



INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO

**O IMPACTO DO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NO
CICLO DE INOVAÇÃO E NA PERFORMANCE EMPRESARIAL**

Pedro Manuel da Costa Ramos

Dissertação apresentada no Instituto Superior
de Gestão para obtenção do Grau de Mestre
em Marketing

Orientadora: Professora Doutora Paula Lopes

Lisboa 2018



INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO

**O IMPACTO DO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NO
CICLO DE INOVAÇÃO E NA PERFORMANCE EMPRESARIAL**

Pedro Manuel da Costa Ramos

Dissertação apresentada no Instituto Superior
de Gestão para obtenção do Grau de Mestre
em Marketing

Orientadora: Professora Doutora Paula Lopes

Lisboa 2018

Agradecimentos

Para a realização do presente trabalho de investigação em marketing muito contribuiu o apoio cedido por algumas individualidades e instituições cuja colaboração e cooperação gostaria de enaltecer e agradecer.

*À minha orientadora, Professora Doutora **Paula Lopes**, pela dedicação apresentada ao longo deste trabalho e que com as suas melhores sugestões e experiência em muito contribuiu para a obtenção dos resultados obtidos.*

*Aos órgãos de **Administração e de Gestão das Empresas inquiridas**, pela oportunidade que me foi concedida não só pela resposta aos questionários, mas também pelas sugestões evidenciadas ao longo da fase piloto, as quais contribuíram e muito para o melhoramento do produto final.*

À Unidade de Investigação & Desenvolvimento de Santarém e sua respetiva comissão científica no apoio à participação no IV Encontro Científico - ecUI&D´18 - em Junho de 2018.

*À família pela compreensão, em particular, à minha incansável esposa e à minha filha **Ana Catarina**...*

Resumo

Este trabalho de investigação fixa-se na problemática relativa ao modo como os diferentes fatores que tendem a influenciar o comportamento do consumidor: socioculturais; económicos; pessoais; psicológicos, podem afetar positivamente o ciclo de inovação e, por inerência, o desempenho empresarial, não só em termos quantitativos, como também em termos qualitativos.

Com base na literatura existente foi conceptualizado um modelo teórico, suportado por 9 proposições operacionais que se denominou de “modelo concetual para avaliação do impacto no comportamento do consumidor no ciclo de inovação e na performance empresarial”, por via da relação entre o sistema de fatores inerentes ao comportamento do consumidor e a sua conseqüente relação com as dimensões: ciclo e inovação e performance empresarial.

Seguindo a investigação uma metodologia empírico-formal, o processo envolve uma recolha de dados através de um questionário a uma amostra de PME's do tecido empresarial português – com recurso a um universo amostral de empresas associadas da Associação Empresarial de Portugal (AEP).

É nosso objetivo e convicção, terminado o processo de estimação, através da aplicação de um processo de modelagem baseado em equações estruturais, comprovar a existência de efeitos positivos e estatisticamente relevantes entre as três dimensões que compõem o modelo desenvolvido.

Palavras Chave

Ciclo de Inovação, Comportamento do Consumidor, Performance; Produtos.

Abstract

This paper focuses on the problematic of how the different factors that tend to influence consumer behavior: sociocultural; economic; personal; psychological, can positively affect the innovation cycle and, consequently, the business performance, in both quantitative and qualitative terms. Based on the existing literature, a theoretical model was conceptualized.

This model, supported by nine operational propositions, was called “model for the evaluation of the impact of consumer behavior on innovation cycle and on the business performance”, because of the role that the factors system assumes on its execution and its consequent relation with the innovation cycle and business performance dimension.

Following an empirical-formal methodology, the investigation process involved the collection of data through a questionnaire, applied to a representative set of SME's from the portuguese economic fabric – resorting to a sampling universe associated companies of the Portuguese Entrepreneurial Association (AEP).

It's our objective and conviction, after the estimation process, through the application of a modeling process based on structural equations, to confirm the existence of positive and statistically relevant effects among the three dimensions that make up the developed model.

Key-Words

Innovation Cycle, Consumer Behavior, Performance; Products.

Índice

Introdução.....	1
Problemática e Questões de Investigação.....	2
Motivações e Objetivos	4
Referencial Técnico-Metodológico	5

Capítulo I

Revisão Literária

1.1. Compreender a Motivação do Consumidor.....	6
1.2. Processo de Decisão do Consumidor: Modelo Genérico de Decisão.....	10
1.3. Consumidor no Centro da Estratégia Empresarial	14
1.4. Implicações do Consumidor no Mix de Marketing	18

Capítulo II

Modelo Causal e Hipóteses a Investigar

2.1. Perspetiva Global sobre o Modelo a Desenvolver	20
2.2. Modelo Conceptual Genérico a Investigar	21
2.3. Princípios do Modelo Conceptual	23
2.4. Quadro de Hipóteses a Investigar.....	30

Capítulo III

Metodologia de Investigação

3.1. Estratégia de Investigação Adotada	35
3.2. Processo e Desenho da Investigação	37
3.3. População Alvo e Seleção da Amostra.....	38
3.4. Técnica de Recolha de Dados: Questionário.....	41
3.5. Modelo Causal e Método de Estimação a Aplicar	43

Capítulo IV

Análise Exploratória e Confirmatória

4.1. Análise Descritiva dos Dados Recolhidos pelo Questionário	45
4.2. Análise dos Elementos Estruturais do Modelo.....	49

4.3. Estimacão e Análise Confirmatória do Modelo Conceptual	53
4.4. Avaliaco das Hipóteses de Investigao.....	63
4.5. Análise dos Efeitos Diretos e Indiretos	64

Capítulo V

Conclusões e Contributos

5.1. Principais Conclusões.....	67
5.2. Contributos	72
5.3. Limitações da Investigao	73
5.4. Oportunidades Futuras de Investigao	74

