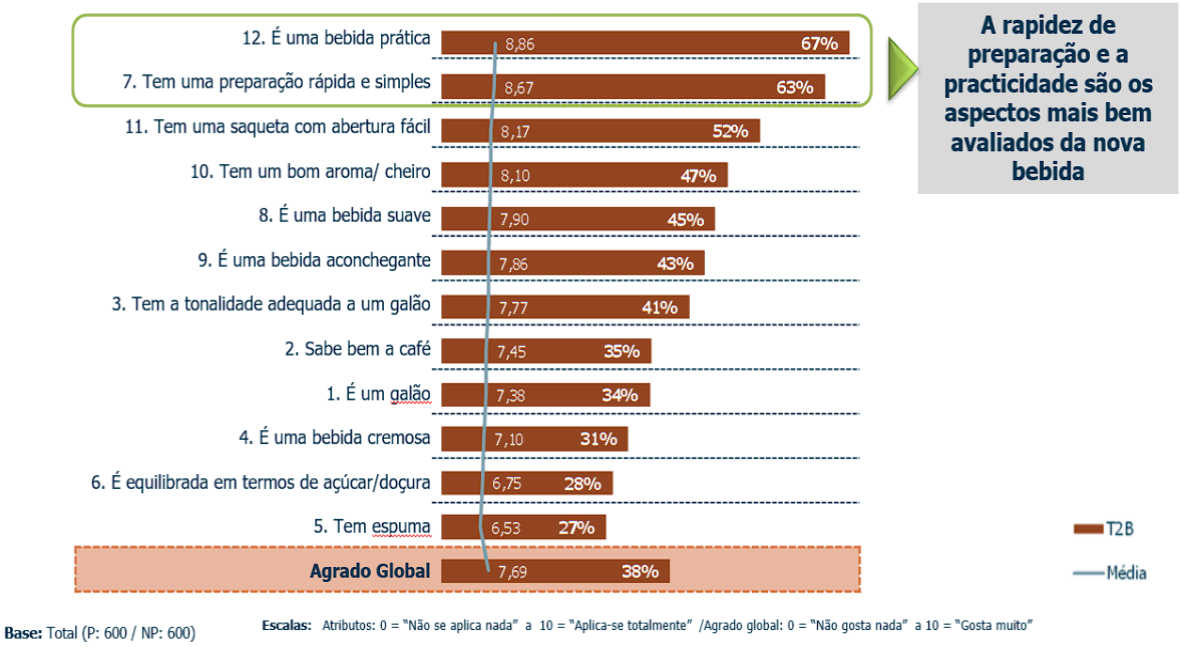

Figura 10. Avaliação do Nescafé "Galão Original" em termos organoléticos Pós-experimentação

4.3.3 **Primeiro Protótipo**

4.3.3.1 **Descrição da Etapa**

É criado um protótipo inicial, para visualizar o produto e testar a sua funcionalidade básica. Isso permite que a equipa avalie a viabilidade do conceito, e identifique possíveis melhorias ou ajustes necessários, antes de prosseguir para etapas posteriores.

4.3.3.2 Aplicação na Nestlé

A Nestlé realiza testes com consumidores reais para obter *feedback* valioso sobre o protótipo inicial. Esse *feedback* é utilizado para aprimorar os produtos antes de serem lançados no mercado. A empresa realiza sessões de degustação, grupos focais e interações diretas com os consumidores para garantir que os produtos atendam às expectativas.

4.3.3.3 Exemplo de Aplicação

Durante o desenvolvimento do Nescafé Galão, a Nestlé realizou testes de sabor com consumidores para ajustar a fórmula do produto. O *feedback* ajudou a empresa a aprimorar o sabor e a conveniência do produto antes do seu lançamento oficial.

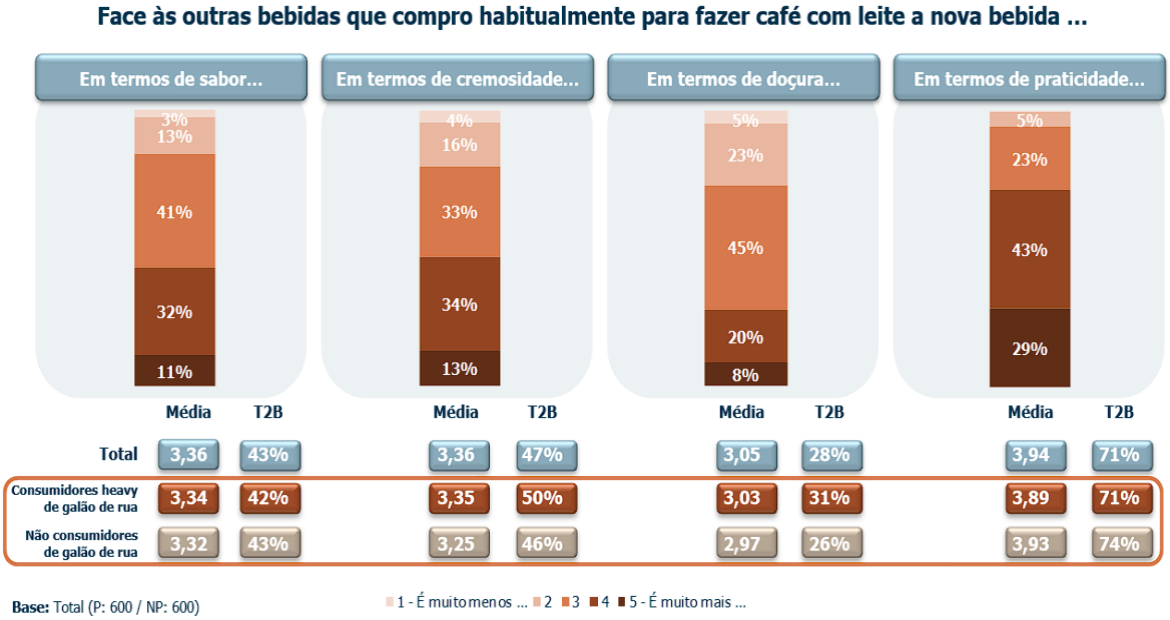

Figura 11. Testes do Nescafé "Galão Original" em termos de Sabor, Cremosidade, Doçura e Praticidade

4.3.4 Testes (Envolvimento do Consumidor para Obter *Feedback*)

4.3.4.1 Descrição da Etapa

Nesta etapa, o protótipo inicial é submetido a testes com consumidores reais para obter *feedback* sobre sua usabilidade, atratividade e adequação às necessidades identificadas. Os consumidores são convidados a fornecer comentários, sugestões e críticas construtivas, que serão usados para orientar aprimoramentos adicionais no produto.

4.3.4.2 **Aplicação na Nestlé**

A Nestlé envolve ativamente os consumidores no teste de protótipos para obter *feedback* valioso. Este *feedback* é crucial para orientar os aprimoramentos adicionais no produto, garantindo que ele esteja alinhado com as expectativas dos consumidores antes de ser lançado no mercado.

4.3.4.3 **Exemplo de Aplicação**

Figura 12. Teste de Rótulos

Durante o desenvolvimento do Nescafé Galão, a Nestlé realizou testes com consumidores para avaliar diferentes rótulos do produto. Foram testados quatro rótulos distintos (A, B, C e D) para determinar qual seria mais atraente e adequado ao conceito do produto. A avaliação incluiu a preferência dos consumidores, e a adequação de cada rótulo ao produto descrito. Os resultados mostraram que os rótulos A, B e C tiveram a mesma percentagem de preferência em primeiro lugar, enquanto o rótulo C foi escolhido mais vezes como o preferido. Este processo de teste de rótulos ajudou a Nestlé a selecionar o design mais eficaz para o Nescafé Galão, garantindo que o produto fosse bem recebido no mercado.

Figura 13. Avaliação dos Rótulos

4.3.5 Protótipo Final

4.3.5.1 Descrição da Etapa

Com base no *feedback* dos consumidores, o protótipo é refinado e aprimorado até chegar a uma versão final, que melhor atenda às expectativas e necessidades dos mesmos. É importante garantir que o produto final seja tecnicamente viável, esteticamente atraente, e alinhado com as preferências dos consumidores.

4.3.5.2 Aplicação na Nestlé

A Nestlé utiliza o *feedback* contínuo dos consumidores para refinar e aprimorar os seus produtos. A empresa realiza testes de uso prolongado e estudos de campo para garantir que o produto final esteja alinhado com as preferências dos consumidores.

4.3.5.3 Exemplo de Aplicação

No caso do Nescafé Galão, a Nestlé refinou o produto com base no *feedback* recebido durante os testes iniciais. Os ajustes na fórmula, garantiram que o produto final mantivesse a qualidade esperada pelos consumidores e fosse bem recebido no mercado.

4.3.6 Avaliação do Consumidor (Envolvimento do Consumidor)

4.3.6.1 Descrição da Etapa

Nesta etapa, o protótipo final é submetido a uma avaliação mais aprofundada pelos consumidores. Isso pode incluir testes de uso prolongado, estudos de campo ou

simulações de compra. O objetivo é garantir que o produto final seja aceite pelos consumidores e atenda às suas expectativas.

4.3.6.2 Aplicação na Nestlé

A Nestlé garante que os produtos finais sejam submetidos a avaliações detalhadas pelos consumidores antes do lançamento. Isso inclui testes de uso prolongado e estudos de campo, que ajudam a empresa a entender como os consumidores interagem com o produto em situações reais.

4.3.6.3 Exemplo de Aplicação

Para o Nescafé Galão, a Nestlé realizou estudos de campo para garantir que o produto fosse bem recebido pelos consumidores e atendesse às suas expectativas de uso diário. Isso incluiu testar o produto em ambientes domésticos para avaliar a sua conveniência e qualidade ao longo do tempo.

4.3.7 Resposta Positiva?

4.3.7.1 Descrição da Etapa

Após a avaliação do consumidor, é avaliada a resposta positiva ao produto final. Se os consumidores demonstrarem satisfação e aceitação ao produto, o fluxograma segue para a etapa de introdução no mercado. Caso contrário, se houver *feedback* negativo ou áreas que precisam ser aprimoradas, o processo segue para a próxima etapa de pequenas melhorias.

4.3.7.2 Aplicação na Nestlé

A Nestlé avalia a resposta dos consumidores ao protótipo final. Se o *feedback* for positivo, o produto avança para a introdução no mercado. Caso contrário, a empresa implementa melhorias com base no feedback recebido e retorna à etapa de testes para garantir que o produto atenda às expectativas.

4.3.7.3 Exemplo de Aplicação

No desenvolvimento do Nescafé Galão, a Nestlé utilizou o *feedback* dos consumidores para fazer ajustes finais antes do lançamento. Caso o *feedback* inicial fosse negativo, o produto passaria por mais uma iteração de melhorias antes de ser introduzido no mercado.

4.3.8 Pequenas Melhorias

4.3.8.1 Descrição da Etapa

Caso o *feedback* dos consumidores sugira áreas de melhoria ou ajustes adicionais, o produto passa por iterações adicionais. Essas melhorias são implementadas, e segue-se para o protótipo final, sendo que, o processo volta à etapa de testes e avaliação do consumidor para obter novo *feedback* e validação das pequenas melhorias.

