

LUÍS FERNANDO GIROTO

**O PLANEJAMENTO DO PRODUTO E A GESTÃO
DA PERCEPÇÃO VALORGRÁFICA DO CONSUMIDOR**

Dissertação apresentada como requisito parcial
à obtenção do grau de mestre do Curso de Pós-
Graduação em Engenharia da Produção da
Universidade Federal de Santa Catarina

Orientador: Prof. Dr. Miguel Fiod Neto

Florianópolis

1998

LUÍS FERNANDO GIROTO

**O PLANEJAMENTO DO PRODUTO E A GESTÃO
DA PERCEPÇÃO VALORGÁFICA DO CONSUMIDOR**

Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do Título de “Mestre em Engenharia”, especialidade Engenharia de Produção e aprovada em sua versão final pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina.

Prof. Ricardo Miranda Barcia, Ph. D.
Coordenador do Curso

Banca Examinadora:

Prof. Miguel Fiod Neto, Dr.

Orientador

Prof. Olga Regina Cardoso, Dr^a. Eng.

Co-orientadora

Prof. Fernando Antônio Forcellini, Dr.

Florianópolis, outubro de 1998

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS E DE ABELAS.....	V
RESUMO.....	VI
ABSTRACT.....	VII
CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO	
1.1 Apresentação da Problemática de Pesquisa.....	01
1.2 Desenvolvimento do Trabalho.....	04
CAPÍTULO II - O COMPORTAMENTO DE COMPRA DO CONSUMIDOR	
2.1 O Planejamento do Produto e os Objetivos do Trabalho.....	06
2.2 O Fenômeno de Inserção do Produto no Mercado.....	07
2.3 O Processo Decisório do Consumidor.....	12
2.4 O Conceito de Valor do Consumidor.....	20
CAPÍTULO III – O PROCESSO DE FORMAÇÃO DA DEMANDA	
3.1 A Demanda do Consumidor.....	33
3.2 O Monitoramento da Demanda do Consumidor.....	35
CAPÍTULO IV – O CICLO DE APRENDIZAGEM DO PLANEJAMENTO DO PRODUTO	
4.1 A Perspectiva Técnica da Gestão do Produto e do Design.....	50
4.2 Passo Um: A Versão Estratégica da Demanda do Consumidor.....	51
4.3 Passo Dois: A Identificação da Etapa do Ciclo de Vida do Produto.....;	55
4.4 Passo Três: O Monitoramento das Atividades Valor do Consumidor.....	56
4.5 A Proposta de Desenvolvimento do Produto.....	68
CAPÍTULO V – CONCLUSÃO	
5.1 Análise da Aplicabilidade do Modelo.....	73
5.2 Recomendações para Trabalhos Futuros.....	76
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	78

BIBLIOGRAFIA.....	85
--------------------------	-----------

LISTA DE FIGURAS E DE QUADROS

Quadro 2.1	A diversidade do mercado brasileiro.....	22
Quadro 2.2	O cenário decisório do valor disponibilidade.....	26

Quadro 2.3	O cenário decisório do valor identidade.....	28
Quadro 2.4	O cenário decisório do valor funcional.....	29
Quadro 2.5	O cenário decisório do valor exclusividade.....	31
Quadro 3.1	Atividades-valor 1.....	37
Quadro 3.2	Atividades-valor 2.....	39
Figura 3.1	A qualidade percebida e os atributos do produto.....	44
Quadro 3.3	Atividades-valor 3.....	47
Quadro 3.4	Atividades-valor 4.....	48
Figura 4.1	O ciclo de aprendizagem do planejamento do produto.....	50
Quadro 4.1	O teste do conceito do produto.....	52
Quadro 4.2	As variáveis do envolvimento permanente de compra.....	57
Quadro 4.3	O monitoramento das atividades-valor.....	58
Quadro 4.4	A relação entre o agente de decisão e o produto.....	60
Quadro 4.5	A importância da média de cada item de satisfação.....	65
Quadro 4.6	A percepção do risco percebido.....	66
Quadro 4.7	A performance média de cada item de satisfação.....	68
Quadro 4.8	A matriz valorgráfica.....	69
Figura 4.2	A visualização gráfica da análise importância-performance.....	70
Quadro 4.9	A análise importância-performance dos serviços contábeis.....	71

RESUMO

A presente obra científica “O Planejamento do Produto e a Gestão da Percepção Valorgráfica do Consumidor” aborda o processo do projeto do produto considerando a influência do comportamento de compra do consumidor. O enfoque do trabalho, entretanto, relaciona aspectos de marketing, do design do produto e da engenharia do produto para a efetividade da inovação do produto baseada no valor percebido do consumidor das média, pequena e micro empresas brasileiras. As implicações estratégicas e gerencias deste trabalho podem ser observadas através de estudos de casos específicos e, particularmente, relativo ao empreendimento prestador de serviços contábeis.

ABSTRACT

The scientific work “O Planejamento do Produto e a Gestão da Percepção Valorgráfica do Consumidor” refers to the product project process considering the influence of the consumer buying behavior. The work focus, however, relates marketing, product design and product engineering to the effectiveness of the product innovation based in the perceived value concept in the medium, small and micro brazilian companies. The strategic and practical implications of the work had been saw in the specific cases and, more broadly, in the case of the accounting services company.

AGRADECIMENTOS

À Universidade Federal de Santa Catarina, especialmente ao Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas.

À CAPES, pelo apoio financeiro.

CAPÍTULO I

INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação da problemática de pesquisa

A competitividade como requisito global pode ser entendida como a expressão da capacidade empresarial de obtenção de sucesso através do lançamento e da gestão do produto no mercado. No ambiente dinâmico da globalização econômica, a empresa produtiva está inserida num contexto de conflito de interesses, principalmente frente à concorrência e ao próprio consumidor.

Fundamental para a efetividade do ganho empresarial é a pesquisa sobre o conteúdo qualitativo da demanda do consumidor. Este conhecimento deve contribuir para que a empresa alcance uma posição muito mais confiável na criação do produto. Pesquisas revelaram, como o “*Profit Impact of Market Strategy*” (Impacto no Lucro da Estratégia do Mercado), que o processo de criação do produto fundamentado cientificamente no conhecimento da demanda do consumidor afeta direta e proporcionalmente os indicadores de desempenho participação do produto no mercado e rentabilidade do empreendimento (Gale, 1996). Empresas líderes, como a Hewlett-Packard – HP, chegam a obter 70% do faturamento a partir de produtos lançados nos últimos dois anos (Deschamps & Nayak, 1997).

O cenário de competição da empresa brasileira, principalmente quando se considera um contexto macroeconômico adverso relativo à tributação excessiva da produção e as altas taxas de juros no varejo, cristaliza-se por um conjunto de restrições que dificultam o alcance de níveis superiores de desempenho empresarial. A globalização econômica, paradoxalmente, cria oportunidades de negócios a partir da exportação de produtos brasileiros e intensifica a formação de blocos comerciais e práticas protecionistas. No Brasil, o Código de Defesa do Consumidor, a reativação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica – CADE, a atuação do Instituto de Defesa do Consumidor – IDEC, além das Agências Reguladoras da atividade empresarial, são demonstrações de que a empresa brasileira pode e deve envolver-se

com o consumidor na busca de ganhos e de vantagens competitivas. O consumidor, com nível educacional crescente e cada vez mais informado sobre as ofertas do mercado globalizado, tem nível de referência elevado em relação ao valor do produto. Por exemplo: à medida que o consumidor tem acesso a produtos importados superiores aos nacionais, criam-se novos referenciais de qualidade e de preço em relação à categoria de produto (CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA, 1993).

No caso das pequenas e micro empresas brasileiras, identificou-se que 65% apresentam deficiências quanto à competitividade empresarial devido ao desconhecimento da demanda do consumidor (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 1993). Para que novos níveis de competitividade sejam alcançados, propõe-se um método de projeto do produto em função da preferência do consumidor. Admite-se que o atendimento à preferência do consumidor seja o princípio essencial para o sucesso da empresa no mercado. A superação da miopia mercadológica da empresa brasileira passa por uma interação mais precisa com um elemento central: o consumidor inserido no mercado. Tal interação depende, principalmente, da abordagem sistematizada do comportamento de compra do consumidor.

Este trabalho almeja converter a empírica, a intuitiva e a aleatória criação do produto em um processo empresarial formal e com atributos científicos como confiabilidade e repetibilidade: o processo do projeto do produto (Fiod, 1993). A metodologia do projeto do produto, como apresentada por Pahl & Beitz (1988), é expressão da atual tendência para o desenvolvimento do processo do projeto do produto na Alemanha, principalmente com vistas ao projeto de máquinas e de equipamentos de natureza mecânica ou mecatrônica. A tecnologia de gestão da inovação pode ser apresentada a partir de quatro estágios fundamentais: a clarificação da tarefa, o projeto conceitual, o projeto preliminar e o projeto detalhado. A prioridade na clarificação da tarefa é a definição da lista de requisitos do projeto a partir da distinção entre o que é obrigatório e o que é desejável no produto. Os requisitos do projeto são gerados a partir de uma lista de verificação detalhada - um “*check list*” de funções específicas a serem atendidas

pelo produto. A lista de requisitos do projeto do produto orienta o desenvolvimento do produto para que seja selecionada a concepção ótima. No projeto conceitual é definida a concepção do produto a partir de métodos que orientam a criação de uma estrutura de funções que seja desdobrável de um nível propositadamente genérico para níveis de maior tangibilidade. O desdobramento ocorre até que sejam selecionados os princípios de solução do produto. A configuração física global do produto decorre da consideração de fatores técnicos e de fatores econômicos, durante o projeto preliminar. No projeto detalhado, a configuração física do produto passa a ser desenvolvida para que sejam obtidas as especificações das características finais do produto: dimensões, formas e o próprio material do produto.

O reconhecimento de que a empresa brasileira é campo fértil a ser explorado na gestão do produto e no design cria oportunidade para a análise sistematizada do comportamento de compra do consumidor, como um meio para a implementação do processo do projeto do produto. Assim, visualiza-se a metodologia do projeto do produto em um formato cíclico, o que pressupõe a necessidade competitiva de redução do período de tempo existente entre a identificação de uma oportunidade de negócio e seu aproveitamento na forma de lançamento e de gestão do produto no mercado. Paralelamente, é conferido ao planejamento do produto (referência correspondente à clarificação da tarefa) o papel gestor do fenômeno de interação entre o consumidor e o produto.

A metodologia do projeto do produto gera um efeito catalisador no aproveitamento do conhecimento científico ao mesmo tempo em que potencializa a criatividade da equipe do projeto do produto, principalmente por assegurar produtividade, validade e confiabilidade à tomada de decisão em relação ao produto e ao mercado (Fonseca, 1996). Observa-se que a visualização cíclica do processo do projeto do produto insere o presente trabalho no ambiente do gerenciamento de projetos segundo princípios da engenharia simultânea, assim como no âmbito da gestão do conhecimento. Além disto, é estabelecida a supremacia do planejamento do produto como base estrutural para o desenvolvimento do processo do projeto do produto.

Definir o planejamento do produto como prioridade é o alvo principal do presente trabalho científico. Mais ainda, busca-se o planejamento do produto orientado ao mercado, o qual administra o nível de satisfação do consumidor em relação ao mercado como um meio para atividades de engenharia do produto. Como proposta e potencial solução, este trabalho apresenta uma metodologia alternativa para o processo do projeto do produto. A abordagem criativa busca capacitar a empresa brasileira para a inovação do produto tendo como referência o conceito de valor percebido. Oportunamente, são criadas as condições para a inserção do produto no mercado através de uma posição mercadológica que proporcione vantagens competitivas frente à concorrência.

1.2 Desenvolvimento do trabalho científico

A presente obra vincula o comportamento de compra do consumidor à engenharia do produto ao mesmo tempo em que aborda aspectos do design do produto. Permite também, ao propor o planejamento do produto orientado para o mercado, a integração entre as disciplinas mercadológicas e aquelas relacionadas à tecnologia de produção.

No capítulo I, **introdução**, destaca-se o processo do projeto do produto como estrutura organizada e o planejamento do produto orientado ao mercado é apresentado como solução potencial para a correção de deficiências competitivas da empresa brasileira.

No capítulo II, **o comportamento de compra do consumidor**, são apresentados os objetivos e as justificativas para o desenvolvimento do trabalho, assim como é analisada a correlação entre o processo decisório de compra e o conceito de valor do consumidor. O conceito de valor do consumidor é abordado e desdobrado em cenários mercadológicos de valor percebido: o do valor disponibilidade, o do valor identidade, o do valor funcional e o do valor exclusividade.

O capítulo III, **o processo de formação da demanda**, consiste no próprio método científico para a implementação da gestão da percepção valorgráfica do consumidor. Tal método é caracterizado pela utilização de atividades-valor, as quais são elementos muito mais

específicos do que os tradicionais estágios do comportamento de compra do consumidor. Observa-se que as atividades-valor situam-se na precisa posição de interface entre o consumidor e o produto.

O capítulo IV, **o ciclo de aprendizagem do planejamento do produto**, representa uma leitura técnica do método de projeto do produto proposto e, ao lado da apresentação do estudo de caso relativo ao empreendimento prestador dos serviços contábeis, demonstra como a empresa pode gerir valor funcional junto ao mercado.

No capítulo V, **conclusão**, são discutidos os resultados do trabalho em relação às expectativas estabelecidas, a eficiência e o campo de aplicação do método de projeto do produto: o planejamento do produto orientado ao mercado. Finalmente, são apontados caminhos para o desenvolvimento de futuras pesquisas científicas.

O método científico de gestão da percepção valorgráfica do consumidor surge como ponto de partida e de embasamento para que o processo do projeto do produto ocorra na organização empresarial. Assim, à medida que se eleva o grau de conhecimento dos profissionais da equipe do projeto do produto da empresa sobre o mercado, caminha-se para o desenvolvimento de produtos viáveis quanto aos quesitos ergonomia, ecologia, produção industrial e adoção pelo consumidor (Sell, 1994).

O COMPORTAMENTO DE COMPRA DO CONSUMIDOR

2.1 O planejamento do produto e os objetivos do trabalho

O planejamento do produto deve ser entendido como a expressão geral que identifica todo um conjunto de tarefas referentes à compreensão do problema a ser resolvido pela equipe do projeto do produto. O planejamento do produto, parte integrante e fundamental do processo do projeto do produto, surge como resposta a uma demanda declarada ou latente do consumidor. Definido como processo empresarial, o planejamento do produto ocorre pelo desenvolvimento de um conjunto de decisões envolvendo a interface entre os profissionais da equipe do projeto do produto e o consumidor. Parte-se da premissa de que o consumidor relaciona-se com o produto numa perspectiva abrangente, principalmente pela consideração de atributos tangíveis e de atributos intangíveis, internos e externos à organização empresarial.

Segundo a norma alemã VDI 2221 (1987), o papel central do planejamento do produto é a procura de produtos que proporcionem oportunidades de negócios para a empresa. À equipe de projeto do produto cabe a tarefa de definição dos requisitos do projeto do produto, tanto em relação aos aspectos organizacionais, quanto em relação aos aspectos mercadológicos.

O conhecimento sobre o problema a ser resolvido pela empresa junto ao mercado refere-se ao conteúdo da própria proposta de desenvolvimento do produto. Para Pahl & Beitz (1988), os requisitos do projeto são elaborados a partir de um conjunto de funções específicas, as quais devem ser incorporadas ao produto: geometria, cinemática, força, energia, material, sinal, segurança, ergonomia, fabricação, controle, montagem, transporte, uso, manutenção, reciclagem, custos e prazo. Tais funções específicas passam a ser utilizadas como critérios de avaliação e de julgamento da concepção do produto durante o desenvolvimento do mesmo pela equipe do projeto do produto.

Outra visão sobre o processo de projeto do produto nasce do reconhecimento de que o produto surge como uma solução de compromisso entre os requisitos mercadológicos e os requisitos tecnológicos de produção. Acrescenta-se a essa perspectiva do projeto do produto a

análise do mercado e os requisitos do consumidor como parte integrante dos requisitos do projeto. Constatase que a proposta de desenvolvimento do produto como expressão da preferência do consumidor representa um caminho eficaz para a satisfação da demanda do mesmo (Pugh (1991)).

Para a FUNDAÇÃO ECONOMIA DE CAMPINAS (1993), a lista dos requisitos do consumidor é uma fonte de vantagens competitivas a ser explorada no processo do projeto do produto e tal documentação orienta a tomada de decisão da equipe de projeto do produto à medida que corresponda aos próprios requisitos de competitividade do mercado de atuação empresarial.

Diante das diferentes abordagens de planejamento do produto apresentadas, optase pelo desenvolvimento de um método de projeto do produto que simule o comportamento de compra do consumidor. Esta simulação busca gerar subsídios para a elaboração de uma proposta de desenvolvimento do produto que expresse a preferência do consumidor. O conhecimento sobre a natureza da interação entre o consumidor e o produto tem utilidade por elevar a probabilidade de sucesso empresarial no mercado. É prioritário que a equipe do planejamento do produto seja capaz de estruturar o problema de compra do consumidor como um meio para a apresentação de uma nova versão da proposta de desenvolvimento do produto. Esta finalidade confere ao planejamento do produto um papel gestor do fenômeno de interação entre o consumidor e o produto, principalmente para que a inovação do produto decorra da lista de requisitos do consumidor.

2.2 O fenômeno da inserção do produto no mercado

O lançamento do produto no mercado é um momento crítico para a empresa porque representa o instante inicial de interação entre o consumidor e o produto. A inserção do produto no mercado como potencial solução ao problema de compra do consumidor depende da superação das barreiras funcionais e das barreiras psicológicas do consumidor. As barreiras determinam a futura adoção do produto e funcionam como um sistema imunológico, protegendo

o consumidor contra os produtos percebidos como estranhos ou agressivos ao estilo de vida e ao comportamento de compra do mesmo.

As barreiras funcionais são caracterizadas pelo desenvolvimento de um comportamento resistente às alterações na rotina de utilização ou de consumo do produto, principalmente pela exigência de esforço cognitivo do consumidor na aprendizagem de novos procedimentos. A resistência à mudança pode ser abordada e entendida pela ocorrência de barreiras funcionais específicas relacionadas ao problema de compra do consumidor: a barreira do usuário, a barreira do valor e a barreira do risco. A barreira do usuário decorre da incompatibilidade do produto com as rotinas, com os procedimentos ou com os hábitos do consumidor. Este tipo de barreira funcional acontece, por exemplo, quando o consumidor analisa a possibilidade de adotar o telefone celular em substituição ou em complementação à telefonia fixa convencional. A barreira do valor refere-se à dificuldade do consumidor em perceber o produto como superior aos seus substitutos, tanto em relação à dimensão qualidade como em relação à dimensão preço. Este fenômeno pode acontecer quando o produto está inserido num mercado em que não possui a liderança. A barreira do risco concretiza-se pelo adiamento da decisão de compra por parte do consumidor até um posterior aprendizado sobre o produto. A barreira do risco está relacionada às conseqüências desconhecidas associadas ao processo de decisão de compra, como no caso de produtos com efeito tóxico (produtos de limpeza e inseticidas).

As **barreiras psicológicas** decorrem dos conflitos existentes entre o conceito do produto e o conhecimento ou experiência do consumidor em relação ao produto e seus substitutos, principalmente quanto aos possíveis conflitos entre o conceito do produto e o ambiente social e cultural do consumidor. Dois tipos de barreiras psicológicas são percebidos pelo consumidor: a barreira da tradição e a barreira da imagem.

A **barreira da tradição** envolve o conflito entre o conceito do produto e as crenças e atitudes do consumidor, como ocorre com a carne bovina na Índia ou com o consumo do peixe como alimento cotidiano no Brasil. A barreira da imagem refere-se aos estereótipos

depreciativos associados ao produto, como aqueles relativos à marca, ao varejista responsável pela venda ou ao próprio país de origem do produtor. Como exemplo de barreira de imagem, destaca-se a noção popular de que eletro-eletrônicos importados através do Paraguai são inferiores aos importados através de Miami.

A inobservância das barreiras psicológicas de tradição e de imagem levou “*The Coca-Cola Company*” a um erro histórico em 1985. A tentativa de substituição da clássica Coca pela “*New Coke*”, de sabor mais adocicado, desconsiderou que a primeira pudesse estar envolvida num cenário de decisão emocional. Fatores como a história, a embalagem, a herança cultural e a imagem proporcionaram à clássica Coca-Cola um significado simbólico muito maior que o sabor do produto (Kotler & Armstrong, 1993).