Bibliografia.....	75
-------------------	----

ndice de Figuras

Figura 1 – Modelo genérico de tomada de decisão	11
Figura 2 – Modelo genérico de Mix-Marketing	18
Figura 3 – Modelo conceptual a investigar	21
Figura 4 – Principios do modelo conceptual	23
Figura 5 – Modelação das dimensões do Comportamento do Consumidor.....	24
Figura 6 – Modelação das dimensões do Ciclo de Inovação.....	28
Figura 7 – Vetor relacional: [Comportamento do Consumidor →CI:Ip ₁ - Ip ₂ - Im].....	31
Figura 8 – Vetor relacional: [CI:Ip ₁ - Ip ₂ - Im]	33
Figura 9 – Vetor relacional: [CI:Ip ₁ - Ip ₂ - Im→Performance].....	34
Figura 10 – Etapas do processo de investigação	38
Figura 11 – Esquematização do modelo de equações estruturais.....	43
Figura 12 – Estrutura fatorial relativa ao Comportamento do Consumidor	50
Figura 13 – Estrutura fatorial relativa ao Ciclo de Inovação:CI:Ip ₁ - Ip ₂ - Im.....	51
Figura 14 – Estrutura fatorial relativa à Performance	52
Figura 14 – Modelo genérico de equações estruturais proposto [$M_g = M_p + M_q$].....	54
Figura 16 – Modelo de medida modificado para M_p – Comportamento do Consumidor...	55
Figura 17 – Modelo causal para M_p – Comportamento do Consumidor	56
Figura 18 – Modelo de medida modificado para M_q – Inovação e Performance	57

Figura 19 – Modelo causal para M_q – Inovação e Performance	58
Figura 20 – Modelo de medida modificado para M_g – Modelo Global Consumidor.....	59
Figura 21 – Modelo causal para M_g – Modelo Global Consumidor	61
Figura 22 – Modelo final conceptual para o Comportamento do Consumidor	64

Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Grau de influência do Consumidor na estratégia de inovação	46
Gráfico 2 – Resposta por função de desempenho.....	47
Gráfico 3 – Resposta por função setor de atividade económica.....	47
Gráfico 4 – Distribuição das empresas por número de pessoas ao serviço	48
Gráfico 5 – Distribuição das empresas por volume de negócios.....	48

Índice de Quadros

Quadro 1 – Afetação das empresas por N° de Efetivos e Volume de Negócios	40
Quadro 2 – Amostra extraída por N° de Efetivos e Volume de Negócios	40
Quadro 3 – α de Cronbach por constructo do modelo global	53
Quadro 4 – Medidas de qualidade de ajustamento do modelo M_g	62
Quadro 5 – Hipóteses e decisões tomadas pelo investigador	63
Quadro 6 – Matriz de efeitos do CCunsumidor sobre o Ciclo de Inovação.....	65
Quadro 7 – Matriz de efeitos para o Ciclo de Inovação	65
Quadro 8 – Matriz de efeitos sobre a Performance	66

1. Introdução

O estudo do comportamento do consumidor é uma disciplina recente. Os primeiros trabalhos remontam à década de 60, do Séc. XX, mas a sua origem intelectual transporta-nos para os finais do Séc. XIX. Alguns autores, já no início do Séc. XX, começaram a estudar a forma como os anúncios poderiam utilizar princípios psicológicos a fim de influenciar o consumidor (Blackwell, Minard & Engel, 2005; Cardoso, 2009; Kardes, Cronley & Cline, 2011).

Hoje importa avaliar se, de facto o próprio consumidor, através de diferentes padrões de consumo, níveis sociais, económicos, entre outros, consegue influenciar positivamente o ciclo de inovação das empresas (Kaplan & Norton, 2004; OCDE, 2005; Ferreira, Marques, Barbosa, 2007): produto; processo; marketing, e se esse efeito se repercute direta e/ ou indiretamente na performance empresarial.

O comportamento do consumidor, segundo Mowen & Minor (2005, p.3), é definido como “o estudo das unidades empresariais e dos processos de troca envolvidos na aquisição, no consumo e na disposição de mercadorias, serviços, experiências e ideias”. Esta definição, por sinal, profundamente simples, tendo em conta o seu sentido lato, apresenta um conjunto de conceitos importantes, entre elas: troca; aquisição; consumo; disposição.

O consumidor ao residir numa das extremidades do processo de **troca** assume assim um papel crucial, se não mesmo, fundamental nesta relação que se deseja comercial, a qual visa a transferência de uma “quantidade de recursos” entre as duas partes envolvidas no processo. As trocas comerciais tendem a ocorrer entre consumidores e empresas, como ainda entre empresas e/ ou grupos económicos, mas também em situações de compra industrial.

A aquisição tende a corporalizar os fatores que exercem uma influência positiva nas escolhas, referências e gostos dos demais consumidores quanto aos produtos e serviços que são disponibilizados no mercado. Conforme, Mowen & Minor (2005), parte significativa da investigação e/ ou pesquisa em comportamento do consumidor reside aqui, ou seja, procura e seleção de mercadorias que não são mais do que o produto. Os consumidores podem adquirir um produto para expressar a terceiros determinados comportamentos, ideias e significados a respeito de si mesmas.

A investigação sobre o **consumo** tende analisar a forma como os consumidores, em geral, utilizam na prática o produto ou serviço adquirido, mas também as experiências e/ ou vivências que retiram da sua utilização. A investigação sobre o processo de consumo é per

si relevante para setores de atividade mais orientados para a prestação de serviços, entre eles, transportes, lazer, formação e consultadoria.

Por fim, a **disposição** tende a centrar-se naquilo que os consumidores fazem com o próprio produto ou serviço, pois são eles que o usam e desfrutam das suas aplicações. Aqui importa referir que esta dimensão tem a preocupação de estudar o nível de satisfação dos demais consumidores após a compra de um determinado produto ou serviço (Mowen & Minor, 2005).

O estudo sobre o comportamento do consumidor insere-se hoje na área das ciências aplicadas, quer em termos de práticos, quer em termos de processos, tais como: medicina; matemática; química; engenharia; entre outras. Veja-se, por exemplo, na medicina o recurso a meios auxiliares de diagnóstico, torna-se hoje fundamental a fim de determinar estratégias que sejam capazes de resolver problemas clínicos de diferentes patologias.

Ora, por conseguinte, o comportamento do consumidor, enquanto ciência aplicada, faz-se utilizar de conhecimentos comprovados da economia, da psicologia, da sociologia, da estatística, entre outras disciplinas, por forma a trazer credibilidade, robustez e racionalidade para o processo de investigação (Malhotra, 2004; Blackwell et al., 2005; Oliveira, 2012).

A compreensão do comportamento do consumidor obriga as empresas a entrarem na mente do próprio consumidor a fim de perceberem as suas verdadeiras motivações, desejos e necessidades, por forma a desenvolverem os seus processos internos de inovação: produto; processo; marketing, tendo em vista a sua aquisição por parte do consumidor, mas também a sua fidelização e retenção (Oliveira, 2012; Sheth, 2017).