4.3.8.2 Aplicação na Nestlé

A Nestlé implementa melhorias contínuas com base no feedback dos consumidores. O produto é ajustado, conforme necessário e submetido a novos testes, até que atinja um nível de aceitação satisfatório pelos consumidores.

4.3.8.3 Exemplo de Aplicação

Durante o desenvolvimento do Nescafé Galão, a Nestlé realizou ajustes na fórmula e na embalagem, com base no *feedback* dos consumidores. As melhorias garantiram que o produto atendesse às expectativas, antes de ser lançado oficialmente no mercado.

4.3.9 Introdução no Mercado

4.3.9.1 Descrição da Etapa

Se a resposta dos consumidores ao protótipo final for positiva, o produto está pronto para ser introduzido no mercado. Nesta fase, são implementadas estratégias de *marketing*, tais como: campanhas publicitárias; promoções e distribuição adequada, para alcançar os consumidores-alvo e gerar demanda pelo produto.

4.3.9.2 Aplicação na Nestlé

A Nestlé implementa estratégias de *marketing* específicas, para garantir uma introdução bem-sucedida de novos produtos. Isso inclui campanhas publicitárias inovadoras, parcerias estratégicas e atividades promocionais. A empresa monitora ativamente o *feedback* dos consumidores, após a introdução do produto para realizar ajustes rápidos, se necessário.

4.3.9.3 Exemplo de Aplicação

Para o lançamento do Nescafé Galão, a Nestlé realizou campanhas de mídia e ações de degustação, para aumentar a conscientização e aceitação do produto no mercado. A empresa monitorizou o *feedback* dos consumidores, para fazer ajustes rápidos e garantir que o produto atendesse às expectativas do mercado.

4.3.10 Identificação de Novo Produto/Serviço (na Perspectiva do Consumidor)

4.3.10.1 Descrição da Etapa

Essa etapa é inserida após a introdução do produto/serviço no mercado. Uma vez que o produto já foi avaliado, recebeu uma resposta positiva dos consumidores e foi introduzido no mercado, o próximo passo é a identificação do novo produto/serviço pelo cliente/consumidor. Nessa fase, o foco está em como o cliente percebe e descobre o produto ou serviço no mercado, sendo fundamental que haja destaque face aos produtos ou serviços que são comercializados pelas empresas concorrentes.

4.3.10.2 Aplicação na Nestlé

A Nestlé avalia continuamente como os consumidores percebem e descobrem novos produtos no mercado. A empresa utiliza *feedback* contínuo para ajustar estratégias de *marketing,* e para garantir que os produtos se destaquem entre os concorrentes.

4.3.10.3 Exemplo de Aplicação

Após o lançamento do Nescafé Galão, a Nestlé monitorizou como os consumidores descobriam e percebiam o produto. A empresa ajustou suas campanhas de *marketing* para evidenciar a conveniência e a qualidade do produto, garantindo que ele se destacasse em relação aos concorrentes.

4.3.11 Corresponde às Necessidades do Mercado?

4.3.11.1 Descrição da Etapa

É feita uma nova avaliação para determinar se o produto refinado atende às necessidades e desejos do mercado, identificados na pesquisa inicial. É importante garantir que o produto final tenha sido ajustado, de acordo com as expectativas dos consumidores e com as demandas do mercado.

4.3.11.2 Aplicação na Nestlé

A Nestlé realiza avaliações contínuas para garantir que os produtos atendam às necessidades e expectativas dos consumidores. Se o produto não corresponder às necessidades do mercado, são realizadas melhorias adicionais com base no *feedback* recebido.

4.3.11.3 Exemplo de Aplicação

Para o Nescafé Galão, a Nestlé realizou avaliações contínuas para garantir que o produto atendesse às necessidades dos consumidores. Tendo sido necessário, a empresa implementou melhorias adicionais para garantir a satisfação dos consumidores.

4.3.12 Brainstorming e Recolha de *Feedback* junto de Potenciais Clientes/Consumidores

4.3.12.1 Descrição da Etapa

Se o produto/serviço não corresponder às necessidades do mercado, é necessário realizar *brainstormings* e recolher *feedback* adicional junto a potenciais clientes/consumidores, para garantir que o produto atenda às necessidades do mercado.

4.3.12.2 Aplicação na Nestlé

A Nestlé realiza sessões de *brainstorming* e recolhe *feedback* adicional de potenciais clientes, para ajustar os produtos conforme necessário. Esse processo iterativo garante que os produtos sejam continuamente melhorados para atender às expectativas dos consumidores.

4.3.12.3 Exemplo de Aplicação

Durante o desenvolvimento do Nescafé Galão, a Nestlé realizou sessões de *brainstorming* com equipes internas e recolheu *feedback* adicional de consumidores para ajustar a fórmula e a embalagem do produto.

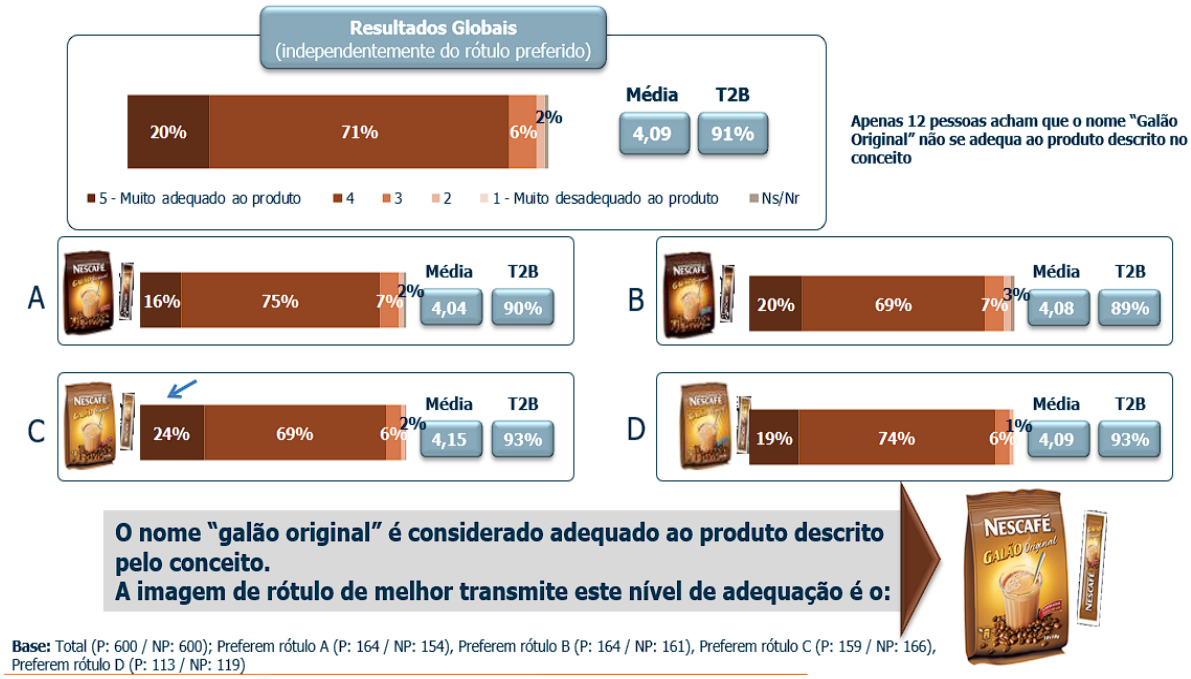

Figura 14. Resultados Globais do Rótulo

4.3.13 Produto Aprovado/Válido?

4.3.13.1 Descrição da Etapa

Se o produto refinado corresponder às necessidades do mercado e for considerado válido, o fluxograma prossegue para a etapa de decisão de compra pelos consumidores/clientes. Nessa fase, os consumidores são incentivados a adquirir o produto, por meio de estratégias de venda e comunicação eficazes.

4.3.13.2 Aplicação na Nestlé

A Nestlé avalia se os produtos refinados atendem às necessidades do mercado, e se são considerados válidos pelos consumidores. Se o produto for aprovado, a empresa implementa estratégias de venda e comunicação, para incentivar a decisão de compra.

4.3.13.3 Exemplo de Aplicação

Para o Nescafé Galão, a Nestlé utilizou *feedback* contínuo para refinar o produto, até que ele fosse considerado válido pelos consumidores. A empresa, então, implementou estratégias de venda e comunicação para incentivar a compra do produto.

4.3.14 Identificação de Características em Falta e Melhorias junto de Potenciais Clientes/Consumidores

4.3.14.1 Descrição da Etapa

Se o produto refinado ainda não for considerado válido, é necessário identificar as características em falta e melhorias junto de potenciais clientes/consumidores, para garantir que a solução que o produto/serviço oferece seja válida na perspectiva do cliente/consumidor.

4.3.14.2 Aplicação na Nestlé

A Nestlé continua a recolher *feedback* dos consumidores para identificar características em falta e realizar melhorias adicionais. Esse processo garante que os produtos atendam plenamente às necessidades dos consumidores, antes de serem lançados.

4.3.14.3 Exemplo de Aplicação

Durante o desenvolvimento do Nescafé Galão, a Nestlé identificou características em falta através, do *feedback* dos consumidores e realizou melhorias na fórmula e na embalagem do produto.

4.3.15 Decisão de Compra

4.3.15.1 Descrição da Etapa

Se os consumidores decidirem comprar o produto após sua introdução no mercado, o fluxograma continua para a etapa de retenção e fidelização. São implementadas estratégias de pós-venda, suporte ao cliente e programas de fidelidade, para garantir a satisfação contínua dos clientes e a sua lealdade à marca associada à empresa que desenvolve o DNP, para este se justifique ou seja para que faça sentido acontecer quando for necessário.

4.3.15.2 Aplicação na Nestlé

A Nestlé implementa estratégias de pós-venda e programas de fidelidade, para garantir a satisfação contínua dos clientes e a lealdade à marca. Isso inclui suporte ao cliente e atividades de retenção, para assegurar que os consumidores permaneçam satisfeitos com os produtos.

4.3.15.3 Exemplo de Aplicação

Para o Nescafé Galão, a Nestlé implementou programas de fidelidade e suporte ao cliente, para garantir que os consumidores permanecessem satisfeitos com o produto e continuassem a comprá-lo.

4.3.16 Análise do Motivo de Não Compra e Integração do Consumidor na Melhoria ou Personalização do Produto/Serviço

4.3.16.1 Descrição da Etapa

Se a decisão de compra for negativa, é importante analisar os motivos pelos quais os consumidores optaram por não comprar o produto/serviço. A partir dessa análise, é possível integrar a participação do consumidor na melhoria ou personalização do produto/serviço, permitindo ajustes que atendam às suas necessidades, e com isso pode aumentar a probabilidade de compra.

4.3.16.2 Aplicação na Nestlé

A Nestlé analisa os motivos pelos quais os consumidores não compram os produtos, e utiliza esse *feedback* para realizar melhorias ou personalizações. Esse processo contínuo de melhoria garante que os produtos sejam ajustados para atender às necessidades dos consumidores e aumentar a probabilidade de compra.