O primeiro passo para a superação das dificuldades de inserção do produto no mercado é o reconhecimento de que o consumidor desconsidera qualquer informação discordante com sua experiência e seu conhecimento previamente adquiridos. Torna-se prioritário para a equipe do projeto do produto a implementação de uma sistemática de planejamento do produto que busque a concordância entre os ambientes cultural e social do consumidor e o conceito do produto. Para a efetividade do planejamento do produto orientado para o mercado, a equipe do projeto do produto deve vincular o conceito do produto ao perfil sócio-econômico do consumidor. Esta iniciativa cria condições para a apresentação do produto como potencial solução ao problema de compra (Ram & Sheth, 1989). A correlação entre o conceito do produto e a demanda do consumidor fica evidente no caso do pacote de aplicativos MS Office. A Microsoft tem apresentado este produto ao mercado consumidor a partir de versões sucessivas e similares, o que tem assegurado a adoção do mesmo devido à vinculação funcional previamente estabelecida pelos benefícios reconhecidos na primeira versão do produto, como no caso do MS Office 97 e do MS Office 2000 (Herbig & Kramer, 1994).

Estabelecer um vínculo entre o produto e o consumidor implica, para a equipe do planejamento do produto, definir propósitos mercadológicos que delimitem a utilização de

técnicas de geração e de seleção de idéias para a solução do problema de compra do consumidor. Tais propósitos expressam a missão empresarial em função de um benefício fundamental, o benefício prático proporcionado pelo produto ao consumidor (Ries & Trout, 1993). Diferente do óbvio desejo pela liderança no mercado ou pela excelência do produto, a missão empresarial deve expressar qual é o problema fundamental a ser solucionado junto ao mercado (Drucker, 1994). Para a definição do benefício prático a ser proporcionado pelo produto, a prioridade é a abordagem do conteúdo qualitativo da demanda do consumidor através da definição do foco comercial. O foco empresarial passa a ser a expressão da atuação da empresa num segmento de mercado ou na própria gestão de uma linha de produtos. O conhecimento sobre o foco comercial de uma organização é fundamental também para que o consumidor possa desenvolver um referencial em sua memória, o qual é utilizado para a recuperação da informação durante o processo de formação da demanda (Smith, 1988). Distante da orientação estratégica proporcionada pela missão empresarial, o varejo farmacêutico tem sido palco de algumas empresas que implementam uma diversificação aleatória dos produtos lançados no mercado. Esta estratégia, ou ausência da mesma, tem levado à coexistência de produtos conceitualmente antagônicos no ponto de venda, como acontece em estabelecimentos farmacêuticos que contam com mini-lojas de conveniências junto ao ramo de atividade principal da empresa. Daí, a ocorrência de ofertas contraditórias como sorvetes ao lado de medicamentos para emagrecer ou, ainda, ofertas de bebidas alcoólicas ao lado de medicamentos para o sistema nervoso.

A definição da missão empresarial como expressão de um foco comercial que atenda à demanda do consumidor tem sido a preocupação da Nike no mercado esportivo de alta performance e de condicionamento físico, como no caso do apoio promocional à Seleção Brasileira de Futebol Masculino. O posicionamento da empresa em relação ao mercado, principalmente em relação ao consumidor e à concorrência, orienta a criação de diversos conceitos do próprio tênis, do vestuário e dos acessórios relacionados à prática de modalidades

esportivas como: basquete, “*running*”, tênis, futebol e “*cross-training*”, entre outras. Com uma visão diferente, a Reebok sustenta seu processo de projeto do produto a partir do reconhecimento de que 80% de todos os tênis vendidos são usados para o lazer. Obviamente, a percepção da equipe do projeto do produto da Reebok sobre o problema de compra do consumidor leva a caminhos criativos diferentes, o que significa a criação de produtos segundo princípios mercadológicos absolutamente distintos daqueles adotados pela Nike.

Outra menção importante quanto à redefinição da missão empresarial é o caso da IBM. A redefinição ocorreu principalmente em função da consideração do problema de compra do consumidor. Apesar do custo da mudança tecnológica da área inicial de domínio da empresa, a informática de grande porte, a IBM redefiniu sua missão empresarial para que fosse ampliada sua forma de atuação junto ao mercado: a área de informática como um todo, incluindo além de hardware, software, telecomunicações, treinamento e desenvolvimento de consumidores. Este reposicionamento do papel da organização no mercado levou a IBM a refocalizar seu negócio ao ponto de atender atualmente pequenas empresas através de uma linha de produtos especialmente desenvolvida para elas. O projeto de engenharia desenvolvido segundo normas técnicas tem pouco sentido para o consumidor no evento da inserção do produto no mercado. Mais do que o conteúdo tecnológico do produto, o fundamental para o consumidor é o impacto causado pelo produto junto ao estilo de vida e ao comportamento de compra (Sheth & Ram, 1987). Destacam-se os crescentes impactos sobre o consumidor das modificações cosméticas de uma utilidade doméstica, a constante otimização dos atributos do aparelho televisor e, por último, uma inovação mais radical: o advento do forno de microondas. Observa-se em cada um dos casos uma crescente resistência do consumidor à adoção do produto.

A incapacidade de o planejamento do produto reduzir o impacto do produto sobre o estilo de vida e o comportamento de compra do consumidor pode levar à prorrogação da decisão de compra, como tem acontecido com 80% dos produtos lançados nos supermercados e nas drogarias dos Estados Unidos da América. Daí a importância de fundamentar o planejamento do

produto no estudo sistematizado do comportamento de compra do consumidor (Clancy, 1996).

2.3 O processo decisório do consumidor

A consolidação do produto como potencial solução ao problema de compra do consumidor leva a batalha pela participação no mercado e pela rentabilidade a um nível específico: o da interação do consumidor com o produto, tendo como base decisória os critérios de decisão de compra. Definido como decisor econômico no âmbito da teoria da utilidade, o consumidor prioriza a otimização entre a satisfação proporcionada pelo produto e a perda monetária decorrente do ato da compra. A referida teoria torna possível e viável o conhecimento de todas as alternativas disponíveis no mercado, em suas diversas faixas de preços (Zaichkowsky, 1991). Acrescenta-se a suposição sobre a ilimitada capacidade cognitiva do consumidor, o que estabelece como premissa obrigatória um conteúdo racional e economicamente ótimo quanto à tomada de decisão de compra (Simonson & Tversky, 1992).

Reconhecendo a teoria da utilidade como uma referência básica, mas adotando uma visão conceitualmente oposta, Kahneman & Tversky (1979) desenvolveram a teoria da expectativa. O núcleo da referida teoria é o reconhecimento de que as variáveis que compõem ambiente do problema de compra são determinantes na tomada de decisão do consumidor. Destaca-se o fenômeno da aversão à perda como uma atitude determinante para o desenvolvimento de dois comportamentos baseados na certeza de ganhos e de perdas:

- a) a aversão ao risco, quando a apresentação do problema de compra tem como ênfase o ganho para o consumidor;
- b) uma postura que assuma riscos, quando a apresentação do problema de compra tem como ênfase a perda para o consumidor.

O processo decisório do consumidor está baseado na consideração de ganhos e de perdas em relação a um nível de referência percebido pelo consumidor de acordo com a teoria da expectativa. A apresentação do problema de compra sob a perspectiva das perdas leva o consumidor ao comportamento predisposto ao risco, o que pode ser explicado pela

predisposição em reduzir uma perda que é percebida como certa. Em oposição, a apresentação do produto a partir de ganhos potenciais conduz o consumidor a evitar o risco através de uma postura conservadora. Observa-se que a percepção de valor do consumidor pode ser alterada à medida que sejam monitoradas duas categorias de critérios de decisão: os fatores perceptivos e os efeitos de contexto.

Os fatores perceptivos são mudanças na forma como as alternativas são apresentadas ao consumidor, o que inclui estruturá-las a partir de aspectos positivos (ganhos) ou de aspectos negativos (perdas). Tais mudanças, aparentemente inconseqüentes na descrição das alternativas influenciam sistematicamente a tomada de decisão do consumidor por conduzirem o mesmo a um estado predisposto ao risco em um problema que envolva perda. Já em um problema de compra estruturado sob a perspectiva do ganho, a predisposição do consumidor está voltada para um comportamento avesso ao risco. Como exemplo, menciona-se a iniciativa empresarial de embutir os juros no preço do produto para gerar uma percepção de ganho para o consumidor à medida que seja concedido um desconto para o pagamento à vista ou a divisão do preço à vista do produto em parcelas iguais (Simonson, 1993).

Os efeitos de contexto são circunstâncias que acompanham a tomada de decisão do consumidor, constituindo a dimensão intangível do produto, os atributos extrínsecos e as próprias variáveis do ambiente de decisão do problema de compra: o conjunto de alternativas do mercado, a organização da informação, as características sócio-econômicas do consumidor, os níveis de referência em relação à qualidade e ao preço do produto, a marca, o preço, o logotipo, a promoção, a embalagem, o rótulo, a reputação do varejista responsável pela venda e a imagem do país de origem do produto (Zeithaml, 1988). O evento de lançamento do produto no mercado é um efeito de contexto que altera a referência de comparação previamente estabelecida pelo consumidor. No caso do lançamento do HomeCentre Xerox, união em um único equipamento da impressora jato de tinta, da copiadora e do digitalizador (“*scanner*”), criou-se um novo referencial de comparação para o desenvolvimento do processo de decisão de compra do

consumidor. Similarmente, a reformulação visual dos rótulos e das embalagens dos produtos da Schincariol surge como uma iniciativa para o aumento da participação dessa marca no mercado brasileiro de cerveja. Nos refrigerantes, o nome Schin está associado às cores das embalagens, correspondentes aos sabores guaraná, limão, laranja e cola. No caso do Guaraná Antártica, a reformulação visual dos rótulos e das embalagens teve como ênfase a distinção entre o tradicional guaraná e a versão “*diet*”.

A principal contribuição proporcionada pela teoria da expectativa é a diferenciação entre o conceito de valor percebido e o conceito de valor absoluto. O primeiro, subjetivo, depende da interpretação individual, do sistema de valores, da auto-imagem e do próprio ambiente de decisão. O segundo, por sua definição de domínio público, independe da interpretação do consumidor (Schiffman & Kanuk, 1991). Para a teoria da expectativa, a tomada de decisão de compra não está baseada nos atributos intrínsecos do produto, mas nos critérios de decisão do ambiente de decisão do problema. O consumidor é visualizado como um ser inerte, influenciável pelos estímulos do ambiente de decisão do problema (Kahneman & Tversky, 1984).

Contra o argumento de que a tomada de decisão continuada confere uma capacidade decisória racional e econômica ao consumidor, apresentam-se as limitadas capacidades cognitivas do mesmo, assim como a predisposição em reduzir o esforço cognitivo durante a solução do problema de compra, a diminuição do tempo disponível para a tomada de decisão de compra e o crescente número de produtos ofertados. Observa-se que, ao mesmo tempo em que o consumidor pode aprender sobre o produto e seus substitutos, pode também ser influenciado pelo ambiente de decisão do problema de compra (Bettman, Johnson & Payne, 1991). Superar a dicotomia dos estereótipos gerados pela teoria da utilidade e pela teoria da expectativa implica apresentar o consumidor como um decisor cognitivo, o qual não tem seu processo decisório restrito aos extremados cenários da racionalidade econômica e da ignorância condicionada. Sob o efeito do decisor cognitivo, o processo decisório do consumidor passa a ser desenvolvido a

partir da coexistência de múltiplas perspectivas de compra: a perspectiva de compra do processamento de informações, a perspectiva comportamental e a perspectiva emocional. A apresentação do consumidor como decisor cognitivo surge como uma solução de compromisso, a qual implica admitir que seja capaz de comparar, de avaliar e de julgar os benefícios proporcionados pelos atributos do produto até um limite percebido como suficiente ou seguro para a decisão de compra (Schiffman & Kanuk, 1991). O limite de consciência e de racionalidade depende da informação disponível no ambiente de decisão do problema de compra e do próprio conhecimento armazenado na memória do consumidor. À medida que o nível de conhecimento do consumidor sobre o produto e seus substitutos seja menor, maior será a predisposição em utilizar critérios de decisão relativos ao ambiente de decisão do problema de compra (Zaichkowsky, 1991).

O desenvolvimento da **perspectiva do processamento de informações** é caracterizado pelo elevado esforço cognitivo do consumidor na formação, no armazenamento e na associação dos critérios de decisão de compra para a percepção do valor do produto. A avaliação e o julgamento do produto decorre da informação disponível no ambiente de decisão do problema e, principalmente, do conhecimento armazenado na memória do consumidor. Quanto maior o conhecimento do consumidor sobre o produto, contando inclusive com experiências de utilização ou de consumo, mais simples e mais rapidamente será desenvolvido o processo decisório de compra. O processo decisório do consumidor tem uma natureza deliberada, o próprio raciocínio lógico. O caminho decisório analítico justifica a utilização de critérios de compra funcionais ou utilitários por parte do consumidor em relação ao produto (Mowen, 1988). Durante a perspectiva do processamento de informações, a crescente familiaridade do consumidor com o produto leva à tomada de decisão baseada em heurísticas ou regras de decisão simplificadas. Essa forma de decisão sobre a compra do produto é denominada resolução de problemas rotineiros e ocorre através de regras de decisão de compra seguindo critérios do tipo: produto mais barato (uma ferramenta manual), produto comprado pelo grupo

de referência (um tênis de uma determinada marca) ou produto consumido por um formador de opinião (um cereal para o café da manhã consumido por um atleta profissional).

O consumidor pode estar também inserido em processos decisórios com um nível mais elevado de esforço cognitivo, distante da simplicidade da tomada de decisão baseada em heurísticas. Quando o consumidor depara-se com uma inovação busca uma grande quantidade de informação para compreender o significado global do produto. Assim, pode formar os critérios de decisão de compra. O processo de compra é chamado de resolução de problemas extensivos e tem como característica a modificação do comportamento de compra do consumidor, como acontece com a difusão da Internet como mídia acessível ao grande público. Quanto à resolução de problemas limitados, tem-se como ênfase a análise comparativa entre os benefícios específicos do produto e os atributos dos substitutos disponíveis no mercado. Observa-se que o consumidor é levado a um estado decisório de esforço cognitivo máximo, como pode acontecer na compra de um imóvel (Howard, 1989, p. 158).

A **perspectiva comportamental**, diferentemente da ênfase no esforço cognitivo do consumidor, refere-se ao processo decisório como uma resposta observável ao estímulo do ambiente de decisão de compra do consumidor. O processo decisório do consumidor passa a ser caracterizado pela ausência de planejamento, de deliberação ou de avaliação das alternativas para a solução do problema de compra. O consumidor implementa o ato de compra sem um esforço cognitivo deliberado ou consciente, o que significa que não possui conhecimento prévio sobre os benefícios proporcionados pelo produto. O processo decisório de compra estímulo-resposta deve ser abordado pela equipe do projeto do produto pela consideração dos critérios decisórios de compra relativos às influências situacionais.

O foco da percepção do valor do consumidor deixa de ser os benefícios provenientes do produto para concentrar-se no micro-ambiente de compra do consumidor. Segundo Belk, citado por Engel, Blackwell & Miniard (1993, p. 210), as influências situacionais podem ser apresentadas a partir de um conjunto de categorias que representam critérios decisórios para o

consumidor: o ambiente físico, o ambiente social, o conteúdo da tarefa e a criação do padrão de compra.

a) O ambiente físico

O ambiente físico envolve aspectos físicos e espaciais do ambiente de decisão de compra, principalmente quanto à forma e ao formato da informação a ser apresentada ao consumidor. A forma da informação depende da atmosfera (logística) do ponto de venda do produto, a partir dos parâmetros técnicos cor, ruído, luminosidade, arranjo físico, música, localização e aglomeração num determinado ambiente de compra. No caso de “*Shopping Centers*”, a música, a atmosfera esteticamente desenvolvida e o piso escorregadio, que leva o consumidor a caminhar vagarosamente, eleva a probabilidade de observação dos produtos nas vitrines. O formato da informação é a própria ordem cognitiva de apresentação da informação ao consumidor. A informação sobre o preço do produto, por exemplo, pode estar disposta de forma crescente, destacando determinada linha de produtos. Observa-se que a influência do ambiente físico no processo decisório de compra é maior à medida que o consumidor desconheça os benefícios gerados pelos atributos intrínsecos do produto. Diante disto, Rook (1987, p. 191) destaca a ocorrência da compra por impulso como um repentino e persistente desejo do consumidor de comprar o produto sem a consideração das conseqüências decorrentes do ato de compra. Como constatado pela Philip Morris Brasil, a partir de pesquisas do Instituto Nielsen, as compras em supermercados são feitas por impulso em 60% dos casos, o que demonstra a influência dos recursos visuais no ponto de venda do produto (ELO, Publicação Bimestral da Philip Morris Brasil, 1997).

b) O ambiente social

O ambiente social tem uma influência positiva na adoção do produto pelo consumidor à medida que sejam reconhecidas as diferenças ou os conflitos existentes entre o consumidor e os profissionais representantes do produto. O planejamento do produto orientado para o mercado deve visualizar os indicadores quantitativos de vendas como uma decorrência da satisfação do

consumidor e não apenas como uma meta a ser alcançada a curto prazo (Akhter, Reardon & Andrews, 1987). Daí a importância da introdução empresarial ao conceito de marketing de relacionamento. Esse princípio de gestão mercadológica substitui o simples atendimento ao cliente por um processo interativo, em função da experiência de utilização ou de consumo do produto.

c) O conteúdo da tarefa

O conteúdo da tarefa ou simplesmente a razão de compra surge como justificativa ou como explicação da demanda do consumidor em relação ao produto. Ao planejamento do produto cabe a missão de analisar as ocasiões em que o produto é percebido como relevante a partir de um contexto de compra particular, como ocorre na diferença entre a compra de um produto para uso cotidiano e a compra de um outro para presente de aniversário.

O Gatorade, bebida isotônica, tem como razão de compra a função do produto relacionada à absorção rápida de água e sais minerais. No caso dos esportistas e daquelas pessoas que têm estilo de vida correlato, a razão de compra do produto é a própria busca de nutrientes específicos, sem a consideração sobre os efeitos colaterais de uma dose diária excessiva, por exemplo.

d) A criação do padrão de compra

A criação de um determinado padrão de compra evidencia a necessidade de estabelecimento de uma periodicidade de consumo ou de utilização do produto. Observa-se que o conhecimento prévio de um determinado hábito do consumidor permite a exploração comercial de demandas específicas pelo planejamento do produto, como acontece nas datas comemorativas como: Dia das Mães, Dia dos Pais, Dia das Crianças, Dia dos Namorados, Páscoa e Natal. Quanto à logística interna das empresas varejistas, pode ser constatado que a ausência de relógios no ponto de venda do produto indica a intenção empresarial em manter o consumidor envolvido no ambiente de compra. No caso de “*shopping centers*”, a ausência de relógios leva o consumidor a despreocupar-se com outros afazeres, ao mesmo tempo em que

reforça o hábito de “fazer compras” como socialmente positivo. Na mesma linha motivacional, as empresas varejistas têm estado preocupadas com a determinação de dias específicos da semana para promoção de determinada categoria do produto, especificando, por exemplo, a segunda-feira como o dia da promoção das carnes em geral, a terça-feira como o dia da promoção das verduras e dos legumes e, assim, sucessivamente. Tal iniciativa justifica-se pela possibilidade de condicionamento do consumidor a um padrão decisório, como acontece na exploração dos estados fisiológico e psicológico do mesmo, quando da associação do produto aos estados de fome, de sede ou de humor. No caso do planejamento do produto das empresas varejistas, contribui para o para o condicionamento do consumidor a uma determinada periodicidade de compra a realização de eventos culturais durante o horário das refeições.

A **perspectiva de compra emocional** surge como a terceira dimensão do composto motivacional do consumidor, principalmente pela natureza afetiva do processo de decisão de compra. A função utilitária do produto cede espaço a uma dimensão simbólica, aquela relacionada aos critérios emotivos e às informações visuais. Hirschman & Holbrook (1982) destacam que a perspectiva emocional está relacionada aos estímulos multisensoriais, à fantasia e aos aspectos emotivos da experiência de consumo, o consumo hedônico. Para Goleman (1996), a dimensão emocional do homem cognitivo pode ser compreendida por uma composição motivacional que envolve as emoções fundamentais do ser humano: ira, tristeza, medo, prazer, amor, surpresa, aversão e vergonha. A partir dessa base motivacional, as próprias dimensões que constituem o “*mix*” emocional do consumidor, ocorre o desenvolvimento do processo decisório relativo à criação de um estado cognitivo de afetividade envolvendo pessoas da empresa e do mercado.