2. Problemática e Questões de Investigação

O mundo resultado do fenómeno da globalização entrou num período de mudanças aceleradas onde os sinais de rutura com antigos equilíbrios têm vindo a multiplicar-se ao longo destas últimas décadas. A verdade é que o final do século passado termina com uma série de alterações de carácter político, económico, social e tecnológico que têm vindo a inverter toda a lógica civilizacional (Ramos, 2012).

Estas alterações forçam um novo paradigma económico dirigido pelo conhecimento e que estimulado pela inovação tecnológica e pelo valor da própria informação, vem modificar radicalmente as convencionais formas de produzir, de distribuir e de comercializar bens e serviços (Lastres & Albagli, 1999; Soros, 2002; Ramos, 2012).

Esta globalização ao ser assistida por um processo de desregulamentação vem impor aos diferentes estados algumas restrições ao nível de direitos conquistados, autonomia e até de soberania. O conceito de estado Nação vê a sua autoridade impugnada pelo mercado à escala mundial, principalmente pela dimensão mais económica do conceito de globalização, *i.e.*, o globalismo que sobrepõe o fazer económico ao fazer político (Gonçalves, 2006).

Os atores promotores da globalização não são exatamente os governos, nem os seus mandatários, os quais procuram em parceria construir políticas concertadas, mercados comuns e integrar economias, mas antes as empresas multinacionais e os grupos empresariais que asseguram uma boa parte da produção, do mercado e da tecnologia onde o consumidor tem igualmente um papel de destaque (Ramos, 2012).

O mercado é um ambiente cuja diversidade está vinculada às diferenças entre consumidores e empresas. Os consumidores diferem entre si pelo sexo, idade, nacionalidade, entre outros, mas também pelo conteúdo das suas atividades, interesses, preferências e opiniões. Ao passo que as empresas tendem a caracterizar-se pelo tipo de indústria, atividade, serviços, mas também pela sua estratégia de marketing, formas de distribuição do produto e formas de comunicação (Ribas, 2006; Dória, Pereira & Papandréa, 2013; Sheth, 2017).

O comportamento do consumidor assume hoje um papel preponderante não só na forma como a empresa pensa o produto ou serviço, mas também na forma como estrutura a sua estratégia de penetração, promoção e distribuição junto do consumidor. A empresa deve perseguir a excelência no processo de criação de valor, criando propostas diferenciadoras (produtos, bens, serviços, entre outros), as quais permitam criar riqueza, quer para os seus acionistas, quer para os seus consumidores e mercado em geral (Wahba, 2002; Ramos, 2012).

A criação de valor está diretamente ligada à perceção que o consumidor vem a criar sobre a empresa, o produto ou o serviço disponibilizado no mercado. Este valor é, em regra, percebido pelo consumidor através do grau de satisfação criado pelos diferentes atributos e/ou benefícios que determinado produto ou serviço oferece (Ramos, 2012).

Perante o enquadramento efetuado, onde foram colocados em evidência alguns dos obstáculos, potencialidades e realidades inerentes ao comportamento do consumidor, apesar de se verificar uma tendência para o valorizar como determinante no processo de criação de valor, somos levados a colocar a seguinte **questão preliminar**:

“É a opinião do consumidor aceite e considerada relevante junto das empresas a operar em Portugal?

... em que sectores?

... é considerada no desenvolvimento de produto ou serviço?

Questão a que iremos procurar responder, em termos muito genéricos, com base na informação levantada, pelo questionário, junto de uma amostra de empresas extraída de uma ampla base de dados de empresas associadas da Associação Empresarial de Portugal.

Mas, a teoria apresentada no ponto anterior, pela sua complexidade, remete-nos para uma linha de investigação, em termos operacionais, que nos leva a estudar a influência do comportamento do consumidor sobre o ciclo de inovação da empresa, situação que nos leva a colocar a seguinte **questão central de investigação em gestão**:

“...em que medida exerce o comportamento do consumidor uma influência positiva sobre o ciclo de inovação da empresa e de que forma se tende a refletir na performance empresarial?”

3. Motivações e Objetivos

Face à importância que o tema adquiriu no atual panorama económico e social, muito por força do desenvolvimento do fator tecnológico, é oportuno e essencial explorar os principais conceitos, dinâmicas e pressupostos que estão subjacentes ao comportamento do consumidor.

O estudo do tema proposto, em particular, coloca-nos perante um duplo desafio: se é verdade que nos permite estudar e avaliar o real contributo do comportamento do consumidor para o desenvolvimento de sistemas empresariais, também é verdade que nos permite estudar a reação e adaptação das empresas a novas exigências induzidas, nomeadamente, ao nível da inovação de novas estratégias de gestão, novos produtos e serviços.

Por conseguinte, o objetivo central deste estudo é identificar e analisar, por um lado, o impacto do comportamento do consumidor nos diferentes processos associados ao ciclo de inovação da empresa, em termos organizacionais e funcionais e, por outro, a existência de

relações positivas entre estas dimensões e a performance empresarial numa perspetiva ampla e/ ou qualiquantitativa.

A literatura e a investigação sobre o comportamento do consumidor tem seguido uma linha de pesquisa baseada na procura de respostas a questões da procura, seleção e repetição de compra de um determinado produto, bem ou serviço. A amplitude das questões propostas abrange áreas diversas do consumo, tais como: telecomunicações; saúde; banca; vestuário; educação; desporto; entre outras.

Aqui o objetivo centra-se na melhor compressão de padrões de comportamento com vista a determinar mecanismos de gestão que permitam às empresas:

- *Elaborar o mix de marketing;*
- *Segmentar o mercado;*
- *Posicionar e diferenciar o produto ou serviço;*
- *Analisar o ambiente competitivo;*
- *Efetuar estudos de opinião e de marketing research;*
- *Entre outros.*

Hoje vão surgindo alguns trabalhos cuja linha de investigação visa estudar a aplicação de modelos teóricos, sejam eles: clássicos; contemporâneos; vanguardistas, numa abordagem confirmatória ou matemática, tendo em vista validar os seus pressupostos e dinâmicas concetuais. Assim, é nossa motivação dar continuidade a esta linha de investigação, por via do desenvolvimento e consequente aplicação de um modelo teórico que visa estudar, não só as diferentes dimensões do consumidor, mas também as suas implicações nas dinâmicas das empresas.