4.3.16.3 Exemplo de Aplicação

Se os consumidores optassem por não comprar o Nescafé Galão, a Nestlé analisaria os motivos e utilizaria o *feedback,* para realizar melhorias na fórmula ou na embalagem do produto, aumentando assim a sua atratividade e probabilidade de compra.

4.4 *Marketing* Colaborativo na Prática

4.4.1 Exemplos de Produtos Desenvolvidos: Nescafé Galão

O Nescafé Galão é um exemplo de como a Nestlé utilizou o *marketing* colaborativo na concepção do produto. O produto foi desenvolvido para atender à demanda crescente por café solúvel consumido em casa, identificado através de pesquisas de mercado.

4.4.2 Processo de Desenvolvimento

Desde a pesquisa inicial até a fase de testes e ajustes baseados no *feedback* dos consumidores, a empresa garantiu que o produto final fosse alinhado com as necessidades do mercado. A Nestlé utilizou o *feedback* dos consumidores para ajustar a fórmula do produto, garantindo que o sabor e a conveniência fossem adequados às expectativas dos mesmos.

4.4.3 Campanha de *Marketing*

A campanha de *marketing* foi cuidadosamente planeada para destacar a conveniência e a facilidade de preparação do produto. A comunicação eficaz desses atributos, através das imagens de *marketing* contribuiu para captar a atenção dos consumidores e fortalecer a marca. As campanhas de mídia e as ações de degustação, ajudaram a aumentar a conscientização e a aceitação do produto no mercado.

4.4.4 Análise das Imagens de *Marketing*

4.4.4.1 Descrição das Imagens

As imagens de *marketing* do Nescafé Galão foram desenhadas para ressoar com o público-alvo, destacando a conveniência e a facilidade de preparação do produto. As imagens mostravam consumidores felizes e satisfeitos preparando o café de forma rápida e fácil, enfatizando a experiência positiva associada ao produto.

4.4.4.2 Impacto das Imagens

A comunicação eficaz desses atributos através das imagens, contribuiu para captar a atenção dos consumidores e fortalecer a marca. As imagens ajudaram a transmitir a mensagem de que o Nescafé Galão era uma solução prática e conveniente, para os consumidores que desejavam desfrutar de um café de qualidade em casa.

4.4.5 Apropriação das Imagens no *Marketing* Colaborativo

As imagens foram utilizadas em várias plataformas de *marketing*, incluindo anúncios de TV, redes sociais e materiais promocionais em pontos de venda. As campanhas de mídia e as ações de degustação, ajudaram a aumentar a conscientização e a aceitação do produto no mercado, demonstrando como o *marketing* colaborativo pode ser eficaz na introdução de novos produtos.

Capítulo 5 – Discussão dos Resultados

5.1 Análise dos Resultados da Comparação entre o Fluxograma Proposto e a Realidade da Nestlé

5.1.1 Benefícios da Aplicação do Modelo Proposto

O modelo proposto de *Marketing* Colaborativo e Voz do Cliente, conforme ilustrado pelo fluxograma, oferece uma estrutura detalhada e iterativa para o desenvolvimento de novos produtos. Este modelo enfatiza a importância da pesquisa de mercado, o envolvimento contínuo dos consumidores e a adaptação baseada em *feedback*, garantindo que os produtos desenvolvidos estejam alinhados com as necessidades e expectativas dos consumidores.

5.1.2 Comparação com a Realidade da Nestlé

Na prática, a Nestlé segue muitas das etapas descritas no modelo proposto, com um forte foco em ciclos iterativos de desenvolvimento e melhoria com base no *feedback* dos consumidores. A empresa realiza pesquisas de mercado abrangentes, desenvolve protótipos, testa os produtos com consumidores e implementa melhorias baseadas no *feedback*. No entanto, há nuances e áreas específicas onde as abordagens podem diferir, revelando oportunidades para aprimoramento.

5.1.3 Semelhanças

5.1.3.1 Pesquisa de Mercado

Tanto o modelo proposto quanto o processo da Nestlé destacam a importância da pesquisa de mercado, para entender as necessidades dos consumidores. A Nestlé utiliza métodos como análise de dados secundários, pesquisas quantitativas e qualitativas para obter uma visão abrangente do mercado. A recolha de dados detalhada ajuda a empresa a identificar tendências emergentes, preferências dos consumidores e lacunas no mercado que podem ser exploradas para novos produtos.

5.1.3.2 Desenvolvimento de Protótipos

A criação de protótipos é uma prática comum em ambos os processos. A Nestlé desenvolve protótipos iniciais para testar a viabilidade das ideias, e identificar melhorias antes de prosseguir para as fases finais de desenvolvimento. Esses protótipos são fundamentais para visualizar o produto final e testar as suas funcionalidades, garantindo que o conceito inicial possa ser transformado em um produto viável e atrativo.

5.1.3.3 **Teste com Consumidores**

O envolvimento dos consumidores na fase de testes, é crucial para ambos os processos. A Nestlé realiza sessões de degustação, grupos focais e interações diretas com os consumidores, para obter *feedback* valioso. Este *feedback* é usado para ajustar e refinar os produtos, garantindo que eles atendam às expectativas e necessidades dos consumidores. A interação direta com o público-alvo, permite à Nestlé capturar *insights,* qualitativos que são difíceis de obter através de métodos quantitativos. Os métodos quantitativos incluem técnicas como:

- Pesquisas de larga escala: Questionários padronizados distribuídos a uma grande amostra de consumidores para recolher dados numéricos sobre preferências, hábitos de compra e satisfação;
- Análise de vendas: Examinar os dados de vendas para entender padrões de compra e identificar quais produtos têm melhor desempenho no mercado;
- Estudos de caso de controlo: Comparar grupos de consumidores que utilizam diferentes produtos ou marcas para identificar diferenças significativas nas preferências e comportamentos;
- Experimentos controlados: Manipular uma variável específica (como preço ou embalagem) e medir os efeitos nas vendas ou na satisfação do consumidor.

A importância do estudo qualitativo é fundamental para a Nestlé, pois garante que os produtos não sejam apenas tecnicamente viáveis, mas também emocionalmente ressonantes com os consumidores. Esta abordagem permite que a Nestlé:

- Crie Produtos que Resolvam Problemas Reais: Entendendo as nuances das necessidades dos consumidores, a Nestlé pode desenvolver produtos que resolvem problemas reais de forma eficaz;
- Construa Lealdade à Marca: Produtos que atendem profundamente às expectativas e necessidades dos consumidores têm maior probabilidade de construir lealdade à marca e promover recomendações através da técnica do “passa palara”;
- Adapte-se Rapidamente às Mudanças do Mercado: O *feedback* contínuo e detalhado permite uma adaptação rápida e eficiente às mudanças nas preferências dos consumidores e às tendências do mercado;

Ao integrar métodos qualitativos com quantitativos, a Nestlé pode criar uma estratégia de desenvolvimento de produto robusta e orientada para o consumidor, garantindo inovação contínua e sucesso no mercado.

5.1.3.4 **Implementação de Melhorias**

Tanto o modelo proposto quanto o processo da Nestlé, enfatizam a importância de implementar melhorias com base no *feedback* dos consumidores, antes do lançamento do produto no mercado. Este ciclo de *feedback* e refinamento contínuo, ajuda a garantir que os produtos finais não só sejam tecnicamente viáveis, mas também bem recebidos pelos consumidores. A capacidade de iterar rapidamente, com base no *feedback* do consumidor é um diferencial chave para a inovação bem-sucedida.

5.1.3.5 **Estratégias de *Marketing***

A introdução de produtos no mercado é acompanhada por campanhas de *marketing* focadas na publicidade, promoções e estratégias de distribuição adequadas para gerar demanda pelo produto. Tanto o modelo proposto quanto a prática da Nestlé, reconhecem que uma estratégia de *marketing* eficaz é essencial para o sucesso do produto. A Nestlé utiliza campanhas de *marketing* integradas, que combinam publicidade tradicional com *marketing* digital e ativações no ponto de venda para maximizar o impacto.

5.1.4 **Diferenças**

5.1.4.1 **Escopo e Frequência dos Ciclos Iterativos**

Embora a Nestlé implemente ciclos iterativos de teste e melhoria, o modelo proposto sugere que esses ciclos podem ser ainda mais frequentes e abrangentes. O modelo enfatiza múltiplas rondas de iterações e refinamentos rigorosos, para assegurar o máximo alinhamento com as expectativas dos consumidores. Na prática, a Nestlé pode focar em menos ciclos iterativos, mas com maior profundidade em cada um. No entanto, aumentar a frequência dos ciclos iterativos, pode permitir ajustes mais rápidos e precisos, mantendo os produtos mais alinhados com as mudanças nas preferências dos consumidores.

5.1.4.2 **Avaliação Contínua Pós-Lançamento**

O fluxograma proposto inclui uma avaliação contínua após a introdução no mercado, destacando a importância de ajustar o produto com base no *feedback* contínuo dos consumidores. Na prática, a Nestlé também monitora o *feedback* pós-lançamento, mas podem haver oportunidades para formalizar ainda mais este processo e torná-lo mais sistemático. Implementar uma avaliação contínua mais rigorosa, pode ajudar a identificar problemas rapidamente e permitir que a empresa faça ajustes proativos.

5.1.4.3 **Tecnologias de Monitorização**

O modelo proposto sugere a utilização de tecnologias avançadas de monotorização, como análise de dados de vendas e avaliações *online*, para obter uma visão detalhada da percepção dos consumidores. A Nestlé já utiliza algumas dessas tecnologias, mas a implementação mais ampla e integrada dessas ferramentas, poderia melhorar ainda mais a capacidade de resposta e inovação. Ferramentas de análise de sentimentos, mineração de dados e inteligência artificial, podem fornecer *insights* em tempo real, ajudando a empresa a reagir rapidamente a *feedbacks* negativos e capitalizar oportunidades de mercado.

5.1.5 **Exemplo Específico**

No desenvolvimento do Nescafé Galão, a Nestlé seguiu muitas das práticas destacadas no modelo proposto, como a realização de pesquisas de mercado, para identificar uma demanda crescente por café solúvel em casa. A empresa desenvolveu protótipos iniciais e realizou testes com consumidores, para ajustar a fórmula do produto. O Universo de inquiridos foi constituído por homens e mulheres, dos 18 aos 64 anos de idade, residentes na Grande Lisboa e Grande Porto. A amostra foi constituída por 600 entrevistas, com a seguinte distribuição, não proporcional, por região:

- Grande Lisboa: 300 entrevistas
- Grande Porto: 300 entrevistas

A Nestlé passou por dezenas de rondas de iterações, demonstrando um processo robusto de refinamento. A principal diferença poderia estar na formalização e frequência desses ciclos, onde o modelo proposto sugere uma abordagem ainda mais rigorosa e contínua.

Durante a fase de pesquisa de mercado para o Nescafé Galão, a Nestlé identificou que havia uma crescente preferência por conveniência e qualidade no consumo de café em casa. A empresa utilizou tanto dados secundários, como relatórios de tendências de mercado, quanto dados primários como por exemplo: perfil demográfico; hábitos de consumo; preferências de sabor e por aí em diante, recolhidos através de pesquisas diretas com consumidores, para entender melhor essa tendência. Isso permitiu à Nestlé ajustar seu foco de desenvolvimento, para criar um produto que atendesse diretamente a essas necessidades identificadas.