O mercado de licenciamento caracteriza-se pela diferenciação do produto a partir da associação do bem tangível ou do serviço às marcas Walt Disney, Warner Bros. ou Maurício de Souza Produções. Já no mercado fonográfico e de produção artística, a associação do produto aos artistas e aos esportistas profissionais pode gerar uma demanda baseada na motivação

hedônica, como no caso dos parques de diversões temáticos. A diferenciação do produto tem uma natureza emocional, predominantemente hedônica, quando ocorre a personalização do produto a partir de traços humanos de masculinidade, de feminilidade, de jovialidade, de liberalismo ou de conservadorismo. Essa iniciativa cria valor através da identificação do produto com a auto-imagem do consumidor, representando uma fonte de vantagens competitivas do produto em relação à concorrência (DeLozier, 1976).

Diferentemente da motivação de compra comportamental, na qual a tomada de decisão surge como um reflexo ao ambiente de compra, particularmente no caso da compra por impulso, a motivação de compra emocional tem uma natureza intrínseca ao consumidor. A experiência de compra emocional conduz o consumidor à memorização da experiência de compra (Cohen & Areni, 1991). Daí o investimento empresarial em cativar clientes através de lembranças comemorativas personalizadas como agendas, calendários e brindes em geral.

2.4 O conceito de valor do consumidor

O consumidor, definido como decisor cognitivo, encontra-se em um cenário decisório de compra caracterizado pela coexistência das perspectivas de compra do processamento de informações, comportamental e emocional. Diante disto, prioriza-se a abordagem da percepção de valor do consumidor em relação ao produto e aos possíveis substitutos existentes no mercado.

O valor percebido pelo consumidor pode ser definido como a motivação ou a justificativa global para o desenvolvimento do processo de decisão de compra. À medida que o produto seja percebido numa escala superior de valor em relação aos substitutos, maior a probabilidade de adoção do mesmo como solução ao problema de compra (Gale, 1996).

A prioridade fundamental a ser atendida pela equipe do projeto do produto é a expressão do conceito do valor percebido em função de elementos de menor grau de complexidade e não apenas como uma dimensão abstrata. Busca-se a definição de cenários clássicos da interação entre o consumidor e o produto a partir da consideração de indicadores

relacionados à classe sócio-econômica e ao envolvimento de compra total do consumidor.

O Quadro 2.1 apresenta um conjunto de indicadores psicográficos úteis para a formulação de hipóteses e de estratégias competitivas baseadas na segmentação do mercado. Assim, pode-se estabelecer correlação entre a classe sócio-econômica do consumidor e o conceito de valor percebido, o que cria condições para a análise do tipo e do nível de consumo.

A influência da classe sócio-econômica no padrão de consumo do consumidor torna-se evidente a partir dos diferentes níveis de renda e de instrução do consumidor (Hamburger, 1976). Quanto aos indicadores relacionados à classe sócio-econômica, pode ser constatada uma predominância da dimensão qualidade ou da dimensão preço percebido durante o processo de percepção do valor.

Segundo pesquisa realizada pelo CENTRO DE ESTUDOS E PESQUISAS DO PROCON-SP (1995), as classes sócio-econômicas A e B percebem valor a partir dos benefícios esperados em um produto. Já as classes sócio-econômicas C, D e E associam o valor percebido às disponibilidades financeiras: “o melhor que posso comprar pelo preço que posso pagar”. Observa-se que os indicadores sócio-econômicos são os elementos visíveis que apontam para mudanças no estilo de vida e no próprio comportamento de compra do consumidor, o que permite que sejam utilizados como critérios de segmentação de mercado.

Quadro 2.1. A diversidade do mercado brasileiro. Fonte: adaptado de Richers, 1996.

Segmentação Do mercado	A (Alta)	B (Média- alta)	C (Média- baixa)	D (Baixa renda)	E (Pobre)
População (1.000) (%)	10.950 7%	23.500 15%	40.730 26%	43.870 28%	37.600 24%
Renda familiar Anual média (R\$)	25.000 ou acima	De 8.000 a 18.000	De 3.000 A 8.000	De 1.500 a 3.000	De 0 A 1500

Segmentação Do mercado	A (Alta)	B (Média-alta)	C (Média-baixa)	D (Baixa renda)	E (Pobre)
Ocupação	Sócio/Acionista , Executivo	Emprego formal	Operário, Funcionário	Contratado pela CLT, “Free-Lance”	Bico Informal
Moradia	Casa de 300m ² Para cima	Casa de 150 a 250m ²	Vive apertado Em 50 a 100m ²	Vive em Cortiço de 30 a 50m ²	É favelado
Instrução	Secundário e ou Superior	Secundário	Primário	Primário e Semi-analfabeto	Analfabeto Total
Posse de carro	Grande maioria Tem 2 a 3	Tem modelo Recente (até 2)	Poucos têm, Modelos antigos	Maioria não tem	Não tem
Outras posses	Todos os Produtos	Produtos Básicos, mais Freezer e PC	TV, rádio, som, Geladeira, fogão e lavadoras	TV, fogão, Geladeira, talvez lavadora de roupa	TV, fogão, Geladeira e Rádio
Patrimônio (em R\$)	De 250.000 para Cima	De 50.000 a 150.000	Em torno de 20.000	Em torno de 10.000	Não tem

O **envolvimento de compra total** surge como uma estrutura relacional entre o comportamento de compra do consumidor e o planejamento do produto a partir da própria experiência de utilização e de consumo do produto. Materializa-se como um indicador da motivação global do consumidor em investir recursos cognitivos, financeiros e de qualquer outra ordem, no desenvolvimento do processo de decisão de compra. Alerta-se para o fato de que a percepção de valor do consumidor depende muito mais da natureza da interação com o produto do que da tangibilidade do produto como bem durável, semi-durável, não durável ou serviço. O envolvimento de compra total deve ser entendido a partir de duas motivações parciais: o envolvimento permanente de compra e o envolvimento situacional de compra. O

primeiro tem uma natureza duradoura, a partir da concordância entre consumidor, conhecimento do mesmo, estilo de vida e auto-imagem em relação ao conceito do produto. O envolvimento situacional de compra refere-se à parcela do envolvimento total atuante no micro-ambiente de compra do consumidor. O elevado nível de envolvimento permanente depende da predisposição do consumidor em conhecer os benefícios específicos proporcionados pelas características intrínsecas do produto. Justamente nesse contexto decisório estão inseridas a perspectiva do processamento de informações e a perspectiva emocional. Observe que a perspectiva emocional transcorre num ambiente de compra com elevado envolvimento permanente à medida que qualquer emoção significativa do consumidor em relação ao produto é memorizada e potencialmente recuperável (Cohen & Areni, 1991).

O reconhecimento de qualquer produto quanto à importância para o consumidor, predispõe o investimento de recursos num processo decisório com níveis mais elevados de risco percebido e de esforço no processo de compra (Murphy & Enis, 1986). Assim, no cenário decisório com alto nível de envolvimento permanente de compra destaca-se a interação entre o usuário de informática e o computador, objeto da atenção, do interesse, do desejo e da ação de compra. Quanto ao cenário decisório relativo ao envolvimento situacional de compra, não há a identificação do estilo de vida e da auto-imagem do consumidor com o conceito do produto. A motivação de compra relaciona-se com um caráter temporário: a própria situação de compra. Como exemplo, pode ser mencionado o caso daquele consumidor que, pelo advento das férias, aluga um veículo conversível para transitar no litoral. Observe que a interação entre o consumidor e o produto tem uma natureza eminentemente temporária.

A definição dos cenários clássicos de decisão do consumidor passa pela análise da contribuição de Murphy & Enis (1986) em função do conceito do envolvimento total. A particularização de cada conceito de valor percebido pelo consumidor permite que sejam determinadas as perspectivas de compra predominantes em cada cenário decisório, assim como os critérios decisórios inerentes às mesmas. Complementarmente, apresenta-se a análise

experimental dos produtos disponíveis no mercado em função das categorias do produto percebidas pelo consumidor.

a) Cenário de decisão do valor disponibilidade

No cenário decisório do valor disponibilidade, o comportamento de compra do consumidor caracteriza-se pela rejeição a qualquer alternativa associada a um nível inicial de esforço de compra e de risco percebido. O consumidor está desmotivado a reconhecer um nível mínimo de diferenciação entre o produto e os substitutos, não havendo justificativa para o desenvolvimento de um processo de decisão de compra extensivo (Murphy & Enis, 1986).

A natureza do cenário decisório do valor disponibilidade está baseada no reconhecimento de que o ganho provável resultante da comparação entre as dimensões de qualidade e as dimensões de preço do produto não compensa o esforço cognitivo empregado na consideração das potenciais soluções existentes no mercado. Contrariamente às suposições da teoria da utilidade e da própria perspectiva de compra do processamento de informações, o consumidor não exercita o raciocínio lógico e também não possui preferência definida em relação ao mercado. O baixo interesse do consumidor em conhecer os benefícios específicos proporcionados pelos atributos intrínsecos do produto faz com que o cenário decisório do valor disponibilidade seja caracterizado por um nível mínimo de envolvimento total. Embora mínima, a parcela predominante do envolvimento de compra total é a de natureza situacional. Justifica-se, assim, o processo de decisão baseado nas variáveis ambientais do problema de compra: fatores perceptivos, efeitos de contexto e influências situacionais como ambiente físico, ambiente social, conteúdo da tarefa e criação do padrão de compra (Akhter, Reardon & Andrews, 1987).

Fornecer valor para o consumidor no cenário de decisão do valor disponibilidade significa facilitar o acesso ao produto a partir de uma distribuição física que abasteça o mercado de forma a saturá-lo, do planejamento da logística do ponto de venda em função da visibilidade do produto e da implementação de uma estratégia promocional baseada na redução do preço do

produto para o consumidor.

A consideração de produtos como sucos de frutas, jornais, produtos de higiene e de limpeza da linha popular, cigarros de baixo preço, cereais e derivados comprados a granel, são exemplos de produtos de conveniência. Tais produtos genéricos são alvo de um processo decisório cuja essência é uma resposta a um estímulo do ambiente de decisão do problema, o que significa um condicionamento do consumidor à irracionalidade. O processo decisório estímulo-resposta explica os efeitos da programação visual no ponto de venda e na própria embalagem do produto para que ocorra o fenômeno da compra por impulso. Para a Philip Morris Brasil, a logística do ponto de venda é fundamental para que o consumidor perceba o valor do produto, principalmente pela utilização de elementos visuais como “*displays*”, porta-cigarros como a logomarca em destaque e “*check-stands*”. Esses recursos de comunicação facilitam a visualização do produto, garantindo o rápido acesso do consumidor ao mesmo. Uma outra abordagem que tem explorado o valor disponibilidade são aqueles produtos relacionados ao sistema “*delivery*”, o sistema de distribuição física do produto através da ligação telefônica gratuita para o consumidor (chamada telefônica 0800). No Quadro 2.2 apresenta-se o cenário decisório do valor disponibilidade com ênfase para a percepção de valor do consumidor.

Quadro 2.2. O cenário decisório do valor disponibilidade. Fonte: adaptado de Murphy & Enis, 1986.

Valor disponibilidade	Cenário de decisão
Produto de Conveniência	<i>O valor do produto é inferido a partir da facilidade da compra, o que implica tornar o produto disponível ao menor preço possível.</i>
Processo decisório	<i>Estímulo-resposta, ou seja, o processo decisório ocorre em função de fatores perceptivos, efeitos de contexto e influências situacionais.</i>

b) Cenário de decisão do valor identidade

No cenário decisório do valor identidade há a criação de uma preferência previamente definida do consumidor em relação ao produto, o que decorre pela redução da probabilidade e da intensidade da perda relativa ao processo de decisão de compra. O ambiente de compra caracterizado pela promoção da imagem da marca do produto, conduz o consumidor ao

desenvolvimento de um nível inicial de fidelidade em relação ao produto. A percepção do valor identidade é caracterizada por um nível superior de envolvimento total de compra em comparação ao cenário decisório relativo ao produto de conveniência. A elevação da parcela do envolvimento permanente decorre da imagem da marca, a qual pode ser expressa por um conjunto de atributos extrínsecos: a identidade visual expressa pela logomarca, rótulo, embalagem, nível de propaganda quanto ao conteúdo e à frequência da mensagem, reputação do país de origem do produto, reputação do varejista responsável pela venda e preço do produto. Quanto às influências situacionais geradas pela distribuição extensiva, pelos programas promocionais no ponto de venda e pela venda pessoal, são também manifestações que sustentam o envolvimento de compra situacional (Bearden & Shimp, 1982).

O processo decisório do consumidor pode ser entendido a partir de uma racionalidade heurística, a qual orienta a tomada de decisão do consumidor: a compra da marca mais conhecida, a do produto adotado pelo grupo de referência ou a do produto mais barato (Alpert, 1993). A marca do produto simplifica o processo de decisão de compra do consumidor, funcionando como um vínculo capaz de ligar conceitualmente o consumidor ao produto a partir de laços racionais e afetivos. Este processo de percepção de valor em função da imagem da marca do produto implica numa significativa redução do esforço cognitivo de interpretação dos benefícios específicos proporcionados pelos atributos intrínsecos do produto. A diferenciação do produto em relação aos potenciais substitutos ocorre à medida que os símbolos que compõem a imagem da marca do produto sejam conceitualmente concordantes com o estilo de vida e a auto-imagem do consumidor. Os símbolos são apresentados no produto na forma de nomes sonoros, palavras e sentenças, lembretes, metáforas, números, cores, letras, objetos, logotipos, ilustrações, registros, “inglês”, poesias, fotos e pessoas risonhas (Richers, 1996).

Berry (1995) destaca a exploração do valor identidade através do vínculo social, como no caso da realização de eventos recreativos para o consumidor da Harley-Davidson. A marca do produto é utilizada como instrumento de reforço do estilo de vida e de afirmação da auto-

imagem do consumidor. O “mundo de Marlboro” ou a identificação do conceito da cerveja Bavaria (contando inclusive com embalagens temáticas) com o consumidor que adota estilo de vida “country” e o interesse de determinada parcela do mercado pelos acessórios de grife Ralph Lauren são exemplos do comportamento de compra baseado na percepção do valor identidade. A marca do produto pode também ser percebida através de uma imagem que expresse vínculos afetivos e vínculos funcionais. No primeiro caso, a marca é percebida a partir do despertar de critérios decisórios emocionais, como acontece com a Coca-Cola, com os chocolates Nestlé Disney-Hércules e com o Kinder Ovo. Ao planejamento do produto cabe a tarefa de monitorar o “mix” motivacional do consumidor a favor da empresa, justificando a adoção do produto a partir da criação de um estado emocional previamente definido. Daí a correlação entre estado emocional do consumidor e o consumo de determinado produto. Quando a imagem da marca sintetiza a função utilitária do produto cria-se vínculo relacional de natureza funcional entre o consumidor e o produto. Destacam-se neste contexto de percepção do valor identidade a interação entre o consumidor e o produto, como acontece com as marcas IBM, Intel, HP, Bombril, Gillete, Xerox e Arno. O próprio conceito do relógio Swatch, expressão da intercambiabilidade de pulseiras e do baixo custo de aquisição, substituiu a percepção tradicional de relógio relacionada aos atributos técnicos de precisão mecânica e de perícia de fabricação (Deschamps & Nayak, 1997). O Quadro 2.3 representa o cenário de decisão do valor identidade em função do produto-marca e do processo decisório predominante.

Quadro 2.3. O cenário decisório do valor identidade. Fonte: adaptado de Murphy & Enis, 1986.

Valor identidade	Cenário de decisão
Produto-marca	<i>O valor é inferido a partir da criação de uma identidade entre o posicionamento do produto e a auto-imagem do consumidor.</i>
Processo decisório	<i>Regras de Decisão Simplificadas: Heurísticas relativas aos vínculos sociais, afetivos ou funcionais.</i>

Independente da natureza relacional percebida pelo consumidor (psicossocial, emocional ou funcional), o cenário de decisão do produto-marca tem com característica fundamental a percepção de valor a partir da força da marca em detrimento do produto tangível.

A utilização da marca do produto como critério de decisão de compra leva o consumidor a preferir a tática decisória relativa à análise dos benefícios específicos provenientes dos atributos intrínsecos do produto. A marca do produto permite a diminuição do esforço cognitivo de compra ao mesmo tempo que reduz o risco percebido pelo consumidor. Fundamentalmente, a marca surge como um fator de diferenciação, conferindo à empresa um maior poder de barganha frente ao consumidor ao mesmo tempo em que incrementa a lucratividade.

c) Cenário de decisão do valor funcional

O cenário de decisão do valor funcional caracteriza-se pela elevação do esforço cognitivo do consumidor na busca, na avaliação e no julgamento do produto a partir da percepção de benefícios específicos. O consumidor prioriza a otimização entre a satisfação e a perda monetária a partir de uma tomada de decisão racional e econômica. Observa-se que o consumidor utiliza um modelo de decisão de compra compensatório para inferir o valor do produto através da análise comparativa entre os próprios atributos do produto, assim como em relação aos atributos dos eventuais substitutos no mercado. No cenário decisório do valor funcional, o consumidor atribui ao produto uma importância superior àquela conferida aos produtos de conveniência e aos produtos-marca. O nível superior de envolvimento total é justificado pelo interesse do consumidor em conhecer os atributos intrínsecos do produto. O nível de envolvimento permanente do consumidor em relação ao produto é mais elevado, o que está diretamente relacionado com a análise detalhada dos benefícios proporcionados pelo produto em relação aos benefícios proporcionados pelos substitutos (Howard, 1989, p.158).

O cenário decisório do valor funcional é apresentado no Quadro 2.4 em função do produto de compra comparada e do processo decisório de compra.

Quadro 2.4. O cenário decisório do valor funcional. Fonte: adaptado de Murphy & Enis, 1986.

Valor funcional	Cenário de decisão
Produto de compra Comparada	<i>O Valor é percebido a partir da avaliação de atributos intrínsecos do produto em relação ao preço percebido.</i>
Processo decisório	<i>Benefícios objetivos decorrentes das características intrínsecas do produto.</i>

O reconhecimento de que o consumidor busca a eficiência econômica no cenário decisório do valor funcional exige a apresentação do produto como oferta competitiva, o que significa fornecer benefícios tangíveis para o consumidor, ao mesmo tempo em que seja assegurado um nível de preço compatível com a categoria do produto no mercado. Esse tipo de produto é denominado produto de compra comparada e está relacionado ao processo de decisão de compra relativo à resolução de problemas limitados. Um exemplo desse processo de decisão de compra ocorre no caso de veículos utilitários, de veículos compactos, de imóveis e de equipamentos eletrônicos intensivos em tecnologia. No mercado de microcomputadores, por exemplo, os integradores são aqueles varejistas que, sem se apegarem às marcas mais tradicionais, apresentam os micros montados como uma solução competitiva no mercado. Tal oferta é competitiva justamente por proporcionar ao consumidor um produto que atende às especificações mínimas de durabilidade e de confiabilidade a um preço relativamente menor.

d) Cenário de decisão do valor exclusividade

O cenário de decisão do valor exclusividade é caracterizado pelo desenvolvimento de uma preferência excepcional do consumidor em relação ao produto. O consumidor do cenário decisório de valor está em busca de benefícios de natureza simbólica, o que ocasiona uma motivação extra. Justifica-se, assim, um esforço adicional de compra do consumidor junto àqueles produtos relacionados com a posse e a utilização de um produto raro: o produto-especialidade. Quanto ao envolvimento total, o parâmetro motivacional tem uma natureza distinta no cenário de compra do valor exclusividade em comparação ao produto de compra comparada. A diferença decorre do fato de o esforço cognitivo empregado pelo consumidor ser de menor intensidade no cenário de decisão do valor exclusividade, o que acontece por estar o consumidor despreocupado em realizar uma análise racional e compensatória sobre os benefícios específicos proporcionados pelo produto. Veblen, citado por Richers (1996), destaca que a busca da evidência social pode ser explicada pela elevação do padrão de vida de uma sociedade, o que desloca a motivação de compra de um conceito utilitário (a subsistência e o

conforto) para a estima e admiração do grupo social de referência ao qual pertence o consumidor. A obtenção do *status*, aquilo que uma pessoa representa de positivo na estimativa do grupo de referência, decorre da posse de produtos que gerem a vontade de imitação. Para o consumidor do produto-especialidade, o desenvolvimento do processo decisório de compra ocorre pela compreensão do benefício global do produto relacionado ao tempo de espera pelo produto e ao esforço monetário envolvido na compra.