4. Referencial Técnico-Metodológico

O escopo de investigação associado ao presente trabalho é inspirado nos trabalhos de investigação, em gestão, pela Universidade de Évora, quer de **Jorge C. Novas**, quer de **Pedro C. Ramos**, 2008 e 2012, respetivamente. Ambos os trabalhos de investigação desenvolveram sistemas teóricos suscetíveis de modelação matemática através da aplicação de modelos de equações estruturais.

O modelo aqui proposto incorpora a montante um sistema de fatores influenciadores do comportamento do consumidor sobretudo inspirado nos pressupostos de Kotler, Armstrong, Saunders & Wong (2005), mas também de Solomon (2014), o qual é mediado por um outro sistema de relações causais inspirado nos princípios de Kaplan & Norton (2004), OCDE (2005) e Ferreira et al., (2007) e a jusante por um modelo para avaliação da performance das empresas.

As relações causais propostas no modelo são fundamentadas em teoria desenvolvida por autores, investigadores e gestores reconhecidos, todos eles respeitados na área da gestão e do marketing, credibilizando assim o modelo proposto. A originalidade do modelo pela sua iniciativa de inovação, mas também pela sua aplicabilidade, constitui um forte instrumento de gestão para as empresas na sua relação com os consumidores, inovação de produtos e/ ou serviços e performance empresarial.

CAPÍTULO I: REVISÃO LITERÁRIA

1.1. Compreender a Motivação do Consumidor

A motivação reflete o estado “entusiástico” de um indivíduo que o conduz a um comportamento cujo enfoque visa a concretização de um objetivo. A motivação é composta por várias necessidades, sentimentos e desejos, as quais conduzem os indivíduos a assumirem esse tipo de comportamento mais direcionado. A motivação emerge no indivíduo na presença de um estímulo que despoleta o reconhecimento de uma necessidade (Mowen & Minor, 2005; Cardoso, 2009; Tanner & Raymond, 2012).

O estímulo pode ter origem no próprio indivíduo enquanto consumidor: sentir desejo de viajar pelo mundo; sentir necessidade de determinado artefacto; sentir vontade de assistir a um espetáculo; são portanto estímulos internos que tendem a resultar no reconhecimento da necessidade em si mesmo. Este pode igualmente ter origem em fontes externas, entre elas, mensagens publicitárias, anúncios e opiniões sobre determinado tipo de produto.

Por conseguinte, se o estímulo produzir “junto do indivíduo” a diferença entre a realidade e a condição desejada, o resultado será o despoletar de uma necessidade que, por certo, o levará ao consumo. O reconhecimento desta necessidade surge quando o indivíduo se apercebe da discrepância entre os dois estados: condição real e condição desejada (Blackwell et al., 2005; Cardoso, 2009).

Os investigadores tendem a efetuar uma distinção entre as necessidades de expressão e as necessidades utilitárias. As primeiras refletem o desejo que os consumidores veem em atender aos requisitos sociais, pessoais, culturais, entre outros. Este tipo de necessidades está diretamente conectada à manutenção da imagem e/ ou do conceito que os consumidores possuem de si mesmos (Blackwell et al., 2005).

As necessidades de expressão tendem a revelar-se quando um objeto em desuso e/ ou simplesmente fora de moda não consegue corresponder à imagem que o indivíduo possui de si mesma enquanto novidade ou estar na moda. Ao passo que as necessidades utilitárias estão antes relacionadas com o desejo que os indivíduos têm para solucionar problemas básicos e/ ou quotidianos, tais como: aprovisionar a despensa de artigos alimentares, pagar a água ou eletricidade, comprar roupa, entre outras (Mowen & Minor, 2005; Blackwell et al., 2005; Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2010).

Várias têm sido as generalizações feitas quanto ao exercício dessas necessidades por parte do consumidor. As necessidades, numa primeira perspetiva, podem ser naturais ou até mesmo apreendidas. Os indivíduos nascem com necessidades de natureza fisiológica: água; ar; comida; afeto; entre outras, mas pode também “ele” apreende-las, por via do processo de socialização.

Uma outra perspetiva, as necessidades nunca são totalmente satisfeitas, *i.e.*, se uma necessidade for satisfeita automaticamente surgirá uma outra que o indivíduo procurará ver satisfeita. É claro que os **marketeers**, os **agentes económicos** e os **profissionais**, procuram satisfazer essas mesmas necessidades, criando novos produtos, bens e serviços. Não menos verdade é que essa mesma necessidade, por regra, é assistida por sentimentos e emoções (Mowen & Minor, 2005).

Alterar a motivação do consumidor pode servir como um forte aliado na dinamização dos negócios em geral. Se a alteração envolver uma necessidade específica do consumidor, a qual possa revelar-se importante para ele, então os produtos, serviços e bens que a possam satisfazer devem ser promovidos e privilegiados pelas empresa e grupos económicos. Agora se a alteração não servir uma necessidade importante, mesmo que específica, os agentes aqui envolvidos devem estrategicamente repensar ou até retirar os seus produtos do mercado (Blackwell et al., 2005; Perin, Soares & Sampaio, 2016).

Agora nem todas as necessidades estão financeiramente acessíveis a qualquer um dos consumidores. Algumas delas às vezes não são totalmente preenchidas ou, quando o são, tendem a ocorrer através de produtos similares de baixa qualidade, alguns sem marca, mas cujo preço lhes confere fácil acesso. Qualquer consumidor adoraria, por certo, experimentar:

produtos de qualidade; marcas conceituadas; serviços de luxo, porventura, “concretizar um sonho”, porém nem todos estão disponíveis ou podem pagar o preço de acesso (Mowen & Minor, 2005; Blackwell et al., 2005).

A barreira “preço” pode constituir um forte obstáculo à aquisição de um determinado produto, nem sempre por ser demasiado elevado, mas também por poder ser demasiado baixo, o que “pode gerar” no consumidor um estado de desconforto, padronizado e de desconfiança, afastando-os desses tipos de produtos (Perin et al., 2016; Van Der Veen, Kisjes & Nikolic, 2017).

As empresas utilizam hoje uma série de métodos para tentar ultrapassar a “barreira do preço”: promoções; descontos; rebaixas; coupons; preços especiais; outros, por forma a motivar o consumidor para a compra, a qual em condições normais, o seu preço seria algumas vezes “quase proibitivo”.