A Nestlé desenvolveu vários protótipos de Nescafé Galão, testando diferentes fórmulas e métodos de preparo, para encontrar a melhor combinação de sabor e conveniência. Cada protótipo passou por rigorosos testes internos, antes de ser apresentado aos consumidores para avaliação. Este processo iterativo garantiu que os protótipos fossem continuamente refinados com base no *feedback*, resultando em um produto que atendesse às exigentes expectativas dos consumidores.

A Nestlé realizou múltiplas rondas de iterações com os consumidores, incluindo sessões de degustação e grupos focais. Esses testes forneceram *insights* valiosos sobre a aceitação do produto, revelando preferências específicas quanto ao sabor, aroma e conveniência de preparo. Com base nesse *feedback*, a Nestlé fez ajustes precisos na fórmula do Nescafé Galão, garantindo que o produto final fosse bem recebido pelos consumidores.

Com o *feedback* detalhado dos consumidores, a Nestlé implementou melhorias significativas no Nescafé Galão antes do lançamento. As melhorias incluíram ajustes na fórmula para melhorar o sabor, e mudanças na embalagem para aumentar a conveniência. Esse ciclo de *feedback* e refinamento contínuo, é um exemplo claro de como a Nestlé utiliza um processo iterativo, para garantir a alta qualidade e aceitação dos seus produtos. Para o lançamento do Nescafé Galão, a Nestlé desenvolveu uma campanha de *marketing* integrada que incluiu publicidade em TV, mídias sociais, promoções em pontos de venda e degustações em supermercados. A estratégia de *marketing* foi cuidadosamente planeada, para destacar os principais atributos do produto – conveniência e qualidade – e para gerar uma forte demanda inicial. O sucesso da campanha de *marketing,* foi evidenciado pelo rápido crescimento nas vendas e pela aceitação positiva do produto no mercado.

5.1.6 **Desafios na Realidade da Nestlé**

5.1.6.1 **Adaptação Rápida às Mudanças nas Preferências dos Consumidores**

A Nestlé enfrenta o desafio de se adaptar rapidamente às mudanças nas preferências dos consumidores. O mercado de alimentos e bebidas é altamente dinâmico, com novas tendências emergindo constantemente. A capacidade de ajustar os produtos em tempo real é crucial para manter a relevância e competitividade.

5.1.6.2 **Gestão Eficaz do *Feedback***

Outro desafio é a gestão eficaz do *feedback* em tempo real. A Nestlé deve lidar com grandes volumes de *feedback* dos consumidores provenientes de diversas fontes, como redes sociais, pesquisas de satisfação e interações diretas com os consumidores. Integrar e analisar esse *feedback* de forma eficiente, para orientar decisões de desenvolvimento de produtos é uma tarefa complexa.

5.1.6.3 **Exemplo Específico**

Durante o desenvolvimento do Nescafé Galão, a Nestlé teve que ajustar rapidamente a fórmula do produto com base no *feedback* inicial dos consumidores. Alguns

consumidores relataram que o sabor do produto não atendia às suas expectativas, exigindo ajustes rápidos para garantir a aceitação do produto no mercado.

5.1.7 Melhorias Potenciais com Base no Modelo Proposto

5.1.7.1 Ciclos Iterativos

Implementar mais ciclos iterativos de teste e melhoria, conforme sugerido no modelo, pode ajudar a Nestlé a adaptar-se mais rapidamente às mudanças nas preferências dos consumidores. Isso significa que, mesmo após o lançamento inicial, o produto poderia passar por ciclos adicionais de avaliação e refinamento com base no *feedback* contínuo dos consumidores.

5.1.7.2 Avaliação Contínua

A adoção de uma avaliação contínua após a introdução no mercado, pode ajudar a identificar oportunidades de melhoria e novos produtos/serviços, mais rapidamente. A Nestlé poderia estabelecer processos formais para recolher e analisar *feedback* de consumidores de forma contínua, ajustando as estratégias de *marketing* e desenvolvimento de produtos conforme necessário.

5.1.7.3 Envolvimento Prolongado do Consumidor

Manter o envolvimento do consumidor ao longo de todo o ciclo de vida do produto, pode fornecer *insights* valiosos para a inovação contínua. A Nestlé poderia implementar programas de fidelidade e atividades de pós-venda, que incentivassem os consumidores a fornecer *feedback* contínuo, ajudando a identificar novas oportunidades de desenvolvimento de produtos e melhorias.

5.1.7.4 Exemplo Específico

Para o Nescafé Galão, a implementação de ciclos iterativos adicionais após o lançamento inicial, poderia ter ajudado a identificar rapidamente áreas de melhoria, e a ajustar o produto para atender melhor às expectativas dos consumidores. A avaliação contínua e o envolvimento prolongado dos consumidores, poderiam ter proporcionado *insights* valiosos para futuras inovações no portfólio de produtos de café da Nestlé.

5.1.8 Comparação Detalhada das Etapas

Tabela 5. Comparação das Etapas do modelo proposto vs. realidade da nestle

	Modelo Proposto	Realidade da Nestle
Pesquisa de Mercado	Visa realizar uma pesquisa de mercado	A Nestlé conduz pesquisas de mercado detalhadas, utilizando

	abrangente, para se obterem informações detalhadas sobre o ambiente competitivo e as necessidades dos consumidores.	métodos quantitativos como Pesquisas de larga escala; Análise de vendas; Estudos de caso de controle; Experimentos controlados; e qualitativos que são fundamentais para a Nestlé, pois garante que os produtos não sejam apenas tecnicamente viáveis, mas também emocionalmente ressonantes com os consumidores para entender as preferências dos mesmos.
Desenvolvimento de Protótipos	Enfatiza a criação de protótipos iniciais e ciclos iterativos de teste e melhoria.	A Nestlé desenvolve protótipos iniciais e realiza testes com consumidores, mas poderia formalizar ainda mais a frequência e rigor dos ciclos iterativos.
Teste com Consumidores	Realiza testes contínuos com consumidores para obter *feedback* valioso e orientar aprimoramentos.	A Nestlé realiza sessões de degustação e grupos focais para obter *feedback*, implementando melhorias antes do lançamento**.**
Implementacao de Melhorias	Implementa melhorias contínuas com base no *feedback* dos consumidores, mesmo após o lançamento.	A Nestlé realiza ajustes baseados no *feedback*, mas pode não passar por tantos ciclos iterativos após a introdução inicial.
Estrategias de Marketing	A introdução de produtos no mercado é acompanhada por estratégias de *marketing* detalhadas e contínuas.	A Nestlé implementa campanhas publicitárias e promoções para gerar demanda pelo produto, monitorizando o *feedback* para realizar ajustes rápidos se necessário.

Capítulo 6 – Conclusões e Trabalhos Futuros

6.1 Conclusões do Estudo de Caso

6.1.1 Sumário e Reflexão

O estudo de caso demonstra que, embora a Nestlé já siga muitas das melhores práticas descritas no modelo de *Marketing* Colaborativo e Voz do Cliente, há oportunidades para adotar mais ciclos iterativos de *feedback* e melhoria contínua. A integração contínua do *feedback* do consumidor, permite que a empresa mantenha a relevância no mercado e atenda às expectativas dos clientes. A colaboração ativa com os consumidores, não apenas fortalece a relação entre a marca e os seus clientes, mas também oferece insights valiosos que orientam o desenvolvimento e aperfeiçoamento dos produtos.

6.1.2 Recomendações

- **Implementação de Ciclos Iterativos de *Feedback* e Melhoria:**

A adoção de ciclos iterativos de *feedback* e melhoria, conforme proposto no modelo, pode permitir que a Nestlé seja mais ágil e responsiva às mudanças nas preferências dos consumidores. Estabelecer um processo formal para iterações rápidas e contínuas, pode ajudar a garantir que os produtos estejam sempre alinhados com as expectativas dos consumidores.

- **Utilização de Tecnologias Emergentes:**

A aplicação de tecnologias emergentes, como *big data*, inteligência artificial e análise preditiva, pode melhorar a eficácia da pesquisa de mercado e da análise de *feedback*. Essas tecnologias podem proporcionar *insights* mais profundos e precisos, permitindo uma melhor compreensão das necessidades dos consumidores e das tendências do mercado.

- **Plataformas de *Feedback* em Tempo Real:**

Desenvolver e implementar plataformas de *feedback* em tempo real, pode melhorar a comunicação entre a Nestlé e os consumidores. Ferramentas que permitam a recolha e análise de *feedback* instantâneo, podem ajudar a empresa a identificar rapidamente áreas de melhoria e a fazer ajustes necessários de forma mais eficiente.

- **Avaliação Contínua Pós-Lançamento:**

A implementação de uma avaliação contínua pós-lançamento, conforme sugerido no fluxograma, pode ajudar a Nestlé a monitorizar desempenho dos produtos no mercado

de forma mais eficaz. Utilizar ferramentas de monitorização pós-lançamento, como a análise de dados de vendas e a monitorização de comentários e avaliações de consumidores em plataformas de *e-commerce* e redes sociais, pode proporcionar uma visão detalhada sobre a percepção dos consumidores e permitir ajustes rápidos conforme necessário.

- **Modelos Ágeis de *Marketing*:**

Adotar modelos de *marketing* mais ágeis, que permitam ajustes rápidos nas campanhas com base em dados em tempo real, pode melhorar a eficácia das estratégias de lançamento de novos produtos. A capacidade de responder rapidamente ao *feedback* dos consumidores, pode aumentar a probabilidade de sucesso dos produtos no mercado.

- **Inovação Contínua e Desenvolvimento de Produtos:**

A Nestlé deve continuar a investir em inovação contínua e no desenvolvimento de novos produtos, utilizando os *insights* obtidos através do *feedback* dos consumidores e das análises de mercado. A colaboração ativa com os consumidores, pode proporcionar uma fonte contínua de ideias e oportunidades de melhoria, garantindo que a empresa se mantenha competitiva e relevante no mercado.

- **Exemplo Específico de Aplicação:**

No desenvolvimento do Nescafé Galão, a implementação dessas recomendações, poderia ter proporcionado uma visão mais detalhada e contínua sobre as preferências dos consumidores. Utilizar tecnologias emergentes para analisar dados de *feedback* em tempo real e aplicar ciclos iterativos de melhoria, poderia ter ajudado a Nestlé a ajustar rapidamente a fórmula e a embalagem do produto, garantindo uma aceitação ainda maior no mercado. Além disso, a adoção de estratégias de *marketing* ágeis poderia ter permitido à empresa ajustar suas campanhas publicitárias, com base no *feedback* contínuo, aumentando a eficácia das mesmas e gerando maior demanda pelo produto.

6.2 Conclusões e Trabalhos Futuros

O estudo de caso evidencia a importância do *Marketing* Colaborativo e da Voz do Cliente na concepção e desenvolvimento de novos produtos. A comparação entre o modelo proposto e a realidade da Nestlé destaca que, embora a empresa já incorpore muitas práticas recomendadas, há espaço para melhorias significativas através da implementação de processos mais iterativos e centrados no *feedback* contínuo dos consumidores. Ao adotar essas práticas, a Nestlé pode melhorar ainda mais sua capacidade de inovar e responder rapidamente às mudanças nas preferências dos

consumidores, garantindo o sucesso contínuo dos seus produtos no mercado competitivo.