Diferentemente do que ocorre na percepção utilitária do produto, no cenário de decisão do valor exclusividade o benefício fundamental buscado pelo consumidor é o de natureza psicossocial. Enquanto no processo de compra do produto-marca o consumidor utiliza o produto como meio de adequação ao grupo de referência, no processo de compra do produto-especialidade a motivação de compra está relacionada ao egocentrismo e à excentricidade do consumidor.

No mercado de luxo, a particularidade do produto gera exclusividade, o que materializa-se por um preço monetário acima das expectativas do consumidor de classe média, pela dificuldade de acesso ao produto e pela elevação do tempo de espera para o recebimento do mesmo. A satisfação do consumidor através da exclusividade passa pela vinculação do produto aos sentimentos de realização, de afinidade e de orgulho da posse e da utilização do produto. O fenômeno de criação do valor exclusividade é decorrência dos seguintes fatores ou critérios decisórios de compra: fatores relacionados ao produto: certificado de autenticidade, características do projeto, certificados de aprovação de laboratórios independentes, produção limitada, confiabilidade durante o ciclo de vida, embalagem e número de série e de registro; fatores relacionados à estratégia promocional: associação do produto aos formadores de opinião, criação de uma imagem que simboliza *status*, limitado escopo de promoção, limitado período de promoção e criação de um sistema de recompensa ao consumidor através da posse exclusiva do produto; fatores relacionados à distribuição: distribuição exclusiva, tempo de espera para o recebimento do produto, proposta de venda formalizada, limitada disponibilidade do canal de

distribuição e limitado mercado (Groth & McDaniel, 1993). A apresentação do processo de decisão predominante associado ao produto-especialidade ocorre através do Quadro 2.5.

Quadro 2.5. O cenário decisório do valor exclusividade. Fonte: adaptado de Richers, 1996.

Valor exclusividade	Cenário de decisão
Produto-especialidade	<i>Valor simbólico associado à imagem do produto, acrescido da rentabilidade de revenda do produto.</i>
Processo decisório	<i>Atributos de imagem associados ao produto, à promoção e à distribuição.</i>

A possível racionalidade do consumidor no cenário decisório do conceito de valor exclusividade pode ocorrer pela consideração de que o custo de produção e o preço do produto monetário estão separados por uma elevada margem de lucro. Observe que esse raciocínio não ocorre segundo um modelo de decisão compensatório, mas pela iniciativa do consumidor em reverter o prazer da unicidade de posse e da utilização do produto em recursos monetários através da revenda do produto, ou seja, a conversão da emoção gerada pela posse do produto em uma decisão racional, relacionada ao ganho monetário. Por último, à medida que o preço do produto-especialidade seja elevado, maior será a dificuldade de acesso do consumidor. São produtos-especialidade: o Rolls Royce, as obras de arte (um quadro de Cândido Portinari), uma Ferrari ou as roupas assinadas por estilistas internacionais. O conhecimento por parte da empresa sobre os cenários de decisão de compra do consumidor é imprescindível para a elaboração de estratégias competitivas. Oportunamente, pode ser elaborada uma estratégia multiforme, capaz de incorporar num produto total os mais variados aspectos da criação de valor para o consumidor. Quanto ao processo do projeto do produto, os cenários clássicos de percepção do consumidor podem ser utilizados como referencial conceitual para elaboração da lista de requisitos do consumidor.

CAPÍTULO III

O PROCESSO DE FORMAÇÃO DA DEMANDA

3.1 A demanda do consumidor

Foco de análise deste trabalho é a interação entre o consumidor e o produto, principalmente para que seja possível a estruturação e a simulação do comportamento de compra do consumidor com vistas no processo do projeto do produto. Para a equipe do projeto do produto o conhecimento sobre o cenário de percepção de valor do consumidor é fundamental para que seja compreendido o processo de formação da demanda do consumidor numa dimensão temporal, a do ciclo de vida do produto. A condição fundamental para a inserção do produto no mercado refere-se à capacidade do planejamento do produto implementar um programa de comunicação capaz de superar as barreiras do consumidor em relação ao conceito do produto durante seu ciclo de vida do produto. Sob o ponto de vista empresarial, o ciclo de vida do produto tem sido definido como o curso das vendas e dos lucros do produto. Para o consumidor, entretanto, o ciclo de vida do produto ocorre pelo desenvolvimento de um conjunto de processos de aprendizagem, os quais são as próprias etapas de lançamento, de crescimento e de saturação do produto no mercado (Howard, 1989).

A compreensão do processo de formação de demanda do consumidor em função do

ciclo de vida do produto ocorre pelo próprio advento de uma inovação. Observe o caso do produto multi-processador Arno. Concebido como um híbrido, esse produto possui um conteúdo inicial de inovação, combinando a função processadora, a função centrífuga e a função liqüidificadora. A interação do consumidor com um novo produto caracteriza-se pela busca da compreensão do significado global do produto, que faz referência ao próprio problema a ser resolvido pelo produto. Ao planejamento do produto cabe a tarefa de utilizar analogias ou metáforas capazes de expressar o conhecimento prático sobre o mesmo: o problema resolvido pelo produto. A comunicação, juntamente com a imagem da marca, funciona como uma chave para a superação das barreiras do consumidor.

Depois da introdução ou do lançamento do produto no mercado, e devido ao próprio crescimento da venda dos produtos, o consumidor passa a conhecer o produto sob o ponto de vista dos benefícios específicos. Nesse momento da vida do produto, a percepção de valor do consumidor em relação ao produto ocorre pela análise racional e compensatória do produto e dos possíveis substitutos. A saturação do produto no mercado ocorre à medida que exista uma familiaridade do consumidor em relação ao produto. O amplo conhecimento do consumidor em relação ao produto leva a um processo de decisão baseado em regras de decisão simplificadas: a própria racionalidade heurística. Retomando o caso do multi-processador Arno, por tratar-se de um produto pioneiro, pode-se prever, por extrapolação, a possibilidade de que o produto passe pelos estágios de lançamento, de crescimento e de saturação. Observa-se, portanto, que o multi-processador Arno está sujeito a toda ordem de processos de decisão de compra ou de percepção de valor, principalmente porque o processo é temporal e relativo ao conjunto de alternativas disponíveis no mercado num determinado contexto de compra. A dimensão temporal do processo de decisão de compra do consumidor exige a identificação da etapa mais adequada para a abordagem do consumidor, principalmente pelas diferentes configurações cognitivas e de aprendizagem do mesmo durante a interação com o produto. Diante da análise do conteúdo da tarefa do consumidor e do próprio interesse empresarial em difundir o produto no mercado, a

etapa do crescimento do produto no mercado representa a melhor oportunidade para a interação do planejamento do produto com o consumidor. Nessa etapa, o consumidor prioriza a percepção de benefícios específicos decorrentes dos atributos do produto, o que pressupõe que possua o conhecimento e a experiência para o exercício da racionalidade junto ao produto. Como descrito no cenário decisório do valor funcional, a etapa de crescimento do produto no mercado caracteriza-se pelo desenvolvimento de um modelo decisório hierárquico e compensatório. Observa-se as alternativas disponíveis no mercado em função dos benefícios específicos do produto e daqueles percebidos pelo consumidor. Compreender, aceitar e ir ao encontro da demanda do consumidor implica aprender sobre a preferência consciente do consumidor. Isso é o reflexo dos próprios benefícios específicos do produto e dos substitutos percebidos pelo consumidor durante o processo decisório da resolução de problemas limitados. A seguir, apresenta-se o processo de decisão de compra como um conjunto de estágios:

- a) “o reconhecimento do problema”: o consumidor percebe a diferença entre o estado atual e algum estado desejado, passando a desenvolver o processo de decisão de compra para a satisfação das necessidades;
- b) “a busca de informações”: o consumidor busca informações na memória e no ambiente de decisão do problema;
- c) “a avaliação de alternativas”: o consumidor considera as alternativas disponíveis no mercado e estabelece uma função de preferência sobre os benefícios e os prejuízos potenciais de cada uma delas;
- d) “a decisão de compra”: o consumidor seleciona uma alternativa entre todas as consideradas no estágio de avaliação;
- e) “o comportamento pós-compra”: refere-se ao nível de satisfação do consumidor durante o período de utilização ou de consumo do produto.

3.2 O monitoramento da demanda do consumidor

A apresentação ordenada dos estágios do processo decisório de compra é uma forma

didática de discorrer sobre o conteúdo qualitativo da demanda do consumidor. Devem ser considerados os diferentes níveis de conhecimento ou de experiência do consumidor, principalmente para que seja superado o paradigma linear e previsível dos múltiplos estágios do processo de decisão de compra do consumidor a favor de um tratamento holístico do problema de compra. Superar o modelo descritivo dos múltiplos estágios de compra em nome de uma instrumento de gerencial implica expressar o dinâmico comportamento de compra do consumidor, a partir de atividades de percepção de valor relacionadas à frequência de transição do consumidor pelos estágios do processo de decisão de compra. Uma constatação fundamental é a que define a frequência de transição do consumidor pelos estágios do processo de decisão de compra como inversamente proporcional ao nível de conhecimento e de experiência que possui em relação ao produto (Howard, 1989).

A interação do consumidor com o produto faz emergir a própria questão da preferência como o conjunto de atividades desenvolvidas para inferir o valor percebido junto ao produto antes, durante e após a tomada de decisão de compra. Na etapa de crescimento do produto no mercado, a expressão elementar do valor percebido passa por um conjunto de atividades que constituem variáveis, as quais podem ser identificadas e mensuradas: as atividades-valor. Para empresas como IBM, Nestlé, Du Pont, AT&T e Panasonic, o monitoramento das atividades-valor cria uma base de referência para a adaptação do produto à preferência do consumidor (Wandermerwe, 1993). De forma semelhante, a TAM identificou o desenvolvimento de dezesseis atividades-valor do consumidor, desde o ato de reserva do voo até a retirada da bagagem no aeroporto de destino (Blecher, 1997). A abordagem do processo de formação da demanda, tendo como referência as barreiras do consumidor e o cenário decisório do conceito de valor funcional, pode ser expressa por um instrumento de gestão do produto e do design denominado gestão das atividades-valor. Em síntese, estas atividades-valor funcionam como critérios do design do produto à medida que relacionam os critérios de decisão de compra com os atributos do produto. Faz sentido agora, estabelecer uma distinção entre o design do produto

e a engenharia do produto. Ao design cabe a tarefa do projeto do produto com base na interface entre o consumidor e o produto. À engenharia cabe a tarefa de projeto do produto, sem perder de vista o consumidor, mas com ênfase na tecnologia de produção.

3.2.1 A gestão das atividades-valor do consumidor

O processo de formação da demanda do consumidor tem como ponto de partida as necessidades, forças propulsoras dos processos cognitivos e de aprendizagem, que conduzem o consumidor à geração e à seleção de objetivos da compra (Hersey & Blanchard, 1988). Deve ser reconhecido que a natureza inconsciente das necessidades do consumidor impede a correlação das mesmas com o produto e seus substitutos disponíveis no mercado (Schiffman & Kanuk, 1991). Não é possível, por exemplo, assegurar a manifestação da necessidade fisiológica fome com uma demanda seletiva de um determinado alimento, o iogurte de morango Danone. As necessidades devem ser visualizadas como um conjunto de manifestações motivacionais que transcorrem de forma hierárquica, cíclica e segundo critérios de sobrevivência e de utilidade: necessidade fisiológica, segurança, reconhecimento, realização, poder, auto-expressão, conhecimento, novidade e atribuição à casualidade (Engel, Blackwell & Miniard, 1993).

O monitoramento da demanda é fundamental por abordar a preferência do consumidor a partir do conhecimento consciente e da experiência do mesmo em relação ao produto no mercado. Destaca-se que a demanda do consumidor parte de um nível genérico e desdobra-se em elementos mais específicos e tangíveis. Quanto aos processos cognitivos e de aprendizagem, observa-se um modelo decisório compensatório, hierárquico e seletivo. E, precisamente nesse nível de competição entre marcas substitutas, é que o produto é definido quanto ao valor global percebido. Observe a competição entre produtos de uma mesma categoria, como acontece na adoção do compacto Fiat Pálio em detrimento do Ford Fiesta ou vice-versa. A Figura 3.1 apresenta a atividade-valor 1, que refere-se à identificação dos objetivos de compra do consumidor.

Quadro 3.1. Atividade-valor 1. Fonte: West, 1992.

Atividade-valor 1 (Av 1)	<i>Identificação de Objetivos de Compra.</i>
-------------------------------------	--

O foco inicial de atuação do planejamento do produto é o monitoramento da demanda do consumidor quanto aos objetivos de compra. Busca-se compreender o conhecimento consciente proveniente da memória e do raciocínio do consumidor, o que decorre da própria vivência do problema de compra (Gouillart & Sturdivant, 1994). Para a Danone, fabricante do queijo “*petit suisse*”, a realização regular de reuniões com grupos de crianças e de mães levou à descoberta de que o Danoninho era colocado no congelador para que fosse transformado em sorvete. A identificação desse objetivo específico do consumidor foi fundamental para a criação do Danoninho Ice. De forma semelhante, foi criada a Bavaria Pilsen a partir das exigências do consumidor por uma cerveja mais clara, suave e leve, com menor teor alcoólico.

Os objetivos de compra são a expressão do conhecimento do consumidor em relação ao problema de compra, o que reflete a própria experiência de utilização ou de consumo do produto no mercado. A identificação de objetivos da compra do consumidor surge como o primeiro passo para o monitoramento da demanda do consumidor (Chay, 1989). Sem o compromisso com a tangibilidade inerente ao projeto conceitual, o planejamento do produto deve concentrar-se na interação entre o consumidor e o produto, a partir da linguagem do benefício. Na etapa de crescimento do produto no mercado, o consumidor busca alcançar seus objetivos através de benefícios específicos proporcionados pelo produto e pelos substitutos disponíveis no mercado. Caso fosse possível apresentar um produto ideal sob o ponto de vista do consumidor, o mesmo seria caracterizado por proporcionar benefícios que encontrassem correspondência junto aos objetivos da compra. A associação dos objetivos da compra aos benefícios do produto orienta o processo cognitivo de consideração das soluções potenciais ao problema de compra. O relacionamento dos objetivos de compra aos benefícios do produto decorre da utilização da memória para que sejam analisadas as similaridades e as discrepâncias existentes entre as várias alternativas ou produtos disponíveis no mercado. No mercado brasileiro de veículos compactos,

o Palio, o Fiesta, o Corsa e o Gol têm travado uma acirrada concorrência em função dos benefícios específicos proporcionados ao consumidor a partir da similaridade global de qualidade e de preço. A batalha pela participação no mercado e pela rentabilidade desenvolve-se em um nível elementar de diferenciação, o de comparação do produto com seus substitutos diretos no que se refere aos benefícios específicos (Ozanne, Brucks & Grewal, 1992). Durante a etapa de crescimento no mercado, a consideração do produto em função de uma análise comparativa com os substitutos leva o planejamento do produto a priorizar a definição do conteúdo e da organização da mensagem (Mazumdar, 1993). Adaptar o produto aos objetivos da compra do consumidor implica apresentá-lo em função dos benefícios específicos que o diferenciam da concorrência. A Figura 3.2 apresenta a atividade-valor número dois para a comunicação dos benefícios do produto ao consumidor.

Quadro 3.2. Atividade-valor 2. Fonte: Autor.

Atividade- valor 2 (Av2)	<i>Associação entre os Objetivos Específicos e os Benefícios do Produto.</i>
-------------------------------------	--

Os profissionais da equipe do planejamento do produto devem estar atentos ao equilíbrio entre o aprendizado pela instrução e o aprendizado pela experiência durante a utilização ou o consumo do produto. O aprendizado pela instrução tem a vantagem de ser controlável pela empresa, embora com credibilidade relativamente menor para o consumidor. A aprendizagem pela instrução mostra-se mais adequada quando deseja-se transmitir atributos de pesquisa ao consumidor, como economia de combustível no caso de um veículo compacto. Por outro lado, o aprendizado pela experiência é de alta credibilidade, mas de difícil implementação devido à autonomia do consumidor junto ao produto. À medida que o consumidor tem a posse do produto, cabe aos profissionais do planejamento do produto o esforço de persuasão junto ao consumidor para que ele expresse sua percepção de valor em relação à experiência de utilização ou de consumo do produto (Wright & Lynch, 1995).

Na prestação de serviços contábeis, o escritório Flaumar tem interagido com o

consumidor a partir da democratização da informação contábil. A apresentação de gráficos comparativos entre a receita e a despesa, em detrimento dos complicados balancetes, facilita a percepção dos benefícios do produto pelo consumidor. A substituição do jargão técnico da área contábil pela linguagem dos benefícios leva o consumidor, leigo em contabilidade, a conhecer as próprias situações financeira e fiscal (Sala do Empresário - Revista de Estratégia Empresarial, 1996). Transmitir didaticamente os benefícios básicos e específicos do produto é tarefa primordial para o planejamento do produto, principalmente para que o produto seja diferenciado do pacote de benefícios proporcionado pela concorrência. Quando o planejamento do produto busca os objetivos de compra do consumidor através dos benefícios do produto, pode orientar a memorização e a associação dos critérios de decisão de compra para que a solução do problema do consumidor ocorra por uma demanda seletiva favorável à difusão do produto. A elevação do nível de confiança do consumidor em relação ao produto leva-o a empregar recursos cognitivos na determinação da importância relativa dos benefícios do produto, principalmente por possuir informações para a continuidade do processo de decisão de compra. Tal tarefa implica identificação por parte do consumidor do pacote de benefícios do produto em relação aos eventuais substitutos. A avaliação sobre a oferta do mercado ocorre pela consideração de critérios de decisão relativos à qualidade do produto e ao preço do produto. Quanto à qualidade do produto, a prioridade é a abordagem da qualidade percebida pelo consumidor. Seguindo a tendência de empresas norte-americanas, a qualidade do produto passa a ser definida pelo julgamento do consumidor sobre a excelência ou superioridade global do produto. A qualidade percebida reflete o nível de satisfação do consumidor, o que para a empresa significa participação do produto no mercado e rentabilidade (Hayes, 1992).

A consolidação da qualidade entendida como dimensão percebida do produto ocorreu com o advento do Prêmio Nacional de Qualidade Malcolm Baldrige, criado em 1987, nos Estados Unidos da América. A iniciativa, associada ao programa “*Profit Impact of Market Strategy*” (Impacto no Lucro da Estratégia de Mercado), impulsionou a orientação das empresas

norte-americanas para o mercado e para a satisfação do consumidor a partir de critérios de excelência: liderança, planejamento estratégico, foco no cliente e no mercado, informação e análise, gestão de pessoas, gestão dos processos e dos resultados da organização (Gale, 1996). A versão brasileira do prêmio é o Prêmio Nacional de Qualidade – PNQ, tendo como base uma fundação criada em 1991, a partir de organizações públicas e privadas. São seguidos os mesmos critérios de excelência empresarial para atribuição do prêmio de qualidade às empresas participantes no caso brasileiro. Adota-se o foco no cliente e no mercado como critério de excelência empresarial, ao mesmo tempo que define-se como prioritária a mensuração da qualidade percebida a partir de um conjunto de atributos do produto: atributos físicos, atributos de benefício e atributos de imagem. A visualização dos atributos do produto está relacionada com a complexidade cognitiva do conteúdo da informação percebida pelo consumidor (Lefkoff-Hagius & Mason, 1993).

Os atributos físicos representam o produto de forma concreta, sendo caracterizados por um elevado nível de tangibilidade. A compreensão inequívoca dos atributos físicos do produto requer o desdobramento dos mesmos em duas categorias:

- a) os atributos físico-sensoriais: são reconhecidos pelo consumidor antes mesmo que conheça o produto sob os pontos de vista funcional (benefício prático e benefícios específicos) e intrínseco, como aqueles componentes da forma do produto: cor, textura, sabor, odor, nível de ruído e dimensão do produto (Bloch, 1995);
- b) os atributos de característica: são os mecanismos ou componentes que constituem a dimensão tangível do produto e que asseguram a viabilidade técnica do mesmo como, por exemplo, o cartucho de uma impressora jato de tinta.