Mas motivar o consumidor, pela “baixa generalizada de preço”, pode vir a revelar-se perigoso. O facto de as vendas poderem até crescer de forma considerável, não é sinónimo de rentabilidade, afetando por certo a performance financeira da empresa. Por outro lado, caso seja recorrente, pode ainda afetar a “imagem”, a “credibilidade” e a própria “marca”, o que poderá conduzir a um reposicionamento no mercado (Blackwell et al., 2005).

Esta última pode ser interpretada como uma “traição ao consumidor” que privilegia a diferença e que está disponível a pagar por essa diferença. Os novos produtos quando são colocados no mercado, grosso modo, tendem a ser posicionados sem promoções, mas os que os são, os consumidores que os adquirem, pelo menos nessa fase, só uma pequena minoria, tende a repetir a compra.

Ao passo que os produtos que entram no mercado, sem este tipo incentivo, tende a revelar uma maior aceitação, se não mesmo, fidelização ao produto, pois leva o consumidor a repetir a compra e a sugerir junto do seu círculo de influência o próprio produto. Quer isto dizer que o incentivo ao consumo, por via do “fator preço”, não é garantia de fidelização do consumidor ao produto ou até à marca (Perin et al., 2016; Moon & Mendelson, 2017).

Ao longo do tempo as promoções, os descontos, as rebaixas de preço, entre outros, são atributos procurados, em particular, pelos consumidores não fiéis, os quais não os têm “encorajado” a tornarem-se fiéis a um determinado produto ou marca, permitindo concluir que o preço não é incentivo à fidelização (Blackwell et al., 2005).

Uma outra forma de incentivo ao consumidor é optar pela oferta de brindes onde um produto é dado de forma gratuita pela compra de um outro.

Veja-se, a título de exemplo, os milhões de refeições infantis que foram vendidas, pelas grandes cadeias de fast-food: Mcdonald's; Burger King; outros, por contrapartida dos brinquedos incluídos.

O Mcdonald's quando introduziu as miniaturas, no "Happy Meal", foram produzidos perto de 100 Milhões de brinquedos, por forma a suportar o pacote promocional e a respetiva campanha. Só que a procura foi tão inesperada que levou a "Mcdonald's" a recomendar a todas as suas congéneres que limitassem a 10 unidades a venda por cliente, caso contrário alguns clientes, ficariam privados de viver a experiencia (Smith & Swinyard, 1983; Marks & Kamins, 1988; Blackwell et al., 2005; Toledo, Borges, Barbosa & Stefani, 2013).

As empresas para além de procurarem incentivar a compra inicial ou, até mesmo, a compra experimental, estão igualmente interessadas em promover junto do consumidor a compra repetida. Os programas de fidelidade visam motivar o consumidor para este último tipo de compra, procurando compensar o seu consumidor, sempre que possível, não só pela quantidade adquirida do produto, mas igualmente pela periodicidade da compra e ou utilização de determinado serviço (Paula & Souza, 2016; Fernández, Ruíz, Gavira, Colón, Pitts & García, 2017).

Os programas de fidelização são hoje muito utilizados pelas instituições bancárias, cadeias de hipermercados, companhias aéreas, cadeias televisivas, entre outros, as quais dão e/ ou oferecem créditos aos seus consumidores mais regulares, portanto, **clientes fidelizados**, a fim de serem utilizados em compras futuras. As empresas recorrem igualmente hoje a este tipo de programas para conceber a sua política de marketing-mix: *e-commerce; traditional retail* (Prado, 2016; Silva, Silva, Miranda, Lopes & Bartolazzi, 2016).

O estímulo pode passar pelo esforço em criar uma "melhor" percepção no consumidor para os riscos que incorre por uma má utilização do produto. O estímulo visa aqui alertar o consumidor para eventuais consequências que uma utilização menos correta, uso inadequado ou, até mesmo, nível de experiência, possam provocar direta ou indiretamente (Dowling, 1986; Engel, Blackwell & Miniard, 1995; Kovacs & Farias, 2004; Blackwell et al., 2005; Sousa & Azevedo, 2017).

Os consumidores podem criar reservas relativamente à capacidade de um produto ir ao encontro da realização das suas expetativas. O trabalho promocional dos marketeers tem hoje a preocupação de mitigar o risco percebido do consumidor. As peças publicitárias são aqui um mecanismo importante a fim de clarificar: como utilizar; fins a que se destina; onde adquirir, por forma a amenizar risco para o seu consumidor (Araújo & Lopes, 2010).

As campanhas publicitárias criadas pelos grandes fabricantes de automóveis: Volvo; Mercedes; Renault; Mazda; entre outros, promovem a redução do risco físico ao elogiarem a segurança ativa e passiva das suas marcas. Ao passo que as empresas seguradoras enfatizam a ideia de redução ou mitigação de risco, por eventuais perdas financeiras, danos patrimoniais e pessoais caso o consumidor opte por subscrever um seguro do seu portfólio (Mowen & Minor, 2005; Brasil, Sampaio & Perin, 2008; Rieg, Scramim, Bispo, Lima, Silva & D'arruba, 2017).

Existe uma série de fatores que pode influenciar a percepção de risco do consumidor quando exposto a uma situação de compra. As características pessoais de cada consumidor: autoconfiança; autoestima; maior ou menor aversão ao risco; literacia sobre o tema; entre outras, exercem uma influência quanto à forma de encarar o risco (Ceribeli, Inácio & Felipe, 2015).

A natureza da tarefa e as características do próprio produto influenciam igualmente o consumidor para a percepção do “risco envolvido”. Aqui o risco advém da melhor ou pior percepção que o efeito de fatores como: custo de aquisição; custo de manutenção; risco físico; visibilidade social; entre outros, podem impactar ou condicionar o ato de aquisição.

Educar o consumidor sobre os riscos potenciais pode alertá-lo e ajudá-lo a tomar decisões mais informadas, reduzindo aí o risco associado a uma má utilização, bem como a percepção de risco que o próprio produto, por certo, pode incutir ou transmitir ao consumidor *a ex-ante* e *a ex-post* da compra (Mowen & Minor, 2005; Blackwell et al., 2005; Kovacs & Farias, 2004; Brasil et al., 2008; Rieg et al., 2017).