A pesquisa de mercado é uma etapa crítica tanto no modelo proposto, quanto no processo real da Nestlé. No entanto, o modelo sugere a utilização de tecnologias avançadas, como *big data* e inteligência artificial, para aumentar a precisão e profundidade das análises. Isso poderia proporcionar *insights* mais detalhados sobre as tendências do mercado e as preferências dos consumidores, permitindo à Nestlé ajustar as suas estratégias de maneira mais eficaz.

No desenvolvimento de novos produtos, a Nestlé segue um processo que inclui a criação de protótipos e a realização de testes com consumidores. Embora este método seja eficaz, a adoção de ciclos iterativos de prototipagem e melhoria contínua, conforme sugerido no fluxograma, poderia acelerar a inovação e aumentar a capacidade da empresa de responder rapidamente às mudanças no mercado.

A prática de testes e *feedback* do consumidor é crucial para ambos os processos. A Nestlé já envolve consumidores nos testes de protótipos, mas o modelo proposto enfatiza a importância de múltiplos ciclos de avaliação e refinamento. Implementar plataformas de *feedback* em tempo real e aumentar a frequência das interações com os consumidores, pode melhorar ainda mais essa fase do processo.

Após o lançamento do produto, a avaliação contínua proposta no modelo, pode ajudar a Nestlé a monitorizar o desempenho do produto no mercado de forma mais eficaz. Utilizar ferramentas de monitorização pós-lançamento, como a análise de dados de vendas e a monitorização de comentários e avaliações de consumidores em plataformas de *e-commerce* e redes sociais, pode proporcionar uma visão detalhada sobre a percepção dos consumidores, permitindo ajustes rápidos conforme necessário.

Ao adotar essas práticas recomendadas, a Nestlé pode melhorar sua capacidade de inovar e de responder rapidamente às mudanças nas preferências dos consumidores. Isso garantirá o sucesso contínuo dos seus produtos no mercado competitivo, fortalecendo a lealdade dos clientes e a posição da empresa como líder no setor de alimentos e bebidas. A integração contínua do *feedback* dos consumidores, permitirá que a empresa mantenha a relevância, e se adapte rapidamente a novas e cada vez mais exigentes demandas do mercado.

Referências Bibliográficas

Aaker, D. (1991). Managing brand equity capitalizing on the value of brand name. The Free Press, New York, USA.

Aaker, D. A. (1996). Building strong brands (1st ed.). Jossey-Bass, USA.

Addison, D. P., Lingham, T., Uslay, C., Lee, O. F. (2017). An entrepreneurial relationship marketing approach to B2B selling: The case for intellectual capital sharing. Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship, 19(1), 2-25. <https://doi.org/10.1108/JRME-09-2016-0032>

Barczak, G., Griffin, A., & Kahn, K. B. (2016). Perspective: Trends and drivers of success in NPD practices: Results of the 2015 PDMA practices study. Journal of Product Innovation Management, 33(4), 332-345.

Behzadnia, M., & Esmkhani, K. (2015). The effects of market segmentation on business performance: A study of small and medium-sized enterprises. Journal of Applied Research in Business and Economics, 2(2), 17-31.

Belch, G. E., & Belch, M. A. (2014). Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective (10th ed.). McGraw-Hill Education, USA.

Belk, R. (2019). Brand-Name as a Generic: Velcro, ChapStick, and Thermos. In The Routledge Companion to Consumer Behavior (pp. 127-139). Routledge, UK.

Benedetto, A. Di, & Crawford, M. (2015). Gestão de Novos Produtos (11th ed.). Mc Graw Hill Education, USA.

Bhalla, G. (2016). “Collaboration and Co-Creation: The Road to Creating Value.” The Marketing Journal. <https://www.marketingjournal.org/collaboration-and-co-creation-the- road-to-creating-value/>

Clifton, R., & Simmons, J. (2003). Brands & Branding (2th ed.). John Wiley & Sons, USA.

Choi, S. K., & Lee, H. (2015). Applying Kano model to design healthcare service. Journal of healthcare engineering, 6(1), 21-38.

Cooper, R. G. (2017). Winning at new products: creating value through innovation (5th ed.). Basic Books, USA.

Côrte-Real, A. (2007). Valor da Marca. Revista Prima: Artigos do CONTECSI, Nº 4, Portugal.

Coviello, N.E. and Joseph, R.M. (2012), “Creating major innovations with customers: insights from small and young technology firms”, Journal of Marketing, Vol. 76 No. 6, pp. 87-104.

Davis, M., & Risenmay, R. (2013). “Will the Participatory Culture be the End of Brand Marketing?” *The Marketing Journal*.

de Lima, M. V., Kliemann Neto, F. J., & de Barcellos, M. D. (2020). Co-creation in the context of new product development: A systematic lit`erature review. Journal of Business Research, 109, 267-277.

Dehkordi, A. R., & Zarei, A. (2015). Market segmentation in tourism industry. International Journal of Industrial Marketing, 1(3), 89-94.

Deng, A. (2021). Analysis of Consumer Behavior Based on E-commerce Environment. 4(1), 44–47. <https://doi.org/10.25236/AJCIS.2021.040107>.

Dujarier, M. A. (2016). The three sociological types of consumer work. Journal of consumer culture, 16(2), 555-571. <https://doi.org/10.1177/1469540514528198>.

Edelman Trust Barometer Executive Summary, 2014; <https://www.slideshare.net/EdelmanInsights/2014-edelman-trust-barometer>

Erdem, T., Swait, J., Broniarczyk, S., Chakravarti, D., Kapferer, J. N., Keane, M., . . . Steenkamp, J. B. (2019). Brand equity, Consumer Learning and Choice. Marketing Letters, 10(3), 301-318.

Feng, T., Cai, D., Zhang, Z., Liu, B. and Chong, A. (2016) ‘Customer involvement and newproduct performance: the jointly moderating effects of

technological and market newness’,Industrial Management & Data Systems, Vol. 116, No. 8, pp.1700–1718.

Ford, D. (2011). IMP and service-dominant logic: Divergence, convergence and development. Industrial Marketing Management, 40(2), 231–239. <http://dx.doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.06.035.>

Galvão, H., et al. (2009) Marketing de Serviços: Relacionamento com o cliente e estratégias para a fidelização. Revista de Administração da Fatea, Vol. 2(2), pp. 79-93.

Goles, E., & Larrain, A. G. (2018). The effectiveness of demographic segmentation in marketing: A case study of the Chilean wine industry. International Journal of Business and Management, 13(8), 83-92.

Grönroos, C. (1998). Marketing services: The case of a missing product. Journal of Business & Industrial Marketing, 13(4/5), 322-338.

Grönroos, C. (2004). The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value. Journal of Business & Industrial Marketing, 19(2), 99-113.

Grönroos, C. (2012). Conceptualising value co-creation: A journey to the 1970s and back tothe future. Journal of Marketing Management, 28(13-14), 1520-153

Grunert, K. G., & van Trijp, H. C. M. (2014). Consumer-Oriented New Product Development. Encyclopedia of Agriculture and Food Systems, (2, pp. 375–386). https://doi.org/10.1016/B978-0-444-52512-3.00062-0

Gummesson, E. (2002). Relationship marketing and a new economy: it's time for de-programming. Journal of Services Marketing, 16(7), 585-589.

Hartley, R. F., & Claycomb, C. (2013). *Marketing mistakes and successes* (12th ed.). Wiley, Cleveland, USA.

Hsiao, C. H., & Chen, C. W. (2020). Effects of consumer involvement in new product development on customer satisfaction and loyalty. Journal of Business Research, 118, 67-76.

Kano, N. (1984). Attractive quality and must-be quality. Journal of the Japanese Society for Quality Control, 14(2), 39-48.

Kano, N., Seraku, N., Takahashi, F., & Tsuji, S. (1984). Attractive quality and must-be quality: Formation of customer satisfaction. Journal of the Japanese Society for Quality Control, 14(2), 39-48.

Kapferer, J.-N., 2008. New strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term. 4th ed. London and Philadelphia: Kogan Page, UK.

Kapferer, J. N. (2012). The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking (5th ed.). Kogan Page, UK.

Karniel, A. e Reich, Y., 2009, From DSM-Based Planning to Design Process Simulation: A Review of Process Scheme Logic Verification Issues, IEEE Transactions on Engineering Management, 56 (4), 2009, pp. 636-649.

Kaynak, E., & Kucukemiroglu, O. (2012). Market segmentation by using consumer lifestyle dimensions and ethnocentrism: An empirical study. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 58, 994-1002.

Keller, K. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer based brand equity. Journal of Marketing, 57(1), 1-22.

Keller, K. L., 2009. Building strong brands in a modern marketing communications environment. Journal of Marketng Comunications, 15(2-3), pp. 139-155.

Keller, K. (2013). Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing brand equity (4th ed.). London: Pearson Education, UK.

Keller, K. L., Huang, L., & Fay, B. (2018). The power and limits of brand names. Journal of Brand Management, 25(2), 107-118.

KHITSKOV, E. A., VERETEKHINA, S. V., MEDVEDEVA, A. V., MNATSAKANYAN, O. L., SHMAKOVA, E. G., & KOTENEY, A. (2017). Digital transformation of society: Problems entering in the digital economy. Eurasian

Journal of Analytical Chemistry, 12(5), 855–873. https://doi.org/10.12973/ejac.2017.00216a

Kononenko, O. (2021). Theoretical aspects of the organization brand management. Innovative technologies and scientific solutions for industries.

Kotler, P. (1997). Marketing management: Analysis, planning, implementation, and control (9th ed.). Prentice Hall, USA.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). Principles of marketing (18th ed.). Pearson Education, Harlow, UK.

Kotler, P., Armstrong, G., & Opresnik, M. O. (2019). *Marketing: An introduction* (14th ed.). Pearson Education, Harlow, UK.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2011). *Marketing 3.0*. Actual Editora, Coimbra, Portugal.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education, Hoboken, NJ, USA.

Kreimer, P. (2014). The Jacuzzi brand: A case study in marketing. International Journal of Business and Social Science, 5(5), 160-167.

Kumar, V., & Petersen, J. A. (2013). Using a Customer-Level Marketing Strategy to Enhance Firm Performance: A Review ofTheoretical and Empirical Evidence. Journal of the Academy of Marketing Science, 33(4), 504–519.

KUVUT (Data do evento: 17 de abril de 2018), Barcelona, Espanha. <https://static.comunicae.com/files/notas/2018/04/1194717/1523551661_Kuvut_presenta_el_sampling_con_consignas_inteligentes_en_Innoval_ALIMENTARIA_2018_B2C.pdf>.

LAAGE-HELLMAN, J., LIND, F. and PERNA, A. (2014), “Customer involvement in product development: an industrial network perspective”, Journal of Business-to-Business Marketing, Vol. 21 No. 4, pp. 257-276.