Os atributos de característica são os próprios atributos intrínsecos do produto ou de engenharia, diferentemente dos atributos físico-sensoriais relacionados à estética, aos sentidos humanos e ao design do produto como um todo.

Os atributos de benefício são caracterizados por um nível inicial de abstração e nascem

do reconhecimento de que a adoção do produto decorre da percepção do consumidor em relação aos benefícios utilitários. A adoção de uma impressora jato de tinta pode ser justificada pelo benefício proporcionado pela resolução superior de impressão em relação à impressora matricial.

Os atributos de imagem referem-se aos benefícios simbólicos proporcionados pela posse e pela utilização do produto. É um benefício de natureza psicossocial e torna-se efetivo à medida que seja conferido ao proprietário do produto uma evidência em relação ao grupo social a que pertence. No cenário decisório do valor identidade, a marca do produto pode ser utilizada como um vínculo que reforça o estilo de vida do consumidor, aproximando-o do grupo de referência. Um exemplo dessa identificação entre o produto e um determinado grupo de referência ocorre com os proprietários da motocicleta Harley-Davidson. De forma análoga, mas conceitualmente diferente, a evidência proporcionada pelo atributo de imagem no cenário decisório do valor exclusividade está relacionado com o destaque social proporcionado ao consumidor em detrimento aos demais indivíduos. Um exemplo é a experiência de posse de uma Ferrari.

Finn (1985), citado por Lefkoff-Hagius & Mason (1993), admite que os atributos físico-sensoriais, os atributos de característica, os atributos de benefício e os atributos de imagem, embora distintos conceitualmente quanto ao nível de complexidade percebido pelo consumidor, apoiam-se mutuamente através de um relacionamento de correspondência. Observa-se que a dependência de atributo de benefício em relação a um atributo de característica vincula racionalmente o planejamento do produto ao projeto conceitual, como definido por Pahl & Beitz (1988). Como exemplo, destaca-se a segurança de um veículo, o atributo de benefício, com a presença de atributos de característica como: pneus novos e trocados periodicamente, barras de proteção, “*air-bags*”, equipamento para localização via satélite e demais componentes. Em outros termos, como expressão da relação entre os atributos de benefício e os atributos de característica, menciona-se a durabilidade da instalação hidráulica de uma construção civil e a

especificação do material quanto ao seu dimensionamento estrutural. Reafirma-se a visão de Olson & Reynolds (1983) e Zeithaml (1988) de que o relacionamento entre a qualidade percebida e os atributos físico-sensoriais do produto não acontece diretamente para o consumidor, mas a partir de um nível crescente de complexidade ou abstração. Tal desdobramento passa pelos atributos de benefício e de imagem do produto, seguindo um nível crescente de abstração para o consumidor. A Figura 3.1 apresenta os atributos físico-sensoriais do produto (a própria forma do produto percebida através da imagem da marca), os atributos de benefício e de imagem do produto, as dimensões da qualidade do produto (benefícios genéricos que representam a qualidade do produto num nível de demanda genérico) e a qualidade percebida (expressão do benefício global do produto). A relação entre a qualidade percebida e os atributos do produto mostra que o consumidor depara-se com um nível crescente de complexidade da informação relativa ao produto durante o processo de formação da demanda.

As dimensões da qualidade do produto devem ser vistas como conceitos que caracterizam tanto o produto como os substitutos. A qualidade percebida pelo consumidor num nível genérico de demanda pode ser expressa, no caso de um “*software*”, pelas dimensões: exatidão, confiabilidade, praticidade e flexibilidade. As dimensões da qualidade representam um benefício básico do produto e podem ser desdobradas em benefícios específicos de menor grau de complexidade: os atributos de benefício. Os atributos físico-sensoriais representam a imagem da marca do produto através do menor nível de complexidade da informação. Contrariamente à complexidade das dimensões de qualidade do produto, os atributos físico-sensoriais são os de mais fácil e rápido reconhecimento para o consumidor (Chang & Wildt, 1994). Daí a noção popular de que a primeira impressão é a que fica gravada na mente do consumidor. Para o produto, bem ou serviço, a embalagem e as evidências físicas do serviço (uniforme do profissional prestador de serviço, por exemplo), respectivamente, são formas de agregar valor ao produto através da exploração dos atributos físico-sensoriais.

Semelhante à qualidade do produto, o preço do produto é fundamental para o

desenvolvimento do estágio de avaliação de alternativas. Para Murphy & Enis (1986), o preço do produto deve ser entendido como expressão das vertentes monetária e não monetária do produto. Kotler (1997) também reconhece que o preço do produto transcende a dimensão monetária. A abordagem do preço do produto a partir de estratégias e de métodos para a definição do preço monetário tem a finalidade empresarial de encontrar a melhor condição entre o volume de vendas e a rentabilidade (Kotler & Armstrong, 1993). Observa-se que o preço do produto funciona como um supercritério de decisão não apenas no ato de compra do produto, mas, principalmente, durante o processo de decisão de compra como um todo. A visualização do preço não monetário passa pela abordagem do risco percebido e do esforço do processo de compra (Murphy & Enis, 1986).

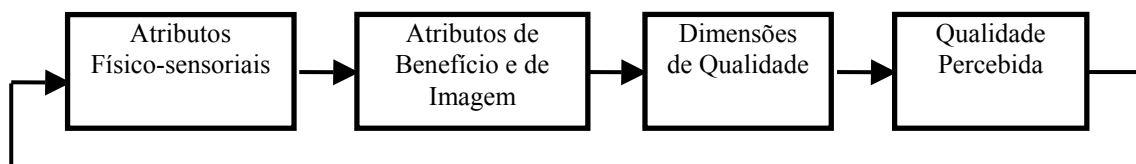


Figura 3.1. A relação qualidade percebida e os atributos do produto. Fonte: Zeithaml, 1988.

O risco percebido é definido como uma consideração subjetiva do consumidor sobre as conseqüências associadas a uma tomada de decisão de compra errônea. Bauer, citado por Hoover, Green & Sagret (1978), destaca que a percepção do risco decorre de uma tensão psicológica associada à incerteza em relação às conseqüências negativas da decisão de compra. A percepção do risco cresce em intensidade e em probabilidade à medida que o consumidor acumule pouco conhecimento ou mesmo experiências insatisfatórias em relação ao produto (Schiffman & Kanuk, 1991). O risco percebido pelo consumidor pode ser desdobrado em um conjunto de parâmetros de menor grau de complexidade:

- a) risco econômico: envolve a perda relativa ao pagamento maior que o preço de mercado, como ocorre com o preço monetário de alimentos e de bebidas durante a realização de eventos esportivos e artísticos;
- b) risco funcional: consiste na probabilidade de o produto não desempenhar as funções

esperadas pelo consumidor, como, por exemplo, a possibilidade de extravio de uma correspondência no decorrer da prestação dos serviços postais;

c) risco físico: consiste na possibilidade de o produto proporcionar danos ou ferimentos ao consumidor, como pode acontecer com os produtos relacionados às áreas de saúde, metal-mecânica e equipamentos eletro-eletrônicos;

d) risco social: está relacionado com o embaraço do consumidor pela compra de um produto que tenha um significado conflitante em relação às normas e às atitudes predominantes no ambiente de relacionamento interpessoal, como ocorre na adequação de acessórios como relógios e jóias, com os grupos de referência do consumidor;

e) risco psicológico: consiste na possibilidade de um determinado produto afetar a auto-imagem do consumidor através de sentimentos de culpa, de arrependimento e de vergonha decorrentes do conflito existente entre o significado do produto e as atitudes e normas de comportamento do consumidor. Por exemplo: o risco percebido junto às bebidas alcoólicas e aos cigarros em relação ao convívio social.

O monitoramento do risco percebido pode ser justificado frente ao reconhecimento de que a elevação do parâmetro motivacional leva à diminuição da taxa de adoção do produto pelo consumidor (Settle & Alreck, 1986).

O esforço no processo de compra pode ser definido como a quantidade de dinheiro, de tempo e de esforço cognitivo investidos pelo consumidor durante o processo de decisão de compra (Murphy & Enis, 1986). Quanto à gestão do preço não monetário, prioriza-se a abordagem do tempo global de compra como uma fonte de informações para o planejamento do produto. A visualização das parcelas elementares que constituem o tempo global de compra está apoiada no reconhecimento de que o tempo é a própria expressão dos recursos monetários do consumidor. A ótica capitalista do tempo como recurso quantificável implica reconhecer a percepção da passagem do tempo pelo consumidor como um processo linear: passado, presente e futuro (Graham, 1981). Cabe ao planejamento do produto a tarefa de determinar até que ponto

o consumidor é capaz de tolerar a elevação das parcelas que constituem o tempo global de compra, sem reconhecer um decréscimo do valor agregado ao produto (Leclerc, Schmitt & Dubé, 1995). O tempo global de compra é desdobrado em tempos específicos:

- a) o tempo de locomoção: é o período de tempo necessário para o consumidor deslocar-se fisicamente ao ambiente da compra do produto;
- b) o tempo de compra: é o período de tempo que o consumidor utiliza para pesquisar e para avaliar um produto no ponto de venda;
- c) o tempo de espera: é o período relativo ao somatório envolvendo o tempo de procura pelo produto no ponto de venda, o tempo de espera pelo serviço da empresa, o tempo de espera pelo vendedor e o tempo de espera pelos produtos pedidos (pagamento, emissão de nota fiscal e liberação do produto);
- d) tempo de performance: é o período de tempo necessário para que o produto seja utilizado ou para que seja realizada uma determinada tarefa relativa a uma ou mais funções do produto;
- e) tempo de monitoramento: é o tempo necessário para que o consumidor possa lembrar-se da realização de uma certa ação, principalmente a de comprar o produto, daí a importância do investimento empresarial na divulgação do produto junto ao mercado.

O consumidor utiliza um conjunto de atributos relacionados à qualidade e ao preço do produto para inferir o valor percebido. Para a concretização da tarefa, o consumidor desenvolve um conjunto de atividades-valor, como apresentadas no Quadro 3.3.

No caso dos veículos compactos, o consumidor avalia uma série de atributos de benefício proporcionados pelos principais produtos disponíveis no mercado. Considera o consumo de combustível, o baixo preço de aquisição, a taxa de depreciação, a liquidez do investimento (potencialidade de revenda), a potência do motor, o espaço interno e a estética. A Fiat busca apresentar o Palio como um compacto diferenciado, enfatizando a maior potência do motor, as barras laterais de segurança, o consumo reduzido de combustível e o design atualizado. Para a Volkswagen, o Gol deve ser adotado pelo consumidor por ter a menor taxa de

depreciação do mercado, associado à facilidade de revenda e ao baixo custo operacional de uso e de manutenção. Acrescenta-se à atual versão do Gol a visualização da quilometragem através do marcador digital e a tecnologia de motores multi-ponto. A Ford fundamenta a posição do Fiesta através de benefícios proporcionados: conforto ao dirigir (espaço e revestimento internos) e um novo motor, o Zetec Rocam. Por último, a adoção do Corsa pode ser compreendida por ser um veículo representante da avançada tecnologia General Motors.

Quadro 3.3. Atividades-valor 3. Fonte: Autor.

Atividades-valor 3 (Av 3)	<i>a) ponderação de Atributos de Benefício do Produto;</i> <i>b) Percepção de Atributos do Risco;</i> <i>c) Percepção de Atributos do Tempo Total de Compra.</i>
--------------------------------------	--

A formação da demanda do consumidor passa pela definição de um conjunto de atributos eleitos como importantes, assim como pelo confronto dos mesmos com a experiência de utilização ou de consumo do produto. Deve-se reconhecer que o desempenho do consumidor junto ao produto é o parâmetro fundamental para a continuidade da decisão de compra e para a própria adoção do produto (Antil, 1988). Observa-se que a experiência de utilização ou de consumo do produto não é uma simples ocorrência, mas um evento básico para a concretização do juízo de valor do consumidor sobre o produto. O consumidor forma um conjunto de suposições que são traduzidas em expectativas específicas em relação ao produto. Este nível inicial de expectativa passa a ser utilizado como um padrão de comparação para a avaliação do produto durante desempenho percebido pelo consumidor. Após o confronto entre as expectativas idealizadoras do consumidor e a sua realidade percebida junto ao produto, criam-se as condições para a adoção do produto (Deighton, 1992). Observa-se que, toda a experiência de utilização ou de consumo do produto ocorre pelo desenvolvimento de um processo hierárquico de decisão, no qual o consumidor compara o seu desempenho junto ao produto e em relação ao substitutos diretos (Johnson, 1989). A tomada de decisão do consumidor de produtos de compra-comparada segue um modelo compensatório, no qual o valor total do produto decorre do equilíbrio entre os atributos pelos quais o consumidor tem

maior interesse e aqueles que não considera prioritários.

A experiência de utilização ou consumo do produto, esta caracteriza-se pelo aprendizado baseado na experiência. O momento pós-compra gera uma aprendizagem de alta credibilidade, o que leva o consumidor a utilizá-la para confirmar a expectativa previamente formada (Hoch & Deighton, 1989). Para que o consumidor perceba os atributos de benefício de natureza ergonômica no caso de programa de computador, por exemplo, a equipe do planejamento do produto deve proporcionar um aprendizado que priorize a utilização do produto. O Quadro 3.4 apresenta a atividade-valor 4. Reforçando a pertinência do monitoramento da performance percebida pelo consumidor junto ao produto, as concessionárias Fiat têm desenvolvido um programa de “*test-drive*” para que o consumidor possa conhecer os benefícios específicos e de experiência do produto.

Quadro 3.4. Atividade-valor 4. Fonte: Autor.

Atividade-valor 4 (Av 4)	<i>Performance percebida junto aos atributos de benefício do produto.</i>
-------------------------------------	---

Complementando o esforço empresarial em proporcionar ao consumidor a aprendizagem pela experiência, destacam-se a elaboração de mensagens que apoiem o consumidor que já comprou o produto, a elaboração de manuais de instrução que valorizem a decisão de compra tomada, a criação de serviços de suporte técnico e a concessão de garantias ao consumidor como fatores que influenciam decisivamente a adoção do produto.

A análise do instrumento gestão do produto e do design baseado na gestão das atividades-valor do consumidor abre espaço para um modelo de aprendizagem organizacional e de inovação do produto, como apresentado no capítulo quatro desta obra, O Ciclo de Aprendizagem do Planejamento do Produto. Destaca-se que as atividades-valor 1, 2, 3 e 4 são a expressão básica da demanda do consumidor. Para a equipe do projeto do produto, o monitoramento dessas atividades-valor corresponde à gestão do próprio processo de formação da demanda do consumidor.

CAPÍTULO IV

O CICLO DE APRENDIZAGEM DO PLANEJAMENTO DO PRODUTO

4.1 A perspectiva técnica da gestão do produto e do design

A orientação do planejamento do produto para o mercado cria a oportunidade para a gestão do produto e do design frente ao conceito de valor percebido pelo consumidor. Observa-se agora, que a gestão das atividades-valor pode ocorrer pelo desdobramento das mesmas num conjunto de procedimentos técnicos. Tais procedimentos podem fundamentar a criação de um banco de dados para a inovação do produto à medida que expressam a preferência do consumidor. Em síntese, o banco de dados surge como uma referência técnica para a elaboração da proposta de desenvolvimento do produto. A Figura 4.1 apresenta o ciclo de aprendizagem do planejamento do produto surgindo como um instrumento operacional para a abordagem da preferência do consumidor, principalmente para a gestão técnica do valor funcional percebido.

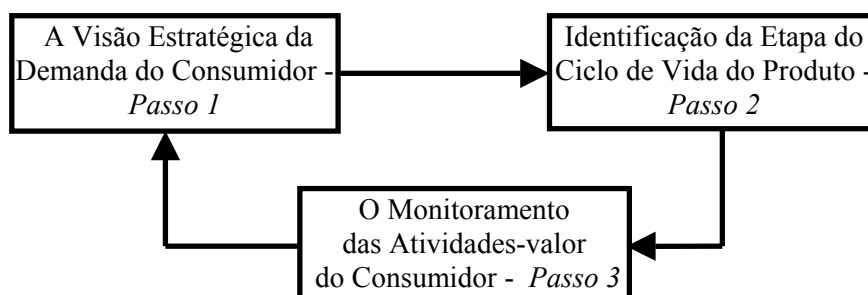


Figura 4.1. O ciclo de aprendizagem do planejamento do produto. Fonte: Autor.

O ciclo de aprendizagem do planejamento do produto pode ser visto como um conjunto de processos que expressam a percepção do consumidor durante o ciclo de vida do produto. As tarefas são compostas por procedimentos de identificação e de mensuração das variáveis que compõem o conceito do valor do consumidor. A visão estratégica da demanda do consumidor está relacionada com a etapa de lançamento do produto no mercado, a qual surge do reconhecimento de que existe a oportunidade mercadológica para apresentação do produto como potencial solução ao problema de compra do consumidor. A prioridade na identificação da etapa do ciclo de vida do produto é assegurar a capacitação do consumidor como usuário do produto, o que significa qualificá-lo como fonte de inovação do produto. Complementando o ciclo de aprendizagem organizacional, busca-se monitorar um conjunto de atividades específicas

do consumidor, as atividades-valor. A tecnologia de gestão da percepção do consumidor é aplicada em um estudo de caso referente ao empreendimento prestador de serviços contábeis. Pode-se demonstrar o potencial do instrumento de gestão da inovação do produto através da elaboração de um perfil valorgráfico representativo da interação do consumidor com o produto, como recomenda Kotler (1997). Observa-se que o setor de serviços é estratégico para o país (serviços auxiliares da atividade econômica, transporte e comunicação, serviços sociais e administração pública), juntamente com o comércio de mercadorias, principalmente por empregarem 71% da população economicamente ativa (Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 1994). A percepção de valor do produto “serviço contábil” está relacionada com a própria experiência de utilização ou de consumo do produto. A prestação de serviços não ocorre instantaneamente, mas na forma de um processo contínuo, essencialmente interativo. Os serviços, de modo geral, têm uma natureza particular que os diferenciam dos bens de consumo e dos bens duráveis ou daqueles semi-duráveis. A distinção é o próprio conteúdo intangível das variáveis que compõem o valor percebido pelo consumidor durante o processo de prestação de serviço.

Para a aprendizagem do planejamento do produto sobre o conceito do valor do consumidor, inclusive para o caso do empreendimento prestador de serviços contábeis, recomenda-se o monitoramento da percepção de 10 a 20 consumidores do produto (Hayes, 1992). O trabalho considera a percepção valorgráfica de 12 consumidores do serviço contábil durante as etapas de lançamento e de crescimento do produto no mercado.

4.2 Passo um: a visão estratégica da demanda do consumidor

A visão estratégica da demanda do consumidor é a primeira tarefa do ciclo de aprendizagem do planejamento do produto. Tal tarefa está relacionada à garantia da inserção do produto no mercado. A prioridade para a equipe do planejamento do produto é assegurar a apresentação do conceito do produto como potencial solução ao problema de compra do consumidor. A condição é atendida à medida que o conceito do produto supere as barreiras

funcionais e as barreiras psicológicas do consumidor. O empreendimento prestador do serviço contábil proporciona ao consumidor um benefício prático fundamental: a adequação da atividade profissional do consumidor, na condição de pessoa física e jurídica, à sistemática fisco-contábil vigente no Brasil. Num nível genérico de demanda e a partir de um questionário sobre a validade do conceito do produto para o consumidor, busca-se conhecer a percepção do consumidor em relação às barreiras funcionais e às barreiras psicológicas potencialmente existentes. A base de conhecimento sobre as barreiras mercadológicas é fundamental para que as mesmas, quando significativas, possam ser superadas pela intervenção da equipe do planejamento do produto. O Quadro 4.1 apresenta o conjunto de questões que podem ser feitas para assegurar a viabilidade do lançamento do produto no mercado.

Quadro 4.1 O teste do conceito do produto. Fonte: adaptado de (Ram & Sheth, 1989).