1.2. Processo de Decisão do Consumidor: *Modelo Genérico de Decisão*

Os consumidores antes de efetuarem a compra passam todos eles por um processo de decisão. A tomada de decisão no consumidor é alicerçada num sistema articulado de tarefas com o objetivo: ***reconhecer a necessidade; pesquisa de soluções; avaliação de alternativas; seleção da opção acertada; avaliação pós-compra*** (Wansink, Kent & Hoch, 1998; Mowen & Minor, 2005; Blackwell et al., 2005; Lopes & Silva, 2011; Oliver, 2015; Goldsmith, 2016; Obi, 2018).

Fig.1 Modelo genérico de tomada de decisão



Fonte: Adaptado de Mowen & Minor, 2005.

O “reconhecimento da necessidade” sucede quando emerge uma divergência entre a condição real e a condição desejada. Se o nível de *satisfação com o estado real* diminui ou, se por contrapartida, o nível de *ascensão ao estado desejado* aumenta, em qualquer uma das situações para além do “ponto crítico”, identifica-se aqui existência de uma necessidade e/ou problema que estimula o consumidor a atuar (Gordon & Richard, 1988; Prado & Marchetti, 1997; Mowen & Minor, 2005; Pinheiro, Castro, Silva & Nunes, 2011; Liguori, Novôa, Silva & Pereira, 2017).

O estado desejado pelo consumidor é influenciado por múltiplos fatores que tendem a afetar as pretensões e as razões que os envolvem. Fatores como a cultura, subcultura, grupos de referência, estilos de vida, tendências de moda, entre outros, podem fazer alterar o desejo ou a ideia do consumidor pelo estado desejado (Larentis, 2009).

Os consumidores ao possuírem a capacidade de pensar, planejar e sonhar são hábeis em criar novas visões de consumo. Estas visões não são mais do que “*simulações mentais de eventuais circunstâncias futuras*” de consumo. Os consumidores são capazes de se imaginar a adquirir novos produtos, bens ou serviços, podendo influenciar, se não mesmo, antecipar o seu estado desejado, logo, uma necessidade (Goldsmith, 2016).

Os profissionais de marketing devem procurar conhecer as necessidades e os desejos dos consumidores, pois se o fizerem, por certo, poderão mais facilmente ajustar a sua oferta

ou carteira de produtos e serviços, como também agilizar a forma dos distribuir e promover junto do consumidor (Blackwell et al., 2005; Pinheiro et al., 2011).

Após a identificação da necessidade o consumidor inicia o processo de pesquisa de soluções ou informação sobre os produtos que possam *per si* resolver o problema. O processo de pesquisa do consumidor assenta num conjunto de ações orientadas para a identificação de informações que possam esclarecer e resolver o problema do consumidor (Oliver, 2015; Horner & Swarbrooke, 2016).

Os investigadores identificaram dois diferentes tipos de pesquisa de soluções por parte do consumidor: ***pesquisa interna; pesquisa pós-compra; pesquisa externa; pesquisa contínua***. A pesquisa interna envolve um “*trabalho de introspeção do consumidor*” a fim de recuperar memórias passadas informações sobre potenciais produtos que possam ajudá-lo a resolver o problema.

A pesquisa pós-compra leva os consumidores a revisitarem critérios e informação utilizada em anteriores processos de compra. Ao passo que a pesquisa externa conduz os consumidores e adquirem informação a partir de fontes externas: publicidade; redes sociais; *teasers*; relatórios empresariais; trabalhos de investigação.

A pesquisa contínua é independente das necessidades ou decisões de compra, pois é desenvolvida por consumidores que procuram estar atentos a eventuais desenvolvimentos no produto: aficionados por automóveis; amantes de fotografia; entusiastas por *gadgets*; simples leitores (Mowen & Minor, 2005; Pinheiro et al., 2011; Oliver, 2015).

A avaliação de alternativas ocorre durante o processo de compra onde o consumidor se vê a comparar as diferentes alternativas identificadas capazes de solucionar o seu problema. Ao comparar as opções, o consumidor tende a criar crenças, afeições e objetivos relativamente a cada uma delas (Larentis, 2009; Horner & Swarbrooke, 2016).

A hierarquização das alternativas é fortemente influenciada pelos efeitos que estas produzem no consciente do consumidor. Se o consumidor assumir aqui um papel de “alto envolvimento”, a avaliação das alternativas seguirá um ciclo de aprendizagem, o qual levará as crenças a gerarem afeições e estas em objetivos e/ ou comportamentos.

Caso o consumidor assuma antes um papel de “baixo envolvimento”, a avaliação das alternativas conduzirá à criação de crenças pouco ou nada consistentes, por força da mínima avaliação que este faz sobre as diferentes alternativas, podendo levá-lo à posterior a tomar decisões menos ajustadas ou, até mesmo, más decisões (Mowen & Minor, 2005).

Os processos hoje mais exigentes e complexos de avaliação de alternativas, tendem a exigir ao consumidor a aplicação de modelos matemáticos, sem os quais, ser-lhe-ia muito

difícil decidir sobre qual a opção a tomar: produtos financeiros; projetos de investimento; entre outros (Ramos, 2012).

As empresas devem estar atentas aos atributos que os consumidores mais valorizam ou pesam no momento de decisão: estilos de vida; preço do produto; qualidade do produto; pontos de venda; assistência pós-venda, entre outros, inclusive, ponderá-los seriamente nas estratégias de marketing, de promoção e de distribuição (Horner & Swarbrooke, 2016).

O processo de escolha da opção assertada obriga o consumidor agora a decidir entre diferentes produtos, marcas e serviços. O consumidor para além de ter de escolher sobre este tipo de atributos pode ainda ter que escolher entre alternativas não relacionadas: optar entre uma viagem, adquirir um automóvel ou, até mesmo, construir uma piscina (Mowen & Minor, 2005; Pinheiro et al., 2011; Horner & Swarbrooke, 2016).

A forma como os consumidores tendem a decidir é fortemente influenciada pelo tipo de abordagem utilizada no momento da avaliação das alternativas: **alto envolvimento** ou **baixo envolvimento**. A investigação sobre este tipo de abordagens tem enfatizado identificar como os consumidores estruturam, padronizam e selecionam regras de decisão, por forma a suportar a seleção da melhor alternativa (Mowen & Minor, 2005; Solomon, 2014; Merlo & Ceribeli, 2015).

Estas investigações identificaram duas dimensões amplas de modelos de seleção: são elas **a compensatória** e **a não compensatória**. A primeira faz-se a associar ou, por regra, é utilizada sob condições de alto envolvimento onde as crenças mais fortes sobre um atributo se sobrepõem as crenças mais fracas de um outro.