Lang, B., Botha, E., Robertson, J., Kemper, J. A., Dolan, R., & Kietzmann, J. (2020a). How to grow the sharing economy? Create Prosumers!. Australasian Marketing journal, 28(3), 58-66. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2020.06.012>.

Lang, B., Dolan, R., Kemper, J., & Northey, G. (2020b). Prosumers in times of crisis: definition, archetypes and implications. Journal of Service Management. <https://doi.org/10.1108/JOSM- 05-2020-0155>.

Lee, J., & Lee, Y. (2016). From proprietary eponym to generic name: The case of Tupperware. Journal of Business Research, 69(12), 5839-5846.

Lemos, F., & Góes, L. (2019). Avaliação do comportamento de consumidores no processo de decisão de compra no M-Commerce e no E-Commerce. M, 127–134. <https://doi.org/10.5753/sbsi.2015.5809>.

Lindgren, M. (2021). How Amazon uses geographic segmentation to conquer new markets. Oberlo. <https://www.oberlo.com/blog/amazon-geographic-segmentation>

Oyserman, D. (2009). Identity-based motivation and consumer behavior. Journal of Consumer Psychology, 19(3), 276–279. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2009.06.001>.

Malar, L., Krohmer, H., Hoyer, W. and Nyffenegger, B. (2011). Emotional Brand Attachment and Brand Personality: The Relative Importance of the Actual and the Ideal Self. Journal of Marketing, 75(4), pp.35-52.

Matzler, K., Hinterhuber, H. H., Bailom, F., & Sauerwein, E. (2008). How to delight your customers. Journal of Product & Brand Management.

Maurya, U., & Mishra, P. (2012). What is a Brand? A perpective on Brand Meaning. European Journal of Business and Management, 122-134.

Moisio, R., & Arnould, E. J. (2005). Extending the dramaturgical framework in marketing: Drama structure, drama interaction and drama content in shopping experiences. Journal of Consumer Behaviour: An International Research Review, 4(4), 246-256.

Morgan, T., Obal, M. and Anokhin, S. (2018), “Customer participation and new product performance: towards the understanding of the mechanisms and key contingencies”, Research Policy, Vol. 47 No. 2, pp. 498-510.

Moriarty, S., Mitchell, N., & Wells, W. D. (2011). Advertising: Principles and practice. Pearson Education, USA.

Muñiz Jr, A. M., & Schau, H. J. (2011). How to inspire value-laden collaborative consumer-generated content. Business Horizons, 54(3), 209-217.

Musfiq, A. H. (2015). Impact of geographic segmentation on small and medium enterprises. International Journal of Business and Management, 10(2), 115-125.

Nogami, V. (2009). Comportamento do Consumidor: Para quem quer comprar, vender e estudar. January 2009. <https://doi.org/10.13140/2.1.2977.1047>.

Nunes, J. M., 2004, Metodologia de Desenvolvimento de Produtos Industriais, dissertação submetida à Universidade do Minho para obtenção do grau de Doutor no Ramo de Engenharia de Produção e Sistemas na Área de Engenharia Económica, do Departamento de Gestão de Sistemas da Escola de Engenharia da Universidade do Minho, Portugal.

ÖBERG, C. (2010), “Customer roles in innovations”, International Journal of Innovation Management, Vol. 14 No. 6, pp. 989-1011.

OECD/Eurostat. (2018). Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. In The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities (4th ed.). https://doi.org/10.1787/9789264304604-en

PARK, S.W., CHO, C.H., & CHOI, S.B. (2017). Social multimedia network service quality, user satisfaction, and prosumer activity. https://doi.org/10.1007/s11042-016-3983-0.

Pedro, M. (2009). O Valor da Marca. Revista portuguesa de Marketing, 9, artigo RPM0919,1-9.

Pinho, J. (1996). O Poder das Marcas. São Paulo: Summus Editorial, Brasil.

Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. Journal of interactive marketing, 18(3), 5-14.

Product Development & Management Association. (2018). The Product Development Process. https://community.pdma.org/knowledgehub/bok/process18/the-product-development-process

Rainer, R. Kelly, & Prince, B. (2017). Introduction to Information Systems, 7th Ed. John Wiley & Sons, Inc., ISBN: 978-1-119-36296-8, Chapter 6: Telecommunications and Networking.

Ranjan, K. R., Read, S. (2016). Value co-creation: concept and measurement. Journal of the Academy of Marketing Science, 44(3), 290 – 315.

Richter, D., Riemer, K., & vom Brocke, J. (2011). Internet social network-ing: Research state of the art and implications for Enterprise 2.0 (state of the art). Wirtschaftsinformatik, 53(2), 89-103.

Ritzer, G., & Miles, S. (2019). The changing nature of consumption and the intensification of McDonaldization in the digital age. Journal of consumer culture, 19(1), 3-20. <https://doi.org/10.1177/1469540518818628>.

Roll, M. (2005): "Asian Brand Strategy" by Martin Roll, 1st edition, chapter 1, page 4.

Saaksvuori, A. & Immonen, A. (2008). Product Lifecycle Management (3rd ed.). Berlin: Springer, Germany.

Saarijärvi, H., Kannan, P. K., and Kuusela, H. 2013. Value co-creation: theoretical approaches and practical implications. European Business Review, 25(1): 6-19.

Sawhney, M. (2005). Beyond Relationship Marketing: The Rise of Collaborative Marketing. CRMToday. <http://www.crm2day.com>.

Sawhney, M., Wolcott, R. C., & Arroniz, I. (2011). The 12 different ways for companies to innovate. MIT Sloan Management Review, 28-34.

Schultz, D. E., Tannenbaum, S. I., & Lauterborn, R. F. (1993). Integrated marketing communications. NTC Business Books, USA.

Shen Lei, He Jiajing, Luo Chu. (2021). Research on brand value based on the logic of integration of production and consumption in the sharing economy [J/OL]. Nankai Management Review, 1-16[2021-08-15]. <http://kns.cnki.net/kcms/detail/12.1288.f.20210609.0831.002.html>.

Silva, F. . C., Camacho, M. . R., & Vazquez, M. V. (2013). Heterogeneity of customers of personal image services: asegmentation based on value co-creation. International Entrepreneur Management Journal, 9, 619–630.

Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2010). Operations management. Pearson Education, USA.

Taghizadeh, S. K., Jayaraman, K., Ismail, I., & Rahman, S. A. (2016). Scale development and validation for DART model ofvalue co-creation process on innovation strategy. Journal of Business & Industrial Marketing, 31(1), 24–35.

Tavares, M. C. (1998). A força da marca : como construir e manter marcas fortes. São Paulo: Harbra, Brasil.

Testi di Maria de Filippo, & Lonati, Valentina. (2016). Il futuro del marketing ha un cuore antico. Viaggio alla scoperta del Marketing Collaborativo. 1th ed. Trnd Srl, 2016.

Tih, S., Wong, K-K., Lynn, G., Reilly, R.R., Johnston, W. and Johnston, W. (2016) 'Prototyping,customer involvement, and speed of information dissemination in new product success',Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 31, No. 4, pp.437–448.

Tontini, G. (2003). Como identificar atributos atrativos e obrigatórios para o consumidor. Revista de Negócios, 8(1), 19-28, Blumenau, Brasil.

União Europeia POEFDS. (2005). Organização e Gestão da Produção: Manual Formando.

Valaei, N., Rezaei, S. and Emami, M. (2016) 'Impact of exploitative learning strategy on Malaysian SMEs' creativity and innovation capabilities', International

Journal of Management and Enterprise Development, Vol. 15, No. 4, pp.328–354.

Vargo, S. L., Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. Journal of Marketing, 68, 1 –17.

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. Journal of the Academy of MarketingScience, 36, 1–10.

Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. Journal of Retailing, 85(1), 31-41.

Vianello, S., & Mandelli, A. (2009). Beyond knowledge and branding: the impact of online communities on buying behaviour. Finanza, Marketing e Produzione,1, 83-117.

Vila, C., & Albiñana, J. C. (2016). An approach to conceptual and embodiment design within a new product development lifecycle framework. International Journal of Production Research, 54(10), 2856–2874. https://doi.org/10.1080/00207543.2015.1110632

Yoo, B., Donthu, N., & Lee, S. (2000). “An Examination of Selected Marketing Mix Elements and brand equity. Journal of Academy of Marketing Science, 28 (2), 195-211.

Zajc, M. (2015). Social media, prosumption, and dispositives: New mechanisms of the construction of subjectivity. Journal of consumer culture, 15(1), 28-47. <https://doi.org/10.1177/1469540513493201>.

Anexos

Anexo 1 - Questionário

Questionário

Este questionário realiza-se no âmbito de uma investigação académica, relativa ao contexto atual do *Marketing* Colaborativo e a Voz do Cliente na Conceção e Desenvolvimento de Novos Produtos ou Serviços, integrada no MEGI-ISEL (Mestrado em Engenharia e Gestão Industrial do Instituto Superior de Engenharia de Lisboa). Este estudo pretende analisar a abordagem relativa ao *marketing* colaborativo nas organizações e o poder da opinião do cliente na concepção e desenvolvimento de novos produtos.

A aplicação do questionário respeita as normas RGPD (Regulamento Geral de Proteção de Dados), assegurando o anonimato de todas as respostas que visam à recolha de informação relevante para o estudo, sem efetuar a caracterização individual dos inquiridos.

Grupo 1 – Dados Sociodemográficos

O objetivo deste grupo de questões passa pela recolha de informações relativamente aos dados sociodemográficos dos inquiridos.

1.1 Indique a sua área geográfica de residência:

a) Região Norte
b) Região Centro
c) Região Sul **(x)**
d) Açores
e) Madeira

1.2 Género:

a) Masculino **(x)**
b) Feminino

1.3 Idade:

a) Inferior a 18 anos
b) 19 - 25 anos
c) 26 – 34 anos
d) 35 – 44 anos
e) 45 – 54 anos **(x)**
f) 55 – 64 anos
g) Superior a 65 anos

1.4 Habilitações Literárias:

a) Ensino Básico
b) Ensino Secundário (9º ano) ou equivalente
c) Ensino Secundário (12º ano) ou equivalente
d) Ensino Superior (Licenciatura) ou equivalente
e) Mestrado/Doutoramento **(x)**
f) Outro

1.5 Situação Profissional:

a) Trabalhador Setor Privado **(x)**
b) Trabalhador na Administração Pública
c) Trabalhador Independente
d) Empresário
e) Estudante
f) Reformado
g) Outro

1.6 Setor de Atividade onde exerce a sua função profissional:

a) Agricultura
b) Pecuária
c) Indústria
d) Serviços **(x)**
e) Comércio
f) Saúde
g) Outro

1.7 Número de funcionários da organização onde exerce a sua função profissional:

a) 1 a 4
b) 5 a 9
c) 10 a 25 **(x)**
d) 26 a 100
e) 101 a 200
f) Superior a 200

1.8 Função desempenhada na organização onde exerce a sua função profissional:

a) Administrativo
b) Administrador
c) Manutenção
d) IT (Tecnologia de Informação)

e) Médico
f) Enfermeiro
g) Auxiliar de Operações
h) Quadro Superior sem funções de chefia
i) Quadro Superior com funções de chefia **(x)**

Grupo 2 – Identificação de um novo produto/serviço com base nas necessidades de mercado

O objetivo deste grupo de questões, passa pela análise do perfil do consumidor e as necessidades de compra por parte de um cliente, de forma a que as organizações identifiquem quais os atributos críticos para o sucesso no desenvolvimento de novos produtos ou serviços. As respostas devem ser relativas à sua experiência e conhecimento pessoal desta matéria.