Benefício Funcional: adequação da atividade profissional do consumidor, como pessoa física e jurídica, à sistemática fisco-contábil vigente no País	
Barreira do Usuário	<i>Você considera o produto compatível com suas exigências?</i>
Barreira do Valor	<i>Você considera o produto superior aos seus substitutos?</i>
Barreira do Risco	<i>Você conhece as possíveis conseqüências negativas do produto?</i>
Barreira da Tradição	<i>Você concorda com o conceito do produto?</i>
Barreira da Imagem	<i>O produto está relacionado com algum aspecto negativo?</i>

O teste do conceito do produto aplicado junto aos consumidores que compõem o ciclo de aprendizagem do planejamento do produto não revelou conflitos significativos entre o conceito do produto e o ambiente cultural de utilização ou de consumo dos serviços contábeis. O fenômeno pode ser justificado pelos serviços contábeis estarem apoiados na própria legalidade individual e empresarial do consumidor.

Quanto à influência da classe sócio-econômica no padrão de consumo, verificou-se a tendência das classes sócio-econômicas A e B estarem dispostas a adquirir um pacote de benefícios abrangente, o que envolveria até o registro de marcas junto ao Instituto Nacional de Propriedade Industrial. Quanto ao consumidor com menor poder aquisitivo, a tendência é que busque um pacote de benefícios suficiente ou mínimo para assegurar sua adequação à sistemática fisco-contábil. Diante dessa base de informações relativa ao teste do conceito do

produto e à questão sócio-econômica do consumidor, a equipe do planejamento do produto deve definir um foco comercial que atenda à demanda do consumidor. Ao mesmo tempo, o foco comercial deve permitir a obtenção de vantagens competitivas em relação à concorrência pela construção do conceito da missão empresarial. A missão empresarial parte do conceito do produto num nível genérico de demanda (expressão do benefício prático proporcionado ao consumidor) e desenvolve-se através da definição e do monitoramento de um conjunto de atributos de benefício genéricos proporcionados ao consumidor: as dimensões da qualidade do produto.

No caso dos serviços contábeis, a diferenciação em relação à concorrência ocorre à medida que sejam proporcionados diagnósticos da situação financeira do consumidor na condição de pessoa física e pessoa jurídica. Complementando a estratégia de diferenciação da empresa, as dimensões da qualidade do produto devem ser utilizadas como expressão da qualidade percebida pelo consumidor num nível genérico de demanda, relativo tanto ao produto quanto aos seus substitutos disponíveis no mercado. Para Hayes (1992), as dimensões da qualidade do produto podem ser obtidas por uma pesquisa realizada junto à literatura disponível: periódicos científicos, técnicos e profissionais. Uma outra forma de identificação das dimensões da qualidade é o levantamento das expectativas do consumidor junto aos profissionais que atuam no mercado alvo do produto da empresa.

As dimensões da qualidade do produto, no contexto da definição da missão empresarial, representam oportunidades de diferenciação do produto em relação à concorrência, o que pode acontecer à medida que o planejamento do produto conheça aquelas dimensões cujo atendimento é prioritário. A partir do conceito do produto e contando com a contribuição de Zeithaml, Parasuraman & Berry (1990), o serviço contábil tem como tarefa global o seguinte conjunto de dimensões da qualidade:

a) confiabilidade: é a correta prestação do serviço na primeira vez em que é solicitado, o que acontece através do cumprimento de promessas relativas ao orçamento e ao tempo de execução

do serviço;

b) disponibilidade: é a prontidão ou a rapidez com que o problema do consumidor é resolvido;

c) competência: é o conhecimento necessário e suficiente para a prestação do serviço;

d) acessibilidade: é a proximidade do serviço para o consumidor;

e) cortesia: refere-se à consideração e à cordialidade com que o serviço é prestado;

f) comunicação: é a adequação da linguagem ao consumidor, pois ele é leigo no que se refere ao conteúdo técnico do serviço;

g) credibilidade: refere-se à transparência e à honestidade dos profissionais da empresa prestadora do serviço;

h) segurança: é a ausência de riscos e de dúvidas na relação da empresa com o consumidor;

i) compreensão: é o esforço da empresa em atender demandas específicas do consumidor;

j) tangibilidade: é a evidência física do serviço.

Paralelamente à apresentação das dimensões da qualidade do produto, faz-se necessário examinar o termo conceito do produto. Para Deschamps & Nayak (1997), o conceito do produto diz respeito à descrição física do produto, ao desempenho operacional e à lista de atributos principais do produto: a própria concepção do mesmo. Partindo do que propõem Kotler & Armstrong (1993) e Howard (1989), opta-se pela definição do conceito do produto sob a perspectiva dos benefícios utilitários e dos benefícios psicossociais proporcionados ao consumidor. Menciona-se, por exemplo, o seguinte conceito do produto carro como adequado à tarefa a ser desenvolvida pelo planejamento do produto: “um modelo compacto de baixo custo, projetado como um segundo carro para a família e para ser usado dentro da cidade, o veículo é ideal para carregar compras e transportar crianças”. Observe que, muito mais do que os atributos de engenharia, o que está em destaque é o conceito do produto em função dos benefícios percebidos pelo consumidor. O estabelecimento de um referencial inicial para a abordagem da interação entre o consumidor e o produto cria condições para o desenvolvimento do segundo processo de aprendizagem do planejamento do produto: a identificação da etapa do ciclo de vida

do produto.

4.3 Passo dois: a identificação da etapa do ciclo de vida do produto

Ao planejamento do produto cabe assegurar que a interação com o consumidor ocorra durante a etapa do crescimento do produto no mercado. Faz-se necessária a identificação da etapa do ciclo de vida do produto, principalmente para que seja assegurada a expressão consciente da demanda do consumidor. No contexto do cenário decisório do valor funcional, o consumidor refere-se ao produto com base nos benefícios específicos percebidos. Assim, a aprendizagem por parte da equipe do planejamento do produto ocorre pelo monitoramento de um conjunto de indicadores relativos à capacidade cognitiva do consumidor:

- a) o nível de envolvimento permanente de compra do consumidor;
- b) o tempo de experiência do consumidor junto ao produto;
- c) o conhecimento dos produtos substitutos.

Os processos cognitivos e de aprendizagem desenvolvidos pelo consumidor na etapa de crescimento do produto no mercado têm como característica um modelo de decisão compensatório e racional, o que pressupõe um elevado nível de envolvimento permanente de compra. O parâmetro motivacional surge como um indicador da motivação do consumidor considerar, avaliar e julgar os benefícios proporcionados pelo produto. Para McQuarie & Munson, citado por Mowen (1995, p. 77), o nível de envolvimento permanente de compra pode ser mensurado a partir de afirmações que expressam o esforço cognitivo desenvolvido durante o processo de decisão de compra do consumidor.

Observa-se que, à medida que exista um alto nível de concordância do consumidor em relação as afirmações que expressam o envolvimento permanente de compra, surge a certeza do desenvolvimento de um processo decisório relativo à resolução de problemas limitados. O nível de envolvimento de compra permanente percebido pelo consumidor é quantificado pelo somatório do julgamento de cada afirmação apresentada no Quadro 4.2 e, à medida que os doze consumidores do ciclo de aprendizagem do planejamento do produto tenham expressado um

nível individual de envolvimento de compra, pode ser obtido um número médio que represente o envolvimento permanente de compra global.

A mensuração do nível de envolvimento permanente pode ocorrer pela utilização de uma escala de cinco níveis de concordância, enumeradas de forma crescente: discordo totalmente (1), discordo (2), sem opinião (3), concordo (4) e concordo plenamente (5) (Zikmund, 1994). Quanto mais próxima a média aritmética global do julgamento do consumidor estiver do limite máximo condicionado pela categoria “concordo plenamente” (oito afirmações julgadas na categoria de concordância máxima, enumerada pelo número cinco, resulta quarenta pontos), maior será a tendência do desenvolvimento de um cenário de decisão do valor funcional (McQuaire & Munson, 1992).

A apresentação das afirmações do Quadro 4.2 aos consumidores do ciclo de aprendizagem levou à obtenção de uma média global de 34,2. A intensidade motivacional expressa o grau de concordância do consumidor com as afirmações relativas à intensidade do esforço cognitivo. Quanto ao nível mínimo de envolvimento permanente aceito como suficiente para assegurar que o produto esteja na etapa de crescimento no mercado, destaca-se que uma média global maior ou igual a 28 revela ainda um elevado grau de concordância do consumidor com as afirmações do Quadro 4.2. Fundamentalmente, a identificação do envolvimento permanente de compra surge como um indicador da capacidade cognitiva do consumidor responder às demandas de informação do planejamento do produto.

Uma média global de 28 pontos na escala do envolvimento permanente de compra significa, por exemplo, que pelo menos quatro das oito afirmações do Quadro 4.2 tenham sido julgadas na categoria “concordo (4)”, enquanto as demais seriam julgadas na categoria “sem opinião (3)”.

Quadro 4.2. As variáveis do envolvimento permanente de compra. Fonte: adaptado de por

McQuarie & Munson, citado por Mowen (1995, p. 77).

<i>As expressões elementares do envolvimento permanente</i>
Eu estaria interessado em ler sobre o produto.

Eu participaria de uma pesquisa de mercado sobre o produto.
Eu tenho comparado as características do produto com àquelas dos substitutos.
Eu, geralmente, presto atenção nas propagandas sobre o produto.
Eu, geralmente, converso com outras pessoas sobre o produto.
Eu, geralmente, procuro aconselhar-me com outras pessoas antes de comprar o produto.
Eu, geralmente, considero muitos fatores antes de comprar o produto.
Eu, geralmente, gasto muito tempo escolhendo o modelo do produto a ser comprado.

Paralelamente ao nível de envolvimento permanente de compra, o planejamento do produto deve identificar o grau de conhecimento do consumidor sobre o pacote de benefícios específicos percebidos pelo consumidor em relação ao produto e em relação aos substitutos. A experiência do consumidor pode ser verificada por dois indicadores: o tempo em que o consumidor é usuário do produto e o número de produtos substitutos conhecidos.

O tempo de utilização do produto demonstra a capacidade do consumidor referir-se ao conceito do produto tendo como referência os benefícios específicos proporcionados pelo produto. Efetivamente, à medida que o consumidor acumule experiência com o produto em diversas situações de utilização ou de consumo, pode expressar um nível de satisfação ao planejamento do produto. Como proposto por Fowler (1990), o período de tempo adequado para a interação entre o consumidor e o produto seria de 12 meses a partir do início da compra. O conhecimento de produtos substitutos é um fator importante por estabelecer uma referência de comparação para o consumidor (Mazumdar, 1993). O consumidor pode definir através da comparação do produto com os substitutos, o conjunto mínimo de benefícios aceitáveis daquela categoria de produto. Solicita-se ao consumidor que expresse quais os produtos da concorrência conhecidos e já utilizados durante o processo de decisão de compra. Tal iniciativa favorece a criação de uma referência comparativa durante o processo de percepção de valor do consumidor. Os indicadores envolvimento permanente de compra, tempo de utilização do produto e número de produtos substitutos conhecidos pelo consumidor devem ser atendidos de forma conjunta para que seja assegurada a viabilidade do ciclo de aprendizagem do planejamento do produto sobre o consumidor. A seqüência metodológica apresentada cria oportunidade e viabilidade para o monitoramento das atividades-valor do consumidor.

4.4 Passo três: o monitoramento das atividades-valor do consumidor

O monitoramento das atividades-valor do consumidor tem como prioridade a gestão da percepção do consumidor quanto à demanda seletiva, aquela relativa ao nível de competição entre marcas substitutas (impressoras Canon, HP, Epson, entre outras). Como numa matriz morfológica, o Quadro 4.3 reúne o conjunto de princípios de solução que tornam possível e viável a execução do planejamento do produto.

Quadro 4.3. O monitoramento das atividades-valor. Fonte: Autor.

Atividades-valor	O conteúdo da tarefa Do consumidor	O método de interação do planejamento do produto
Av1	Identificação de objetivos específicos.	<i>Sistemática do incidente crítico.</i>
Av2	Associação entre os objetivos específicos e os benefícios do produto.	<i>Definição do conteúdo da informação. Definição da organização da informação (forma e formato).</i>
Av3a Av3b Av3c	Ponderação dos atributos de benefício do produto; percepção dos atributos de risco; percepção dos atributos do tempo Global de compra.	<i>Análise de importância dos atributos de benefício do produto. Análise do risco percebido. Análise do tempo de atendimento ao consumidor.</i>
Av4	Performance percebida junto aos Atributos de benefício do produto.	<i>Análise da performance percebida junto aos atributos de benefício do produto. Análise do tempo de utilização ou de consumo do produto.</i>

Observa-se que os atributos de benefício do produto podem ter correspondência tanto em relação aos atributos de característica ou intrínsecos do produto (declaração de renda, declaração de imposto de renda, acompanhamento da contribuição social, escrituração fisco-contábil e abertura de firmas), quanto em relação aos benefícios relacionados com a experiência do processo de prestação do serviço (aqueles proporcionados pelos atributos extrínsecos do produto e pelo próprio ambiente de decisão do problema). Independentemente dessa correspondência, o planejamento do produto deve monitorar um conjunto de atividades específicas que expressam o valor percebido pelo consumidor.

a) **A Atividade-valor 1: identificação de objetivos específicos**

Como decorrência dos processos cognitivos e de aprendizagem, o consumidor seleciona

um conjunto de objetivos para a construção da solução ao problema de compra e para a satisfação de sua demanda. A identificação da percepção do consumidor em relação aos atributos de benefício do produto passa pela utilização da sistemática do incidente crítico (Hayes, 1992). A referida técnica surge como um meio para a identificação da percepção do consumidor a partir do processo de associação cognitiva. Solicita-se ao consumidor que elabore sentenças afirmativas e declarativas que expressam a percepção do mesmo em relação aos benefícios proporcionados pelo produto. Tal percepção diz respeito ao processo de decisão de compra como um todo, estando relacionada com as atividades desenvolvidas antes, durante e após o ato da compra do produto. O consumidor é solicitado a expressar a sua satisfação a partir de exemplos específicos do desempenho percebido junto ao produto. Todos os exemplos devem ser agrupados a partir do critério da similaridade de significado, o que acontece pelo compartilhamento de verbos, de adjetivos e até mesmo de advérbios sinônimos. No caso dos incidentes críticos, os técnicos solucionam minhas dúvidas quando solicitados, os técnicos orientam-me precisamente sobre os procedimentos operacionais e os problemas contábeis não ficam sem solução, observa-se a correspondência semântica entre as expressões: “solucionam”, “orientam” e “não ficam sem solução”. Definidos os incidentes críticos, o planejamento do produto deve resumir o significado dos mesmos em itens de satisfação, os quais são sentenças afirmativas que surgem pelo mesmo critério de compartilhamento de verbos, de adjetivos e de advérbios sinônimos. Quanto as agrupamentos dos itens de satisfação em dimensões da qualidade, eles decorrem também da síntese semântica das sentenças afirmativas. Tal síntese dos itens de satisfação em dimensões da qualidade surge como um meio para a verificação das dimensões da qualidade previamente conhecidas. O Quadro 4.4 relaciona o papel do agente decisório com o próprio conteúdo da sistemática do incidente crítico.

Quadro 4.4. A relação entre o agente de decisão e o produto. Fonte: Autor.

<u>O produto</u>	<u>O papel decisório</u>
Dimensões da qualidade	<i>O planejamento do produto fornece os benefícios globais do produto que orientam o processo de associação e o raciocínio do consumidor.</i>
Incidentes	<i>O consumidor apresenta exemplos específicos de seu desempenho junto</i>

Críticos	<i>ao produto.</i>
Itens de Satisfação	<i>O planejamento do produto reúne os incidentes críticos em itens de satisfação através de uma síntese semântica.</i>

Parte-se da demanda genérica e vai-se ao encontro da demanda seletiva através da apresentação das dimensões de qualidade para o consumidor. Como propõem Zeithaml, Parasuraman & Berry (1990), as dimensões da qualidade surgem como um guia para a orientação dos processos cognitivos do consumidor quanto à geração dos incidentes críticos. A iniciativa de apresentação das dimensões da qualidade foi repetida junto aos 12 consumidores do ciclo de aprendizagem do planejamento do produto para que fossem gerados os incidentes críticos relativos aos serviços contábeis. A partir daí, os verbos, os adjetivos e os advérbios sinônimos são utilizados pelo planejamento do produto para a elaboração de um conjunto de itens de satisfação. Admitindo que “Dn” seja dimensão da qualidade e n varie de 1 a 10, que “ISn” seja item de satisfação e varie de 1 a 14 e que “ICn” seja incidente crítico, com n variando de 1 a 25, apresentam-se:

D1) Confiabilidade

IC1) Os técnicos solucionam minhas dúvidas quando solicitados.

IC2) Os técnicos orientam-me precisamente sobre os procedimentos operacionais.

IC3) Os problemas contábeis não ficam sem solução.

IS1) Os problemas são resolvidos de forma eficiente

IC4) A prestação do serviço ocorre quando solicitada.

IC5) Os prazos de execução são previamente determinados pelos técnicos contábeis.

IS2) Os prazos para a prestação do serviço são cumpridos pelos técnicos

D2) Disponibilidade

IC6) Logo que solicitei o serviço fui atendido no que precisava.

IC7) As respostas às minhas dúvidas foram rápidas.

IS3) Os serviços solicitados são prontamente prestados

IC8) Ao entrar na empresa os técnicos perceberam a minha presença.

- IC9) Os técnicos foram indiferentes à minha presença.
- IS4) Ao chegar à empresa os técnicos prontamente dirigiram-se a mim**
- D3) Competência
- IC10) Os técnicos em diversas ocasiões precisam consultar o Contador Sênior.
- IC11) Os técnicos sabem como resolver os problemas rotineiros.
- IS5) A empresa reúne profissionais com conhecimentos suficientes**
- D4) Acessibilidade
- IC12) O horário de funcionamento poderia ser maior no período vespertino.
- IC13) Fui atendido fora do horário comercial pelo Contador Sênior.
- IS6) O horário de funcionamento deve ser flexível para o consumidor**
- IC14) O contato com os técnicos é facilitado pela existência de um veículo da empresa.
- IC15) Os técnicos deslocam-se para a prestação do serviço contábil.
- IS7) Os profissionais prestadores de serviço se deslocam até o consumidor**
- D5) Cortesia
- IC16) O atendimento por telefone foi muito gentil e respeitoso.
- IC17) Em algumas ocasiões, os técnicos não consideraram a minha opinião ao telefone.
- IS8) O atendimento pelo telefone foi respeitoso para comigo**
- IC18) O contato pessoal com o Contador Sênior é sempre marcado pela cordialidade.
- IC19) Os técnicos parecem não saber que a gentileza é importante no contato pessoal.
- IS9) O contato pessoal é marcado pela cordialidade**
- D6) Comunicação
- IC20) O serviço foi explicado em palavras conhecidas por mim.
- IC21) Os técnicos utilizam termos técnicos que eu não compreendo.
- IS10) A linguagem utilizada pelos técnicos é de fácil compreensão**
- D7) Credibilidade
- IC22) A empresa é sincera quando solicito um serviço e o seu preço.

IS11) A empresa tem uma boa reputação no mercado contábil

D8) Segurança

IC23) Eu desconheço os riscos relacionados aos serviços contábeis.

IS12) O consumidor conhece o risco dos serviços contábeis

D9) Compreensão

IC24) Os técnicos conhecem meus procedimentos em relação aos requisitos contábeis.

IS13) Os técnicos conhecem meu enquadramento contábil quanto à tributação

D10) Tangibilidade

IC25) O prédio onde o serviço é prestado poderia ser reformado.

IS14) A instalação física do empreendimento tem aparência moderna**b) Atividade-valor 2: associação entre os objetivos específicos e os benefícios do produto**

Mais do que conhecer os objetivos do consumidor e os próprios benefícios percebidos junto ao produto, o planejamento do produto pode influenciar a definição do conteúdo e a definição da organização da informação a ser transmitida ao consumidor. Para que sejam obtidas vantagens competitivas em relação à concorrência, a diferenciação do produto no mercado passa pela criação de uma posição específica do produto na mente do consumidor. Quando a equipe de projeto do produto da Volvo, por exemplo, opta pela diferenciação baseada na dimensão da qualidade “segurança”, busca atender à demanda do consumidor através dos correspondentes atributos de benefício proporcionados pelos atributos de característica do produto: *airbags*, freios ABS, barras laterais de proteção, entre outros produtos.