Ao passo que a segunda se faz utilizar em condições de baixo envolvimento onde as crenças mais fortes sobre um determinado atributo não superam as crenças mais fracas sobre um outro atributo qualquer. Estes modelos são mais utilizados como atalhos a fim de alcançar decisões consideradas satisfatórias do que propriamente ótimas decisões (Mowen & Minor, 2005).

A avaliação pós-compra é o último estágio do processo onde o consumidor avalia a experiência de sensação de satisfação ou insatisfação com o produto ou serviço. A **sensação de satisfação** ocorre quando a performance do produto ou experiência vivida confirma as melhores expectativas do consumidor. Agora quando ocorre o contrário, o consumidor vê frustradas as suas expectativas, conduzindo a situações de **desinteresse**, **reclamação** ou, até mesmo, **má opinião** sobre o produto (Farias & Santos, 2000; Larán & Rossi, 2006; Ceribeli, 2015; Oliveira, Marinho & Dias, 2016).

Se o consumidor guardar um “bom” grau de satisfação, as decisões futuras de compra serão, por certo, bem mais facilitadas, simples e repetitivas. Se assim for, a concorrência terá maiores dificuldades ou, porque não dizê-lo, dificilmente conseguirá alcançar o “consciente” e o processo de decisão de consumidores satisfeitos (Sousa & Azevedo, 2017).

O determinante mais importante da satisfação é a forma como o produto é consumido: **como os consumidores utilizam o produto**. O produto até poderá ser um “bom produto”, mas se não for bem utilizado, por certo, irá desencadear uma sensação de insatisfação no consumidor (Blackwell et al., 2005).

As empresas hoje não só desenvolvem, mas procuram a todos os dias melhorar, as instruções de uso e de cuidados a ter como os seus produtos. Alargam os períodos de garantia, programas complementares de instruções e oferecem serviços de formação, entre outros (Oliveira et al., 2016; Sousa & Azevedo, 2017).

As empresas mesmo adotando estes complementos, em prole dos seus produtos, vêm os consumidores a questionarem-se sobre as suas decisões de compra, designadamente, em produtos de alto valor: automóveis; *software*; *hardware*, telemóveis, entre outros (Oliver, 2015).

Questões como “*tomei a melhor opção?*”, “*considerarei todas as alternativas?*” ou “*terá sido o melhor?*” sucede no consumidor resultado do chamado “arrependimento pós-compra” muita por culpa do atributo preço. O que obriga as empresas a estarem cada vez mais atentas a estes pormenores e fazerem tudo o que está ao seu alcance a satisfazerem os seus consumidores (Blackwell et al., 2005).

1.3. Consumidor no Centro da Estratégia Empresarial

A cada dia que passa, à escala global, acontece a eleição e/ ou reeleição, não de um partido político, mas antes de um produto ou serviço, por parte dos consumidores, a elegerem as suas marcas de eleição, lojas, espaços comerciais, entre outras, as quais procuram ser viáveis a fim de promoverem o emprego e o valor acrescentado para os seus acionistas (Horner & Swarbrooke, 2016; Reis & Sturzenegger, 2017; Sheth, 2017).

Os consumidores exercem uma influência direta, não só sobre a criação de “bom” e “mau” emprego, mas também sobre a valorização ou, até mesmo, desvalorização de um ativo financeiro cotado em bolsa. Mais, numa perspetiva macroeconómica, portanto, mais ampla, os consumidores quando **votam com o seu dinheiro**, leia-se, **ato de aquisição ou consumo**,

tendem a exercer uma influência sobre a importação e/ ou exportação de produtos, logo, com impactos ao nível do comércio, do investimento e do emprego (Blackwell et al., 2005; Uester, Neal, Pettigrew, Grimmer, Davis & Hawkins, 2007; Neil & Lopo, 2009; Hamilton, 2016).

As empresas hoje reconhecem que o consumidor é “rei”, logo, com capacidade de determinar o sucesso ou o insucesso de determinado produto no mercado. Os profissionais de marketing ao compreenderem melhor as “atitudes”, os “porquês”, os “comos” que levam as pessoas a consumirem, tendem a otimizar não só, os produtos e serviços existentes, mas também a lançar novas e melhores ideias no mercado, por forma a antecipar, influenciar e atrair o consumidor para a compra.

A análise sobre o comportamento do consumidor ajuda as empresas a descobrir como “agradar ao rei”, ou seja, por outras palavras, a satisfazer um desejo ou uma necessidade de um ou mais consumidores e, por essa via, alavancar a receita da empresa, o valor da marca e a penetração no mercado de determinado produto ou serviço (Blackwell et al., 2005; Drolet, Schwarz & Yoon, 2011; Ronald, Leisa & Felipe, 2015).

Sem a satisfação do consumidor, não seria possível às empresas, fazerem aumentar as suas vendas e receitas. Por conseguinte, as empresas não gerariam recursos financeiros suficientes a fim de investir em mais e melhor: inovação; tecnologia, centros de atendimento; formação; recrutamento de vendedores; entre outros (Theotokis & Manganari, 2015).

Os profissionais do Marketing e as empresas com fins lucrativos, tendem a recorrer a diferentes técnicas de comunicação e de publicidade, por forma a influenciar a escolha da marca e a compra por parte do consumidor. Ao passo que empresas do tipo governamentais ou de carácter público, recorrem a técnicas de *demarketing* a fim de reduzir e/ ou desconstruir tabus, práticas não saudáveis, entre outras, na tentativa de promover a sustentabilidade (Kotler, 2011; Dória et al., 2013; Gabriel & Lang, 2015).

Ora, nestes casos, os consumidores são objeto de tentativa de influência, por parte destes e de outros agentes ligados ao ramo do marketing, da comunicação e da publicidade. Mas o estudo sobre o comportamento do consumidor, por razões óbvias, incorpora ainda o estudo dos consumidores como fonte de influência dos processos de inovação e desenvolvimento de produto nas empresas (Gabriel & Lang, 2015).

As empresas mais eficazes hoje, em matéria de marketing, tendem a chegar ao consumidor com propostas de valor, bem mais atrativas e distintivas, resultado do esforço de investimento em desenvolvimento, inovação e pesquisa de novos e melhores produtos e/ ou serviços.