2.1 Quais considera serem os fatores críticos na aquisição de um novo produto? (Selecione no máximo 4 opções e explique)

a) Preço
b) Qualidade do produto **(x)** R: A qualidade é fundamental para a satisfação do consumidor e a reputação da marca;
c) Reconhecimento da marca **(x)** R: A confiança na marca é crucial para a decisão de compra;
d) Recursos e funcionalidades inovadoras **(x)** R: A inovação impulsiona a diferenciação e o interesse do consumidor;
e) Avaliações e comentários de outros consumidores
f) Embalagem atraente
g) Sustentabilidade e responsabilidade social
h) Outros? Quais? _____

2.2 Qual o seu canal de comunicação preferencial para se manter atualizado sobre novos produtos? (Selecione no máximo de 3 opções e explique)

a) Redes Sociais (*Facebook, Instagram, Twitter*) **(x)** R: As redes sociais oferecem uma plataforma dinâmica para se manter atualizado e influenciam as decisões de compra;
b) Anúncios *online*
c) Programas de televisão
d) Revistas e jornais
e) *Blogs* e influenciadores digitais **(x)** R: As recomendações de influenciadores têm um impacto significativo na decisão de compra;
f) Amigos e familiares
g) Outros? Quais?_____

2.3 Costuma experimentar novos produtos mesmo que não sejam de marcas conhecidas (Selecione 1 opção e fundamente)

a) Sim, frequentemente
b) As vezes, dependendo do produto
c) Raramente, prefiro marcas conhecidas **(x)**
d) Não, nunca

2.4 Quais são as principais barreiras que o impedem de experimentar um novo produto? (Selecione no máximo 3 opções e explique)

a) Preço elevado **(x)** R: O preço pode ser uma barreira significativa para experimentar novos produtos;
b) Incerteza sobre a qualidade do produto **(x)** R: A qualidade é uma consideração crucial para a decisão de compra;
c) Falta de confiança na marca
d) Necessidade de recomendações de terceiros **(x)** R: A confiança nas opiniões de outros consumidores é vital;
e) Dificuldade no acesso ao produto
f) Preferência por produtos já conhecidos

2.5 O que mais influencia a sua compra de um novo produto (Selecione no máximo 2 opções)

a) Descontos e promoções
b) Comentários e avaliações *online* (x) A opinião de outros consumidores é um fator influente;
c) Recomendações de familiares e amigos (x) A confiança nas recomendações pessoais é uma motivação forte;
d) Garantia de satisfação
e) Compatibilidade com outros produtos ou serviços que já utiliza
f) Outros? Quais?_____

2.6 Quais as categorias de produtos que estaria disposto a experimentar? (Selecione no máximo 2 opções)

a) Electrónicos
b) Alimentos e bebidas **(x)**
c) Cuidados pessoais (cosméticos e produtos de higiene) **(x)**
d) Vestuário e acessórios
e) Produtos domésticos
f) Saúde e bem-estar (cabeleireiros)
g) Outros? Quais?_____

Grupo 3 – Desenvolvimento e conceção de um novo produto/serviço com base na pesquisa de mercado

O objetivo deste grupo de questões, passa pela análise do desenvolvimento e conceção de um novo produto com base nas necessidades dos consumidores, com o objetivo de definir quais os fatores críticos para a sua conceção.

As respostas devem ser relativas à sua experiência e conhecimento pessoal desta matéria.

3.1 Para o desenvolvimento de novos produtos, quais os fatores que considera mais relevantes? (Selecione no máximo 3 opções)

a) Atender às necessidades de mercado **(x)**
b) Inovação e características diferenciadoras **(x)**
c) Facilidade na utilização
d) Sustentabilidade e preocupação ambiental
e) Viabilidade financeira e perspetiva de lucro **(x)**
f) Conformidade com as tendências de mercado
g) Outros? Quais?_____

3.2 Quais considera serem os principais desafios para o desenvolvimento de novos produtos/serviços? (Selecione no máximo 3 opções)

a) Limitações de orçamento **(x)**
b) Custos de produção **(x)**
c) Custos de aquisição
d) Prazo de entrega
e) Identificação da procura de mercado
f) Obtenção de *feedback* do público-alvo **(x)**
g) Concorrência
h) Questões legais e conformidades
i) Outros? Quais?_____

3.3 Quais considera serem as principais fontes de inspiração para o desenvolvimento de novos produtos/serviços? (Selecione no máximo 3 opções)

a) Pesquisas de mercado **(x)**
b) *Feedback* do público-alvo **(x)**
c) Tendências de mercado **(x)**
d) Ideias das equipas internas
e) Parcerias e colaborações externas
f) Análise da Concorrência
g) Questões legais e conformidades
h) Outros? Quais?_____

3.4 Quais considera serem os recursos fundamentais para o desenvolvimento de novos produtos/serviços? (Selecione no máximo 3 opções)

a) Equipa de desenvolvimento qualificada **(x)**
b) Tecnologia avançada **(x)**
c) Investimento financeiro adequado **(x)**
d) Apoio da gestão de topo
e) Parcerias com fornecedores e especialistas
f) Outros? Quais?_____

3.5 De que forma pode ser medido o sucesso do desenvolvimento de novos produtos/serviços? (Selecione no máximo 3 opções)

a) Número de vendas e receitas geradas **(x)**
b) *Feedback* do público-alvo **(x)**
c) Satisfação do utilizador
d) Crescimento de mercado
e) Quota de mercado
f) Impacto positivo na imagem e marca da empresa **(x)**
g) Outros? Quais?_____

3.6 Como avalia a importância do desenvolvimento de novos produtos/serviços?

a) Extremamente importante **(x)**
b) Importante, mas existem outras fases críticas
c) Moderadamente importante
d) Não muito importante
e) Não sei

Grupo 4 – Avaliação das necessidades do mercado, recolha de *feedback* junto dos clientes e identificação de melhorias para o novo produto/serviço com base na experiência do utilizador

O objetivo deste grupo de questões, passa pela análise do *feedback* dos consumidores, de forma a identificar quais as vantagens e potenciais melhorias associadas aos novos produtos.

As respostas devem ser relativas à sua experiência e conhecimento pessoal desta matéria.

4.1 Quais os fatores que considera mais relevantes para os consumidores na avaliação da sua experiência? (Selecione no máximo 4 opções)

a) Existências de novas funcionalidades **(x)**
b) Inovação **(x)**
c) Aspeto visual **(x)**
d) Design
e) Qualidade
f) Conforto
g) Facilidade na utilização
h) Preço
i) Tempo de entrega/espera
j) Satisfação
k) Outros? Quais?_____

4.2 Após a introdução de um novo produto ou serviço no mercado, existe um conjunto de fatores a ter em conta na avaliação do *feedback* dos consumidores, considerando a seguinte tabela, identifique com uma cruz (x) a opção que melhor descreva a importância de apreciar os tópicos que devem ser considerados na avaliação do sucesso deste produto/serviço

(1 - Discordo totalmente, 2 - Discordo, 3 - Não concordo nem discordo, 4 - concordo, 5 – concordo totalmente):

Questão	1- discordo totalmente	2- discordo	3 – não concordo nem discordo	4 - concordo	5 - concordo totalmente
Com base na experiência de um novo produto ou serviço, é importante avaliar a utilidade do mesmo?				x	
Após a utilização de um novo produto ou serviço é necessário avaliar quais os recursos ou funcionalidades adicionais que podem melhorar a experiência do utilizador?					x
É importante avaliar a facilidade de utilização do novo produto/serviço?				x	
Após a utilização de um novo produto devem ser consideradas medidas para o tornar mais inovador e diferenciado da concorrência?				x	
O serviço de suporte e pós-venda de um produto é relevante para a experiência do utilizador?				x	
É relevante avaliar a possibilidade de lançar versões adicionais de um produto novo, com base nas diferentes necessidades de mercado?					x
A existência de promoções ou incentivos à aquisição são fatores fundamentais para a			x		

melhoria da experiência do utilizador?					

4.3 Após experienciar um novo produto ou serviço, quais as características que considera mais relevantes para melhorar um produto/serviço? (Selecione no máximo 4 opções)

a) Maior capacidade de armazenamento
b) Funcionalidades avançadas **(x)**
c) Interação do utilizador (conectividade, relação ativa ou envolvimento entre o utilizador e produto) (**x)**
d) Melhor eficiência e desempenho **(x)**
e) Capacidade de personalização
f) Redução no consumo de energia
g) Preço
h) Peso
i) Volume
j) Design
k) Outros? Quais?_____

Grupo 5 – Avaliação da decisão de compra e retenção de clientes com base na experiência do utilizador

O objetivo deste grupo de questões passa pela análise do *feedback* dos consumidores, para se identificarem os fatores que levam à decisão de compra e verificar de que forma se pode assegurar a retenção de clientes.

As respostas devem ser relativas à sua experiência e conhecimento pessoal desta matéria.

5.1 Com que frequência experimenta um produto/serviço novo?

a) Com frequência, estou sempre à procura de novidades
b) Regularmente, gosto de experimentar coisas novas **(x)**
c) Ocasionalmente, depende do produto
d) Raramente, prefiro marcas conhecidas
e) Nunca, sou fiel a marcas específicas

5.2 Costuma pesquisar informações antes de comprar um produto/serviço novo?

a) Sempre, faço pesquisas detalhas antes de comprar **(x)**
b) Na maioria das vezes, pesquiso sempre opiniões
c) Ocasionalmente, sou inseguro na compra de um produto
d) Raramente, confio nas informações fornecidas no momento de compra
e) Nunca, compro com base no impulso

5.3 Com que frequência compra novamente um produto após a primeira experiência?

a) Sempre, se fico satisfeito com a compra
b) Na maioria das vezes, se atende às minhas expectativas **(x)**
c) Ocasionalmente, depende do produto e da necessidade
d) Raramente, geralmente tenho outras opções
e) Nunca, só compro produtos novos

5.4 Quais os fatores que o levam a repetir uma compra? (Selecione no máximo 3 opções)

a) Satisfação com a qualidade do produto **(x)**
b) Boa experiência **(x)**
c) Preço acessível
d) Atendimento ao cliente satisfatório
e) Recomendações positivas de outras pessoas
f) Confiança na marca **(x)**
g) Recursos e funcionalidades que atendem às necessidades

5.5 Quais os fatores que o influenciam experimentar um produto/serviço novo? (Selecione no máximo 3 opções)

a) Avaliações e comentários de outros consumidores **(x)**
b) Anúncios e promoções
c) Necessidade específica de um produto novo **(x)**
d) Recomendações de outras pessoas **(x)**
e) Conhecimento da marca
f) Curiosidade

Anexo 2 – Perguntas e respostas

Perguntas e respostas durante a entrevista:

1. Pesquisa de Mercado e Identificação de Necessidades:

- **Pergunta 1: Na perspetiva da Nestlé, como a pesquisa de mercado contribui para identificar as necessidades e desejos dos consumidores antes do desenvolvimento de novos produtos?**

  R: ″A Nestlé atribui à pesquisa de mercado um papel primordial na compreensão das necessidades e desejos dos consumidores. Ao investir em métodos diversificados, como análise de dados secundários, pesquisas quantitativas e qualitativas, a empresa busca não apenas antecipar, mas compreender profundamente as nuances do mercado antes de iniciar o desenvolvimento de novos produtos. A busca proativa por insights orienta as estratégias de inovação, alinhando-as às expectativas dos consumidores.″

- **Pergunta 2: Pode partilhar um exemplo específico de como a Nestlé utiliza métodos como análise de dados secundários, pesquisas quantitativas e qualitativas para compreender o ambiente competitivo?**

  R: ″Um exemplo tangível do comprometimento da Nestlé com métodos abrangentes é sua abordagem à análise de dados secundários. Ao explorar minuciosamente informações disponíveis, a empresa ganha perspicácia sobre tendências, preferências e até lacunas no mercado. Isso se estende às pesquisas quantitativas e qualitativas, que fornecem dados valiosos para entender o ambiente competitivo, contribuindo para decisões informadas em todas as fases do desenvolvimento.″

- **Pergunta 3: Como a Nestlé aborda a identificação de segmentos de mercado relevantes durante a fase inicial de pesquisa?**

  R: ″Durante a identificação de segmentos de mercado relevantes, a Nestlé adota uma abordagem estratégica. A análise demográfica, comportamental e psicográfica é conduzida de maneira holística, permitindo à empresa identificar nichos de consumidores específicos. Essa compreensão aprofundada dos segmentos de mercado no estágio inicial da pesquisa estabelece as bases para estratégias de produto mais eficazes.″

- **Pergunta 4: Qual a importância da pesquisa de mercado na definição das estratégias de desenvolvimento de produtos na Nestlé?**

  R: ″A pesquisa de mercado é um alicerce crucial na definição das estratégias de desenvolvimento de produtos na Nestlé. Ao entender as dinâmicas do mercado, a empresa consegue direcionar seus esforços inovadores de maneira alinhada às demandas do consumidor. Isso não apenas otimiza a eficácia dos produtos lançados, mas também contribui para a construção de uma imagem de marca mais sólida e centrada no cliente.″

2. Desenvolvimento de Novos Produtos:

- **Pergunta 5: Como a Nestlé equilibra a inovação com fatores como viabilidade técnica, custos e potencial de mercado no processo de concepção e desenvolvimento de novos produtos?**

  R: ″A Nestlé encara o desafio de equilibrar a inovação com fatores práticos, como viabilidade técnica, custos e potencial de mercado, com uma abordagem estratégica. Ao avaliar a originalidade das ideias, a empresa também considera sua capacidade de implementação eficaz e aceitação pelo mercado. Esse equilíbrio meticuloso é essencial para garantir que a inovação se traduza em produtos tangíveis e sustentáveis.″

- **Pergunta 6: Pode destacar um caso em que a Nestlé enfrentou desafios durante o desenvolvimento de um novo produto e como esses desafios foram superados?**

  R: ″Em situações onde desafios surgem durante o desenvolvimento de novos produtos, a Nestlé demonstra flexibilidade. Por exemplo, ao enfrentar obstáculos, como ajustes necessários na formulação de um produto, a empresa demonstra uma abordagem adaptativa para garantir que os produtos atendam aos padrões de qualidade e, ao mesmo tempo, satisfaçam as expectativas do consumidor.″

- **Pergunta 7: Quais são os critérios fundamentais que a Nestlé considera ao selecionar ideias promissoras para o desenvolvimento de novos produtos?**

  R: ″Os critérios fundamentais para selecionar ideias promissoras na Nestlé envolvem uma análise criteriosa da viabilidade técnica,

alinhamento com a marca, potencial de mercado e aceitação pelos consumidores. O foco não se limita apenas à singularidade da inovação, mas também à sua relevância prática, garantindo que as ideias escolhidas tenham um impacto significativo no mercado.″

- **Pergunta 8: Como a Nestlé garante que os novos produtos atendem efetivamente às necessidades e desejos identificados durante a pesquisa de mercado?**

  R: ″A Nestlé garante a eficácia dos produtos no atendimento às necessidades identificadas durante a pesquisa de mercado através de testes rigorosos e ajustes iterativos. A empresa adota uma abordagem proativa para ajustar características do produto, embalagem ou mensagens de marketing com base no feedback contínuo, assegurando uma sintonia constante com as preferências do consumidor.″

3. Envolvimento do Consumidor e Feedback:

- **Pergunta 9: Como a Nestlé envolve ativamente os consumidores no processo de teste de protótipos e obtenção de feedback sobre usabilidade e atratividade?**

  R: ″A participação ativa dos consumidores no teste de protótipos é uma prioridade na Nestlé. A empresa busca envolver os consumidores não apenas como participantes, mas como colaboradores ativos, coletando feedback sobre usabilidade e atratividade. Isso pode incluir sessões de degustação, grupos focais e interações diretas para garantir uma compreensão aprofundada das preferências dos consumidores.″

- **Pergunta 10: Pode partilhar um exemplo específico de como o feedback dos consumidores foi utilizado para aprimorar um produto antes da sua introdução no mercado?**

  R: ″A Nestlé utiliza exemplos concretos de feedback dos consumidores para aprimorar produtos antes de sua introdução no mercado. Por exemplo, ajustar o sabor de um produto com base nas opiniões coletadas durante testes de protótipos demonstra um compromisso com a otimização contínua, aproveitando ativamente a valiosa contribuição dos consumidores.″

- **Pergunta 11: Qual a abordagem da Nestlé para lidar com feedbacks negativos durante as fases de teste e avaliação de protótipos?**

R: ″A abordagem da Nestlé para lidar com feedbacks negativos é proativa. Durante as fases de teste e avaliação de protótipos, a empresa prioriza a identificação e correção de possíveis falhas. Isso pode envolver ajustes na formulação, embalagem ou estratégias de marketing, garantindo que as preocupações dos consumidores sejam abordadas de maneira eficaz.″

- **Pergunta 12: Como a Nestlé assegura que os produtos finais refletem verdadeiramente as preferências e necessidades dos consumidores?**

  R: ″A Nestlé garante que os produtos finais refletem verdadeiramente as preferências dos consumidores através de um processo contínuo de feedback e refinamento. A empresa valoriza a transparência e a responsividade às necessidades do consumidor, reconhecendo que a evolução constante é essencial para manter a relevância no mercado dinâmico.″

4. Introdução no Mercado e Resposta dos Consumidores:

- **Pergunta 13: Quais estratégias específicas de marketing a Nestlé implementa para garantir uma introdução bem-sucedida de novos produtos no mercado?**

  R: ″A introdução bem-sucedida de novos produtos é respaldada por estratégias de marketing específicas na Nestlé. Campanhas publicitárias inovadoras, parcerias estratégicas e atividades promocionais são empregadas para criar conscientização e promover a aceitação dos produtos no mercado. A empresa reconhece a importância de não apenas desenvolver produtos excepcionais, mas também comunicar eficazmente seus benefícios.″

- **Pergunta 14: Como a Nestlé avalia a resposta dos consumidores após a introdução de novos produtos? Existe um processo específico para lidar com feedbacks negativos?**

  R: ″ A avaliação da resposta dos consumidores é uma etapa crítica pós-introdução de novos produtos na Nestlé. A empresa monitora ativamente o feedback dos consumidores, utilizando um processo específico para lidar com feedbacks negativos. Isso pode envolver ajustes rápidos na formulação, embalagem ou estratégias de marketing. A Nestlé está comprometida em manter uma abordagem ágil para responder

rapidamente às preocupações dos consumidores, garantindo que os produtos estejam alinhados com as expectativas do mercado."

- **Pergunta 15: Na perspetiva da Nestlé, como os consumidores identificam e percebem os novos produtos no mercado após a sua introdução?**

  R: "Na perspetiva da Nestlé, a identificação e percepção dos consumidores em relação aos novos produtos após sua introdução estão intrinsecamente ligadas à comunicação eficaz de benefícios, qualidade e diferenciação. A empresa reconhece que a construção de uma imagem sólida e centrada no cliente desempenha um papel vital na fortificação da aceitação dos produtos. A comunicação transparente e envolvente é considerada uma ferramenta essencial para transmitir aos consumidores não apenas as características do produto, mas também os valores e compromissos da Nestlé com a satisfação do cliente. Estratégias de marketing inovadoras, parcerias estratégicas e campanhas publicitárias são implementadas para destacar os atributos distintivos dos produtos, criando uma narrativa que ressoa com as expectativas e aspirações dos consumidores."

- **Pergunta 16: Pode partilhar um exemplo em que a Nestlé implementou pequenas melhorias com base no feedback dos consumidores após a introdução de um produto?**

  R: "A Nestlé demonstra um compromisso contínuo com a excelência e a adaptação às preferências dos consumidores após a introdução de novos produtos. A implementação de melhorias com base no feedback é uma prática consagrada na abordagem da empresa. Exemplos tangíveis dessas melhorias incluem ajustes na formulação para aprimorar o sabor, considerando as preferências sensoriais dos consumidores. Além disso, adaptações na embalagem são realizadas para proporcionar maior conveniência e atender às necessidades práticas do público-alvo. Refinamentos nas mensagens de marketing refletem a compreensão contínua das expectativas do consumidor, assegurando uma comunicação mais efetiva e alinhada com as percepções do mercado."

Conclusão:

- **Pergunta 17: Na sua opinião, qual é o papel mais crucial do marketing colaborativo e da voz do cliente no cenário atual para garantir o sucesso contínuo de novos produtos?**

  R: ″A perspetiva da Nestlé sobre o marketing colaborativo e a voz do cliente destaca-se como uma peça fundamental no sucesso contínuo de novos produtos. A empresa reconhece que a colaboração ativa com os consumidores não apenas fortalece a relação entre a marca e seus clientes, mas também oferece insights valiosos que orientam o desenvolvimento e aperfeiçoamento dos produtos. A Nestlé considera a participação ativa dos consumidores como uma via estratégica para alinhar seus produtos com as necessidades dinâmicas do mercado, garantindo uma abordagem mais personalizada e centrada no cliente.″

- **Pergunta 18: Como a Nestlé vê a importância de iterações contínuas, testes e avaliações do consumidor ao longo do processo de desenvolvimento de novos produtos?**

  R: ″A Nestlé destaca a importância das iterações contínuas, testes e avaliações do consumidor ao longo do processo de desenvolvimento de novos produtos. Essas práticas são vistas como essenciais para assegurar não apenas a qualidade intrínseca dos produtos, mas também sua relevância e aceitação contínua em um mercado dinâmico. A empresa está comprometida com uma abordagem ágil, respondendo de maneira proativa às mudanças nas preferências e necessidades dos consumidores. A valorização da excelência e da satisfação do consumidor permeia todo o ciclo de vida do produto, refletindo o compromisso contínuo da Nestlé com a entrega de produtos que não apenas atendem, mas superam as expectativas do consumidor.″