A diferenciação do produto “serviços contábeis” ocorre pelo fato de a assessoria contábil não estar restrita à adequação profissional do consumidor à sistemática fisco-contábil vigente. Há, ainda, todo um esforço empresarial para proporcionar diagnósticos da situação financeira do consumidor enquanto pessoa física e pessoa jurídica. A empresa contábil passa a preocupar-se não apenas com a existência do consumidor ou cliente, mas também com o próprio

equilíbrio orçamentário relativo à sua atuação profissional. Quanto à organização da informação, a criação de uma identidade visual que relacione a demanda do consumidor ao produto pode acontecer pela utilização de cores, de símbolos e de logotipos. A identidade visual formaliza e personaliza o produto para o consumidor. Paralelamente, orienta-se o esforço de criação de papel ofício, do cartão de visita, dos envelopes e das notas fiscais. Em síntese, a identidade visual fixa missão estratégica da empresa e a própria linha de produtos na mente do consumidor. Toda a seriedade e a formalidade do empreendimento contábil tem sido mantida por um logotipo que apresenta um atleta sustentando uma ferramenta de trabalho manual e um escudo com a denominação social do empreendimento. O núcleo conceitual da identidade visual é a transmissão do trabalho desenvolvido pela empresa contábil para a legalidade e para o equilíbrio orçamentário relativo à atividade profissional do consumidor.

Bonsiepe (1997) destaca que as empresas japonesas têm dedicado de 4 a 6% das verbas totais do desenvolvimento do produto ao design. Ao mesmo tempo, nos Estados Unidos da América, esta porcentagem gira em torno de 0,5 a 1,5%. Para a FIESP, através do Departamento de Tecnologia – DETEC e para o Programa Catarinense de Design, a problemática da organização e da comunicação da informação sobre o produto complementa as atividades de engenharia do produto e do processo. O Ministério da Indústria, Comércio e Turismo, órgão responsável pela coordenação do Programa Brasileiro do Design, tem difundido a visão de que um pequeno investimento em design gera um grande retorno para a empresa.

c) Atividade-valor 3a: monitoramento da importância percebida

Os itens de satisfação expressam benefícios percebidos pelo consumidor são relevantes por representarem os critérios decisórios para a determinação do nível de satisfação do consumidor com o produto. Diante da identificação dos itens de satisfação do consumidor em relação ao produto, o planejamento do produto passa a trabalhar para que seja conhecida a importância relativa de cada um dos parâmetros motivacionais. Ao consumidor é solicitada a tarefa de atribuição de importância a cada item de satisfação.

O nível de importância está diretamente relacionado com as categorias associadas a uma enumeração decrescente. Quanto menor a importância atribuída ao item de satisfação, menor o número associado ao nível de importância. Por exemplo, a apresentação do item de satisfação “os problemas são resolvidos de forma eficiente” leva o consumidor a julgar esta afirmação a partir da seguinte escala de importância: muito importante (4), importante (3), pouco importante (2) e sem nenhuma importância (1). O planejamento do produto passa a conhecer a preferência do consumidor através da hierarquização dos itens de satisfação, expressão dos próprios atributos de benefício do produto percebidos pelo consumidor. Tal fato decorre da solicitação do planejamento do produto ao consumidor para que desenvolva um juízo de valor sobre a importância de cada item de satisfação referente à prestação de serviços contábeis. A realização do julgamento pelos 12 consumidores junto aos itens de satisfação, leva ao estabelecimento de uma hierarquia que expressa uma tendência a ser atendida durante o processo do projeto do produto.

No Quadro 4.5 são apresentados cada item de satisfação e a importância média de cada um deles, segundo os 12 consumidores do ciclo de aprendizagem do planejamento do produto. Este levantamento parcial da preferência do consumidor reflete uma expectativa contextualizada sobre o produto num determinado período de tempo.

Quadro 4.5. A importância média de cada item de satisfação. Fonte: Autor.

<u>Itens de Satisfação</u> Qual a importância de cada item de satisfação?	<u>Importância</u> Média dos Julgamentos
Os problemas são resolvidos de forma eficiente.	3,6
Os prazos para a prestação do serviço são cumpridos pelos técnicos.	3,5
O atendimento pelo telefone foi respeitoso para comigo.	3,4
Os serviços solicitados são prontamente prestados.	3,2
O horário de funcionamento deve ser flexível para o consumidor.	3,2
A empresa tem uma boa reputação no mercado contábil.	3,2
Os profissionais prestadores de serviço deslocam-se até o consumidor.	3,1
A instalação física do empreendimento tem aparência moderna.	2,9
Ao chegar à empresa os técnicos prontamente se dirigiram a mim.	2,8
A linguagem utilizada pelos técnicos é de fácil compreensão.	2,8
O contato pessoal é marcado pela cordialidade.	2,7
Os técnicos conhecem meu enquadramento quanto à tributação.	2,6

A empresa reúne profissionais com conhecimentos suficientes.	2,5
O consumidor conhece o risco dos serviços contábeis.	2,1

A importância média percebida revela uma expectativa idealizadora do consumidor em relação aos próprios atributos de benefício do produto. Indiretamente, essa análise pressupõe que o juízo de valor sobre o produto ocorra a partir do conhecimento da categoria do produto como um todo: o produto e os possíveis substitutos.

d) Atividade-valor 3B: Monitoramento do Risco Percebido

O risco percebido pode ser monitorado pelo a partir da utilização dos atributos extrínsecos do produto e das variáveis do ambiente de decisão do problema de compra (Dowling & Staelin, 1994). O Quadro 4.6 apresenta o conjunto de atributos extrínsecos do produto e as variáveis ambientais utilizadas como indicadores do risco percebido pelo consumidor, juntamente com as respectivas questões relacionadas a uma escala de categorias que representa uma intensidade decrescente de concordância: “com certeza sim”, “provavelmente sim”, “provavelmente não” e “com certeza não”.

Quadro 4.6. A percepção do risco percebido. Fonte: Adaptado de Dowling & Staelin, 1994.

Variáveis ambientais E atributos extrínsecos	A percepção do risco
Marca do Produto	<i>A marca do produto é conhecida por você? Riscos Psicológico, Social e Monetário</i>
Auto – imagem do consumidor	<i>Você considera o produto adequado? Risco Psicológico</i>
Estilo do produto	<i>O produto tem um design atualizado? Riscos Funcional, Psicológico e Social</i>
Reações da família e grupo de referência ao produto	<i>Você acredita que sua família e amigos aprovariam a compra deste produto? Riscos Social e Psicológico</i>
Qualidade do produto	<i>Em sua opinião, o produto tem qualidade? Riscos Funcional e Monetário</i>
Perigo percebido	<i>O produto ocasiona algum perigo a você e as outras pessoas do ambiente? Risco Físico</i>
País de origem do produto	<i>Você acredita que os produtos fabricados no país de origem da marca têm qualidade ? Riscos Físico, Funcional e Social</i>
Reputação profissional ou reputação do varejista	<i>Você confia na reputação da empresa ou da pessoa que lhe vendeu o produto?</i>

No caso do empreendimento prestador de serviços contábeis, a marca foi reconhecida pelo consumidor como um atributo de pouca influência na percepção do risco no caso da prestação de serviços contábeis. O desconhecimento da marca não leva o consumidor a inferir um alto risco psicológico, social e monetário. Constatou-se a dificuldade do consumidor em compreender os procedimentos técnicos para a execução do serviço, o que demonstra níveis iniciais de risco monetário e de risco funcional. O consumidor, leigo em contabilidade, desconhece os atributos intrínsecos e tangíveis do serviço contábil.

Como um efeito compensatório aos mencionados componentes do risco percebido, o planejamento do produto deve explorar a elevada reputação do Contador Sênior. O atributo extrínseco do produto surge como um fator determinante para a difusão do produto no mercado, justificando o embasamento da estratégia promocional do empreendimento contábil no “*background*” profissional de seu principal executivo. O risco percebido como um componente do preço percebido e parte integrante da percepção de valor global do consumidor, é apresentado como um parâmetro motivacional atuante no processo de decisão de compra do consumidor.

e) Atividade-valor 3c: percepção de atributos do tempo global de compra

A abordagem do tempo global de compra tem como ênfase o monitoramento do tempo de atendimento do consumidor. O período de tempo é iniciado quando o consumidor reconhece uma demanda não satisfeita e termina na ocasião da comunicado sobre a solução da mesma demanda. Na prestação de serviços contábeis, dois componentes do tempo global de compra merecem destaque: o tempo de locomoção e o tempo de espera pela prestação do serviço. O tempo de locomoção do consumidor ao empreendimento contábil foi percebido como adequado por estar o empreendimento situado na região central do perímetro urbano. Em relação ao tempo de espera pela prestação do serviço destacam-se aquelas ocasiões em que o atendimento é feito por telefone. As atividades são críticas para a elevação do nível de valor percebido atribuído ao

produto pelo consumidor.

f) Atividade-valor 4: monitoramento da performance percebida

O conhecimento dos benefícios percebidos e desejados pelo consumidor dentro de uma escala hierárquica de importância cria condições para a verificação de como os benefícios estão sendo percebidos durante a experiência de utilização ou de consumo do produto.

O consumidor deve ser solicitado a responder sobre o nível de atendimento da atual configuração do produto quanto aos itens de satisfação eleitos como importantes. Busca-se conhecer a média do desempenho percebido pelo consumidor em relação a cada um dos itens de satisfação percebidos junto à prestação de serviços contábeis. Para a obtenção do conhecimento sobre o desempenho percebido junto ao produto, foram apresentados ao consumidor os itens de satisfação e uma escala de categorias, que reflete o grau em que o consumidor é atendido em relação a cada requisito de valor. Por exemplo: é apresentado ao consumidor como esse item de satisfação a seguinte afirmação: “os prazos para a prestação do serviço são cumpridos pelos técnicos”.

A partir da interação do consumidor com o produto, busca-se conhecer como este item de satisfação é atendido durante a experiência de prestação do serviço. Observe que, juntamente com o item de satisfação, é apresentado ao consumidor a seguinte escala de categorias e a correspondente enumeração: com certeza sim (4); provavelmente sim (3); provavelmente não (2) e com certeza não (1). A média aritmética dos julgamentos dos 12 consumidores em relação a cada item de satisfação leva à performance percebida média, como apresentado no Quadro 4.7.

Quadro 4.7. A performance média de cada item de satisfação. Fonte: Autor.

<u>Itens de Satisfação</u>	<u>Performance</u>
O item de satisfação é atendido durante a experiência de utilização ou consumo do produto?	Média dos Julgamentos
A instalação física do empreendimento tem aparência moderna.	3,9
O horário de funcionamento deve ser flexível para o consumidor.	3,2
O consumidor conhece o risco dos serviços contábeis.	2,8
Os técnicos conhecem meu enquadramento Quanto à tributação.	2,8
A linguagem utilizada pelos técnicos é de fácil compreensão.	2,6
A empresa tem uma boa reputação no mercado contábil.	2,6
Os problemas são resolvidos de forma eficiente.	2,5

Os prazos para a prestação do serviço são cumpridos pelos técnicos.	2,3
A empresa reúne profissionais com conhecimentos suficientes.	2,1
Os serviços solicitados são prontamente prestados.	1,8
O atendimento pelo telefone foi respeitoso para comigo.	1,8
O contato pessoal é marcado pela cordialidade.	1,8
Os profissionais prestadores de serviço deslocam-se até o consumidor.	1,6
Ao chegar à empresa os técnicos prontamente se dirigiram-se a mim.	1,4

O tempo de utilização ou de consumo do produto não pode ser determinado em um período de tempo previamente estabelecido, pois a prestação de serviços contábeis ocorre pela constante e cotidiana assessoria ao consumidor. A tônica predominante nesse tipo de relacionamento é a intensa interação entre as pessoas representantes do empreendimento prestador do serviço contábil e o consumidor.

4.5 A proposta de desenvolvimento do produto

A proposta de desenvolvimento do produto surge como uma síntese do modelamento da preferência do consumidor quanto ao perfil valorgráfico do mercado. O perfil retrata a própria demanda seletiva do consumidor e mostra como o monitoramento das atividades-valor pode ocorrer através das mensurações dos itens de satisfação, do risco percebido e do esforço de compra expresso pelo tempo global de compra. Propõe-se que a interação entre o planejamento do produto e o consumidor ocorra em dois momentos fundamentais: os períodos de tempo anterior e posterior ao ato da compra do produto (Martilla & James, 1977). As atividades-valor do consumidor encontram correspondência nas dimensões da qualidade e do preço do produto. Todo o modelamento da preferência do consumidor leva ao reconhecimento de que o conceito do valor funcional deve ser expresso em função do comportamento de compra do consumidor. Pode-se, assim, abordar-se o conceito do valor funcional em função dos atributos de benefício do produto e dos atributos do preço percebido. Os atributos, quando identificados e mensurados, expressam o próprio perfil valorgráfico do consumidor e do mercado como um todo. O Quadro 4.8 reúne o conjunto de variáveis do cenário de decisão relativo ao conceito de valor funcional percebido pelo consumidor.

Quadro 4.8. A Matriz Valorgráfica. Fonte: Autor.

VALOR FUNCIONAL	Requisitos da Qualidade	Requisitos do Preço
Importância	<i>Itens de Satisfação</i>	<i>Risco Percebido & Esforço de Compra</i>
Performance	<i>Itens de Satisfação</i>	<i>Esforço de Compra (Experiência de Utilização ou de Consumo)</i>

A percepção da importância de cada item de satisfação gera uma hierarquização que reflete uma expectativa idealizadora do consumidor em relação ao produto. A performance percebida expressa a própria experiência objetiva do consumidor, o que revela a percepção do consumidor quanto à utilização ou ao consumo do produto. A matriz valorgráfica representa o próprio processo de satisfação do consumidor por incorporar as dimensões da qualidade e do preço percebidos durante o processo de decisão de compra do consumidor.

Partindo da visão conceitual decorrente da matriz valorgráfica, o planejamento do produto tem como prioridade a formação de pares coordenados através das médias aritméticas do julgamento do consumidor quanto à importância e à performance percebidas junto a cada item de satisfação. A iniciativa leva à identificação de uma área prioritária para a atuação do planejamento do produto, aquela na qual um determinado item de satisfação é percebido como de baixo desempenho face à elevada importância percebida pelo consumidor. Como método prático, utiliza-se a sistemática de classificação dos pares coordenados da Figura 4.2 para a identificação da área prioritária A. Tal área é formada pela classificação dos itens de satisfação a partir do ponto médio das escalas da importância e da performance percebidas. Observe que a identificação da área prioritária A ocorre à medida que a performance percebida média é inferior a dois (enumeração da categoria da escala do julgamento do consumidor), ao mesmo tempo em que a importância média é superior a dois (quanto à enumeração da categoria da escala do julgamento do consumidor) (Martilla & James, 1977).

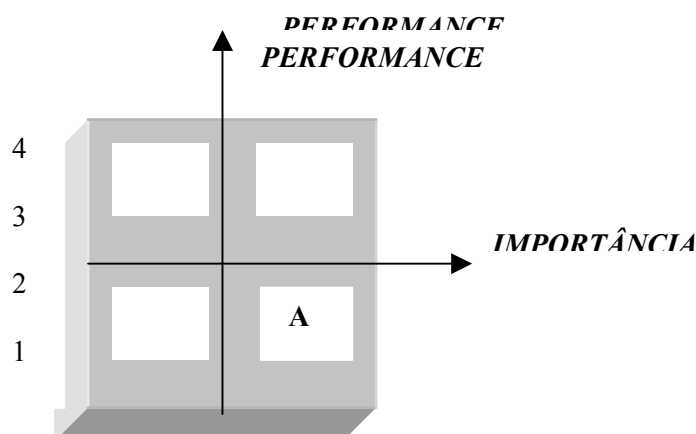


Figura 4.2. A visualização gráfica da análise importância-performance. Fonte: adaptado de Martilla & James (1977).

O confronto entre a importância e a performance médias percebidas em relação a cada item de satisfação leva à formação dos pares coordenados do Quadro 4.9. O conjunto de itens de satisfação são: os próprios requisitos do consumidor, expressão dos atributos prioritários do produto e, potencialmente executáveis pelas funções do produto. Assim, o planejamento do produto pode otimizar o produto à medida que defina estas tarefas parciais como expressão dos requisitos obrigatórios atendidos pelo produto junto ao consumidor. No Quadro 4.9 são apresentados os requisitos obrigatórios percebidos pelo consumidor para que seja elaborada a lista de requisitos pelo planejamento do produto. Os requisitos obrigatórios do consumidor obedecem ao critério técnico de otimização da Figura 4.2, expressando os benefícios exigidos e não atendidos pela atual versão do produto.

Quadro 4.9. A análise importância-performance dos serviços contábeis. Fonte: Autor.

Os Requisitos do Consumidor: as tarefas parciais do produto	Pares de Médias	Área Ótima
O atendimento pelo telefone foi respeitoso para comigo	(3,4;1,8)	A
Os serviços solicitados são prontamente prestados	(3,2;1,8)	A
Os profissionais prestadores de serviço se deslocam até o consumidor	(3,1;1,6)	A
Ao chegar à empresa os técnicos prontamente se dirigiram a mim	(2,8;1,4)	A
O contato pessoal é marcado pela cordialidade	(2,7;1,8)	A

A gestão da percepção do consumidor em relação ao produto sustenta a criação da própria proposta de desenvolvimento. A proposta de desenvolvimento do produto surge da interação entre o consumidor e a atual versão do produto e consiste em um referencial básico para que a otimização ocorra sob a perspectiva do valor percebido. A própria redefinição do

conceito do produto pressupõe uma melhor e maior adaptação do produto ao consumidor, principalmente como forma de satisfazer a demanda.

Na prestação dos serviços contábeis, a proposta de desenvolvimento do produto surge como uma composição dos requisitos obrigatórios do consumidor, conforme definido neste trabalho. Juntamente com as informações provenientes do monitoramento do risco percebido e do esforço de compra (tempo global de compra) são criadas as condições para que a proposta de desenvolvimento do produto passe a alimentar duas etapas distintas:

- a) o próprio planejamento do produto, na forma de retroalimentação, no que se refere à visão estratégica da demanda do consumidor;
- b) o projeto conceitual, na forma da ordem de desenvolvimento do produto.

Para a retroalimentação do planejamento do produto, o sistema de informações surge como um meio para a determinação daquelas dimensões de qualidade prioritárias. No caso dos serviços contábeis, as dimensões de qualidade correspondentes aos itens de satisfação eleitos como obrigatórios são a cortesia, a acessibilidade e a disponibilidade. Paralelamente, os monitoramentos do risco percebido e do esforço de compra criam uma base sólida para a redefinição da própria missão empresarial. Quanto ao projeto conceitual, a ordem de desenvolvimento do produto é fundamental por revelar a própria demanda latente do consumidor, agora expressa como uma demanda seletiva declarada. Os requisitos obrigatórios do consumidor, juntamente com o risco percebido e o esforço de compra, correspondem às próprias tarefas parciais que devem ser desenvolvidas pelo produto segundo a percepção do consumidor. A transformação das tarefas parciais em funções parciais e, finalmente, em princípios de solução do produto é o núcleo do projeto conceitual.

CAPÍTULO V

CONCLUSÃO

5.1 Análise da aplicabilidade do modelo

A questão da capacitação empresarial para a inovação do produto tem impacto direto no desenvolvimento econômico por proporcionar crescimento através da obtenção de vantagens competitivas geradas por uma diferenciação otimizante do produto. Definitivamente, o planejamento do produto é palco da aceitação do conhecimento proveniente do consumidor, e não do julgamento de viabilidade ou de realismo do mesmo.

Partindo da problemática de pesquisa, cujo foco é o grau de deficiência competitiva das empresas brasileiras em orientar o processo do projeto para o mercado, assim como dos objetivos do trabalho, pôde ser desenvolvido um método científico para a gestão do valor percebido pelo consumidor no mercado. O método consiste na estruturação e na simulação do comportamento de compra do consumidor de um nível básico para um nível aplicado, principalmente como um meio para a inovação do produto.

O conceito de valor como tema central deste trabalho demonstrou ser multiforme, o que significa que a percepção de valor é algo tão complexo como contextual. Para que seja gerido o valor percebido é preciso que este conceito seja abordado não apenas como justificativa global para a adoção do produto em detrimento aos eventuais substitutos, mas também em função de diferentes processos de decisão de compra.

Constatou-se também que a percepção de valor do consumidor em relação ao mercado não está restrita a uma razão entre satisfação do consumidor e a perda monetária. Num amplo

processo de sistematização, valendo-se de valiosas contribuições teóricas e da análise experimental do mercado, substituiu-se a lógica linear de causa e de efeito por uma visão holística do conceito de valor do consumidor em relação ao produto. O núcleo dessa visão é a determinação de quatro cenários decisórios do valor percebido: o valor disponibilidade, o valor identidade, o valor funcional e o valor exclusividade.

No caso do valor funcional, a gestão da percepção do consumidor decorre da própria gestão do produto e do design em função de um conjunto de atividades interativas entre o consumidor e o produto: as atividades-valor. Tais atividades clássicas e fundamentais são apresentadas em sua versão básica. Podem ser, portanto, cientificamente monitoradas no cenário decisório do valor funcional, assim como desdobradas para determinação de aspectos específicos do valor percebido pelo consumidor em relação ao produto. As atividades valor representam um lastro científico do método de projeto do produto proposto, sustentando conceitualmente um conjunto de instrumentos catalisadores da inovação do produto: o ciclo de aprendizagem do planejamento do produto e a matriz valorgráfica. A formalização da demanda do consumidor através da abordagem das variáveis elementares do conceito de valor funcional percebido pelo mesmo permite a construção do perfil da preferência do consumidor. Quanto ao ciclo de aprendizagem do planejamento do produto, este surge como um método do processo do projeto do produto para a formalização da inovação do mesmo baseada no conceito do valor do consumidor. A distinção entre o que é obrigatório e o que é desejável no produto direciona a a gestão empresarial para o investimento ótimo de capital empresarial no atendimento daqueles atributos do produto percebidos como importantes, mas com um baixo desempenho percebido.

O planejamento do produto orientado para o mercado favorece fortemente a criatividade por apresentar o problema de compra do consumidor em função da percepção dos atributos de benefício do produto e dos atributos do preço percebido. A abordagem da experiência do consumidor com o produto, sem vinculação com os princípios de solução previamente determinados, libera a equipe de planejamento do produto para a pesquisa sobre o conteúdo

qualitativo da demanda do consumidor. A flexibilidade do método de trabalho proposto provém da definição da demanda seletiva do consumidor sem a delimitação tecnológica do produto, pois a atualização tecnológica pode acontecer através de uma inovação incremental de um produto híbrido ou de um salto tecnológico mais amplo (mudança da tecnologia do produto). Como exemplo, um rápido atendimento por parte dos profissionais do empreendimento prestador de serviços contábeis pode acontecer tanto pelo treinamento dos próprios colaboradores que prestam o serviço (o que envolve a redefinição do procedimento operacional), como pela implementação de uma solução que priorize a automação de procedimentos empresariais. Toda a tecnologia de gestão da inovação tem como prioridade a otimização do produto a partir da percepção do consumidor, o que independe do nível de tangibilidade do produto: bem durável, bem semi-durável, bem de consumo ou de serviço. Como uma amostra do setor de serviços, o perfil valorgráfico dos serviços contábeis tem como núcleo prioritário da expressão do valor funcional em função dos atributos extrínsecos do produto, como a reputação do executivo sênior do empreendimento contábil. À medida que o nível de tangibilidade do produto seja maior, mais intensa será a correspondência entre os benefícios específicos e os atributos intrínsecos do produto. O planejamento do produto orientado para o mercado surge como um processo a ser perpetuado nas empresas brasileiras, principalmente pela criação das condições para a conservação de uma posição favorável ao produto no mercado. Alerta-se que o sucesso competitivo do produto depende, cada vez mais, da renovação das vantagens competitivas em relação à concorrência e da própria aprendizagem continuada sobre o mercado. Outra contribuição assegurada com o presente trabalho é o reconhecimento de que o planejamento do produto orientado para o mercado pode ser utilizado como um referencial comparativo para empresas cuja inovação do produto é uma prática. A oportunidade decorre da própria fundamentação científica da sistemática de planejamento do produto apresentada neste trabalho. Para as médias, pequenas e micros empresas brasileiras observa-se que a gestão da percepção valorgráfica do consumidor representa mais do que um referencial, constituindo a própria

solução para a problemática da inovação do produto baseada no valor percebido. A implementação do planejamento do produto orientado para o mercado nas empresas brasileiras passa, antes mesmo da transmissão do conteúdo inerente ao método de gestão valorgráfico, pela sensibilização e pela conscientização do empresariado quanto à problemática da inovação do produto baseada no valor percebido. Assegurado um nível inicial de envolvimento dos empresários brasileiros, a gestão das atividades-valor, o ciclo de aprendizagem do planejamento do produto e a matriz valorgráfica podem ser implementadas para a definição do perfil valorgráfico do consumidor em relação ao mercado.

O presente método de trabalho científico sobre o processo do projeto do produto equilibra e correlaciona a visão estratégica do mercado com a prática da gestão do produto e do design, o que contribui para a inovação como processo organizacional e em função dos atributos do produto. Como alertado pela Confederação Nacional da Indústria (1993), mais do que simplesmente criar produtos, o que se exige das empresas brasileiras é a consonância com as especificações do mercado e com as possíveis modificações nas formas de concorrência. O monitoramento das mudanças pode proporcionar vantagens competitivas que representem maiores vendas e maior rentabilidade num contexto empresarial de eficácia metodológica e eficiência operacional.

5.2 Recomendação para trabalhos futuros

A tendência visualizada a partir deste trabalho científico é a continuidade da sistematização do processo de projeto do produto tendo com base os cenários decisórios do valor percebido. Como ciência dinâmica, a metodologia do projeto do produto deve evoluir juntamente com a tecnologia da informação, capacitando o profissional de projeto do produto para o aproveitamento de oportunidades de negócios e para a constante atualização tecnológica do produto. Quanto à influência do cenário de decisão de compra na elaboração da lista de requisitos do consumidor, podem ser propostos modelos que expliquem qual o papel do planejamento do produto no que refere ao valor disponibilidade, ao valor identidade e ao valor

exclusividade. Finalmente, a metodologia do projeto do produto fundamentada no conceito de valor funcional pode ser aplicada aos setores econômicos com deficiências competitivas. Segundo a FUNDAÇÃO ECONOMIA DE CAMPINAS (1993), os setores econômicos com deficiências competitivas e, potencialmente, alvos do presente método do projeto do produto são: o agro-industrial, o químico, o metal-mecânico, o eletrônico, o têxtil, o de materiais de construção, o de papel e celulose, além do moveleiro.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AKHTER, Humayun; REARDON, Richard; ANDREWS, Craig. Influence on brand evaluation: consumer behavior and marketing strategies. **The Journal of Consumer Marketing**, v.4, n. 3, p. 67-76, Summer 1987.
- ALPERT, Frank. Consumer market beliefs and their managerial implications - an empirical examination. **The Journal of Consumer Marketing**, v. 10, n. 2, p. 56-70, Spring 1993.
- ANTIL, John H. New product or service adoption: when does it happen. **The Journal of Consumer Marketing**, v. 5, n. 2, p. 5-16, Spring 1988.
- BEARDEN, William O.; SHIMP, Terence A. The use of extrinsic cues to facilitate product adoption. **Journal of Marketing Research**, v. 19, n. 2, p. 229-239, May 1982.
- BERRY, Leonard L. Relationship marketing of services, growing interest, emerging perspectives. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 23, n. 4, p. 236-245, Fall 1995.
- BETTMAN, James R.; JOHNSON, Eric J.; PAYNE, John W. Consumer decision making. In: ROBERTSON, Thomas S.; KASSARJIAN, Harold H. **Handbook of consumer behavior**. New Jersey: Prentice Hall, 1991. p. 50-84.
- BLECHER, Nelson. Drama e triunfo. **Exame**, v. 639, n. 14, p. 20-30, Julho 1997.
- BLOCH, Peter H. Seeking the ideal form: product design and consumer response. **Journal of Marketing**, v. 59, n. 3, p. 16-29, July 1995.
- BONSIEPE, Gui. **Design - do material ao digital**. Florianópolis: FIESC/IEL, 1997.
- CENTRO DE ESTUDOS E PESQUISAS - PROCON. **A influência socio-econômica na avaliação da qualidade**. São Paulo, 1996.
- CHANG, Tung-Zong; WILDT, Albert R. Price, product information, and purchase intention: an empirical study. **Academy of Marketing Science**, v. 22, n. 1, p. 16-27, Winter 1994.
- CHAY, Richard F. Discovering unrecognized needs with consumer research. **Research-Technology Management**, v. 32, n.2, p. 36-39, Mar.-Apr. 1989.

- CLANCY, Kevin J. Salve sua empresa do marketing suicida antes que seja tarde demais. **Folha Management**, v.1, n. 26, p.1-4, Fevereiro 1996.
- COHEN, Joel B.; ARENI, Charles S. Affect and consumer behavior. In: ROBERTSON, Thomas S.; KASSARJIAN, Harold H. **Handbook of consumer behavior**. New Jersey: Prentice Hall, 1991. p. 188-240.
- CONFEDERAÇÃO NACIONAL DAS INDÚSTRIAS. **Estudo da competitividade da indústria brasileira - a visão empresarial**. Rio de Janeiro, 1993.
- DEIGHTON, John. The consumption of performance. **Journal of Consumer Research**, v. 19, n. 3, p. 362-372, Dec. 1992.
- DeLOZIER, M. Wagne. **The marketing communication process**. New York: McGraw-Hill, 1976.
- DESCHAMPS, Jean- Philippe; NAYAK, P. Ranganath. **Produtos irresistíveis - como operacionalizar um fluxo perfeito de produtos do produtor ao consumidor**. São Paulo: Makron Books, 1997.
- DOWLING, G. R.; STAELIN, R. A model of perceived risk and intended risk-handling activity. **Journal of Consumer Research**, v.21, n. 1, p. 119-134, June 1994.
- DRUCKER, Peter F. The theory of business. **Harvard Business Review**, v. 72, n. 5, p. 95 - 104, Sept.- Oct. 1994.
- ELO - PUBLICAÇÃO DAS EMPRESAS PHILIP MORRIS BRASIL. **A arte de conquistar o consumidor no ponto de venda**, v. 1, n. 5, p. 4-7, Fev.-Mar. 1997.
- ENGEL, James F.; BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W. **Consumer Behavior**. Forth Worth: The Dryden Press, 1993.
- FIOD Neto, M. **Desenvolvimento de um sistema computacional para auxiliar a concepção de produtos industriais**. Tese de Doutorado, UFSC, Set. 1993.
- FONSECA, Antônio Jorge Hernández. **Desenvolvimento de uma sistemática para a obtenção de especificações de projetos de produtos industriais**. Dissertação de Mestrado, UFSC,

- Maio, 1996.
- FOSTER, Richard. **Inovação - a vantagem do atacante**. São Paulo: Best Seller, 1988.
- FOWLER, Theodore C. **Value Analysis in Design**. New York: VNR - Van Nostrand Reinhold, 1990.
- FUNDAÇÃO ECONOMIA DE CAMPINAS. **Estudo da competitividade da indústria brasileira**. Campinas, 1993.
- FUNDAÇÃO INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Anuário estatístico do Brasil**. Rio de Janeiro, 1994.
- GALE, Bradley T. **Gerenciando o valor do cliente - criando qualidade e serviços que os clientes podem ver**. São Paulo: Pioneira, 1996.
- GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1996.
- GOUILLART, Francis J.; STURDIVANT, Frederick D. Spend a day in the life of your customers. **Harvard Business Review**, v. 72, n. 1, Jan.-Feb.1994.
- GRAHAM, Robert J. The role of perception of time in consumer research. **Journal of Consumer Research**, v. 7, n. 4, p. 335-342, Mar. 1981.
- GROTH, John C. McDANIEL, Stephen W. The exclusive value principle - the basis for prestige pricing. **The Journal of Consumer Marketing**, v. 10, n. 1, p. 10-16, Feb. 1993.
- HAMBURGER, Polia Lerner. **Indicadores sociais na estratégia de produtos**. Rio de Janeiro: Ed. Getúlio Vargas, 1976.
- HAYES, Bob E. **Measuring consumer satisfaction - development and use of questionnaires**. Milwaukee: ASQC Press, 1992.
- HERBIG, Paul A; KRAMER, Hugh. The effect of information overload on innovation choice process. **The Journal of Consumer Marketing**, v. 11, n. 2, p. 45-54, Spring 1994.
- HERSEY, P.; BLANCHARD, K. H. **Psicologia para administradores de empresas**. São Paulo: E.P.U., 1988.
- HIRSCHMAN, Elizabeth C.; HOLBROOK, Morris B. Hedonic consumption: emerging

- concepts, methods and propositions. **Journal of Marketing**, v. 46, n. 3, p. 92-101, Summer 1982.
- HOCH, Stephen J.; DEIGHTON, John. Managing what consumers learn from experience. **Journal of Marketing**, v. 53, n. 2, p. 1-20, Apr. 1989.
- HOOVER, Robert J.; GREEN, Robert T.; SAEGERT, Joel. A cross-national study of perceived risk. **Journal of Marketing**, v. 42, n. 3, p. 102-108, July 1978.
- HOWARD, John A. **Consumer Behavior in Marketing Strategy**. New Jersey: Prentice-Hall International Editions, 1989.
- JOHNSON, Michael D. The differential processing of product category and noncomparable choice alternatives. **Journal of Consumer Research**, v. 16, n.3, p. 300-309, Dec. 1989.
- KAHNEMAN, Daniel; TVERSKY, Amos. Choices, values and frames. **American Psychologist**, v 39, n. 4, p. 341-350, 1984.
- KAHNEMAN, Daniel; TVERSKY, Amos. Prospect theory: an analysis of decision under risk. **Econometrica**, v. 47, n. 2, p. 263-291, Mar. 1979.
- KOTLER, Philip. Na idade do lobo. **Marketing**, São Paulo, n.293, jun. 1997. Entrevista.
- KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro, Prentice Hall, 1993.
- LECRERC, France; SCHHMITT, Brend H.; DUBÉ, Laurette. Waiting time and decision making: "is time like money?". **Journal of Consumer Research**, v. 22, n. 1, p. 110-119, June 1995.
- LEFKOFF-HAIGIUS, Roxanne, MASON, Charlotte H. Characteristic, beneficial and image in consumer judgments of similarity and preference. **Journal of Consumer Research**, v. 20, n. 1, p.100-110, June 1993.
- MARTILLA, John A.; JAMES, John C. Importance-performance analysis. **Journal of Marketing**, v. 41, n.1, p. 77-79, Jan. 1977.
- MAZUMDAR, Tridib. A value-based orientation to new product planing. **Journal of**

- Consumer Marketing**, v. 10, n. 1, p. 28-41, Winter 1993.
- McQUARRRRIE, Edward F.; MUNSON, J. Michael. A revised product involvement inventory: improved usability and validity. **Advances in Consumer Research**, v.19, p. 108-115, 1992.
- MOWEN, John C. **Consumer behavior**. New Jersey: Prentice Hall International, 1995.
- MOWEN, John C. Beyond consumer decision making. **The Journal of consumer marketing**, v. 5, n.1, p.15-25, Winter 1988.
- MURPHY, Patrick E.; ENIS, Ben M. Classifying products strategically. **Journal of Marketing**, v. 50, n.3, p. 24-42, July 1986.
- OLSON, Jerry C.; REYNOLDS, Thomas J. Understanding consumers cognitive structures: implications for advertising strategy. In PERCY, Larry; WOODSIDE, Arch G. **Advertising and consumer psychology**. Toronto: Lexington Books, 1983, p. 77-90.
- OZANNE, Julie L.; BRUCKS, Merrie; GREWAL, D.. A study of information search behavior during the categorization of new products. **Journal of Consumer Research**, v. 18, n. 4, p.452-463, March 1992.
- PAHL, G.; BEITZ W. **Engineering design - a systematic approach**. London: The Design Council, 1988.
- PUGH, Stuart. **Total design - integrated methods for successful product engineering**. Wokingham: Addison-Wesley Publishing Company, 1991.
- RAM, S.; SHETH, Jagdish N. Consumer resistance to innovations: the marketing problem and its solutions. **The Journal of Consumer Marketing**, v. 6, n 2, p. 5 -14, Spring 1989.
- RICHERS, Raimar. **Surfando as ondas do mercado**. São Paulo: RR&CA, 1996.
- RIES, Al; TROUT, Jack. **Positioning - the battle for your mind**. New York: Warner Books, 1993.
- ROOK, Dennis W. The buying impulse. **Journal of Consumer Research**, v. 14, n. 2, p. 189-199, Sept. 1987.
- SALA DO EMPRESÁRIO - REVISTA DE ESTRATÉGIA EMPRESARIAL. **Um aliado nas**

- decisões**, v. 1, n. 10, p. 18, Março-Abril-Maio, 1996.
- SCHIFFMAN, Leon G.; KANUK, Leslie L. **Consumer Behavior**. New Jersey: Prentice Hall International, 1991.
- SELL, Ingeborg. **Planejamento do Produto**. Florianópolis, 1994, apostila de planejamento do produto, Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina.
- SERVIÇO DE APOIO A PEQUENA E MÉDIA EMPRESA. **Indicadores de competitividade para micro e pequenas empresas industriais no Brasil**. Brasília, 1993.
- SETTLE, Robert B.; ALRECK, Pamela L. **Why they buy - american consumers inside and out**. New York: John Wiley & Sons, 1989.
- SHETH, Jagdish; RAM, S. **Bringing innovation to market - how to break corporate and customer barriers**. New York: John Wiley & Sons, 1987.
- SIMONSON, Itamar. Get closer to your customers by understanding how they make choices. **California Management Review**, v. 35, n. 4, p. 68 - 84, Summer, 1993.
- SIMONSON, Itamar; TVERSKY, Amos. Choice in context: tradeoff contrast and extremeness aversion. **Journal of Marketing Research**, v. 29, n. 3, p. 281-295, Aug. 1992.
- SMITH, Philip L. Tighten the linkage between research, business strategy and marketing. **Research Technology- Management**, v. 31, n. 2, p. 6-8, Mar.-Apr. 1988.
- VANDERMEWE, Sandra. Jumping into the consumers activity cycle - a new role for services in the 1990s. **The Columbia Journal of World Business**, v. 28, n. 2, p. 46 - 64, Summer 1993.
- WEST, Alan. **Innovation strategy**. New York: Prentice Hall, 1992.
- WRIGHT, Alice A.; LYNCH, John G. Communication effects of advertising versus direct experience when both search and experience attributes are present. **Journal of Consumer Research**, v. 21, n. 4, p. 708-718, Mar. 1995.
- ZAICHKOWSKY, Judith Lynne. Consumer behavior: yesterday, today and tomorrow.

Business Horizons, v. 34 , n. 3, p. 51-58, May - June 1991.

ZEITHAML, Valaire A. Consumers perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence. **Journal of Marketing**, v. 52, n. 3 , p. 2-22, July 1988.

ZEITHAML, Valaire A.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L. **Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations**. New York: The Free Press, 1990.

ZIKMUND, Willian G. **Exploring marketing research**. Forth Worth: Dryden Press, 1994.

BIBLIOGRAFIA

DESHPANDÉ, Rohit, WEBSTER, Frederick E. Organizational culture and marketing: defining research agenda. **Journal of Marketing**, v, 53, n. 1, p. 3 - 15. Jan. 1989.

GUPTA, Ashok K.; WILEMON, David L. Accelerating the development of technology-based new products. **California Management Review**, v. 32, n. 2, p. 24 - 44, Winter 1990.

HAMEL, Gary; PRAHALAD, C. K. **Competing for the future**. Harvard Business Review, v. 72, n. 4, July-Aug. 1994.

HOLLINS, B.; PUGH, S. **Successful product design**. London: Butterworths, 1990.

JURAN, J. M. **A qualidade desde o projeto - os novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços**. São Paulo: Pioneira, 1992.

KESLER, Mark; KOLSTAD, Diana; CLARKE, W. E. Third generation of R&D - the key to leveraging core competencies. **Columbia Journal of World Business**, v. 28, n. 3, p. 34-44, Fall 1993.

LEVITT, Theodore. Marketing success through differentiation of anything. **Harvard Business Review**, v. 58, n.1, p. 83-91, Jan./Feb. 1980.

MIRSHAWKA, Victor. Produtos irresistíveis. **Qualimetria**, v. 4, n.75, p. 19-27, 1997.

SAMARA, Beatriz S.; BARROS, José C. **Pesquisa de marketing - conceitos e metodologia**. São Paulo: Makron Books, 1994.

SLATER, Stanley F.; NAVER, John C. **Market orientation and the learning organization**. Journal of Marketing, v. 59, n. 3, p. 63-74, July 1995.

SOUZA, Hebert de. **Como se faz um análise de conjuntura**. Petrópolis: Editora Vozes, 1984.