Assim, a procura por métodos que melhor permitam influenciar os consumidores, relativamente: preços; promoções; pontos de venda; operações; obrigará as empresas a um esforço suplementar, não só em matéria de inovação, mas também de marketing, por forma a retê-los e a fidelizá-los à marca, potenciando os resultados e a respetiva quota de mercado (Blackwell et al., 2005; Gabriel & Lang, 2015; Nagle, Hogan & Zale, 2016).

As empresas do Séc. XXI, por força do mercado, hipercompetitivo e global, vêem-se hoje obrigadas a auscultar as necessidades do cliente, por conseguinte, o foco deixa de estar no “**como podemos nós influenciar o consumidor**” para antes “**como os consumidores nos podem influencie a nós**”. Ora, neste sentido, será oportuno afirmar que o grande objetivo das empresas para este Séc. será “**servir o consumidor**” (Blackwell et al., 2005, p.36).

As estratégias lideradas pelo e para o mercado são essências em períodos de intensa competição e de alta expectativa dos consumidores. As características associadas a estratégias baseadas no mercado assentam (Blackwell et al., 2005; Mowen & Minor, 2005; Murphy & Dweck, 2016; Sheth, 2017):

- *Arquitetar uma **visão compartilhada sobre o mercado** e como se espera que este mude o futuro;*
- *Selecionar os **caminhos a seguir a fim de entregar valor superior** ao cliente e/ ou consumidor;*
- *Posicionar **a empresa e as suas “principais” marcas** no mercado com recurso a diferentes competências;*
- *Incentivar e reconhecer o **potencial valor das relações de cooperação** com o cliente e/ ou consumidor e restantes stakeholders;*
- *Reinventar e **reorganizar a estrutura empresarial** por forma a ajustar-se às exigências do mercado e de novas estratégias e atuação.*

O objetivo de qualquer empresa é entregar aos “seus” consumidores mais valor que os seus concorrentes. O conceito de valor é a diferença entre aquilo que os consumidores estão disponíveis a dar por um determinado produto e os benefícios que deles retiram (Blackwell et al., 2005; Filho, 2005; Ehrhardt & Brigham, 2010; Saleem, Ghafar, Ibrahim, Muhammad & Ahmed, 2015).

A consciência generalizada pelo valor obriga as empresas a enfatizar o valor total dos seus produtos e/ ou serviços, não só na perspetiva global do seu portfólio, mas também na

perspetiva integrada em formato de pacotes ou venda cruzada. A qualidade hoje pensada de forma isolada não é sinónimo de valor, logo, insuficiente para sustentar uma vantagem competitiva no atual panorama competitivo e global (Porter & Heppelmann, 2014).

Mas a combinação desta com outras componentes, tais como: marca; imagem; preço; atributos do produto; isso sim, reflete-se como uma vantagem. Hoje os consumidores escolhem o produto ou serviço que lhes dá “maior valor”, não necessariamente aquele que lhes é mais económico, mas antes aquele que lhes dá ou proporciona maiores benefícios totais (Lien, Wen, Huang & Wu, 2015).

A estratégia de marketing liderada pelo consumidor, por sua vez, envolve a afetação de recursos e meios ao desenvolvimento e comercialização de produtos ou serviços em que os consumidores “*percecionem maior valor*” aquando comparados com os da concorrência. O processo inclui a análise de mercado, a segmentação de mercado, a estratégia de marketing e a introdução do produto, tendo como pano de fundo a pesquisa e/ ou estudo do consumidor alvo (Blackwell et al., 2005).

A empresa através do posicionamento do produto tende a influenciar o modo como os consumidores percecionam as características de uma marca relativamente à sua mais direta concorrência. O objetivo aqui é tentar influenciar a procura, por via da criação de um produto específico, o qual após lhe ser atribuído uma “imagem” o distingue dos outros produtos.

O *posicionamento do produto* e a *segmentação dos consumidores* são dois vetores que se articulam: caracteriza-se o segmento de clientes e à posteriori a empresa desenvolve e posiciona o produto com o objetivo de atender às necessidades desse mesmo segmento (Mowen & Minor, 2005; Dolnicar & Leisch, 2013; Venter, Wright & Dibb, 2015; Chereau & Meschi, 2018).

Agora existem dois tipos de posicionamento distintos: *exclusivo* ou *competitivo* onde no primeiro a empresa líder de mercado procura criar na “mente do cliente” uma forte associação entre o produto e os benefícios de um ou mais atributos chave. Ao passo que no segundo a empresa seguidora procura realçar os atributos do seu produto face a um outro que seja líder de mercado (Brito & Brito, 2012).

As empresas hoje mais do que nunca percebem a importância dos consumidores na formação das suas estratégias de atuação no mercado. Muitas delas seguem à risca um grupo de procedimentos organizativos: *call centers* especializados; venda assistida; serviços pós-venda; entre outros, por forma a recolher as opiniões dos seus clientes e/ consumidores “mais exigentes” (Ramos, 2012).

1.4. Implicações do Consumidor no Mix de Marketing

A aplicação do ***mix de marketing*** obriga ao desenvolvimento e à articulação de um conjunto de atividades que incorporam o ***produto*** (p1), o ***preço*** (p2), a ***promoção*** (p3) e a ***distribuição*** (p4), os quais são largamente influenciados pelos princípios do comportamento do consumidor.

O modelo genérico a apresentar discute os 4p's numa perspetiva dinâmica onde o objetivo visa aprofundar, não só o âmbito de cada um dos p's, mas também a forma como as empresas os projetam, com vista a satisfazer as melhores expectativas dos seus e demais consumidores em geral (Mowen & Minor, 2005; Lee, Han & Jo, 2008; Londhe, 2014; Salwa, Sudarsan & Radha, 2018).

Fig.2 Modelo genérico de Mix-Marketing



Fonte: Adaptado de Londhe, 2014.

É no processo da geração da ideia que o “impacto” do comportamento do consumidor talvez se faça notar com maior veemência. Os fatores que hoje mais tendem a contribuir para a formação de ideias para a criação de novos e melhores produtos nas empresas são: análise de atitudes; mudanças no estilo de vida; fatores situacionais; culturas e subculturas (Mowen & Minor, 2005).

Uma empresa ao estudar “as atitudes do consumidor” relativamente a um produto já existente pode perceber o desejo que o consumidor tem quanto a um conjunto de atributos específicos. Caso o consumidor transmita a ideia que o produto existente não preenche os atributos desejados ou, muito simplesmente, não vai ao encontro das suas expectativas, então

a empresa poderá estar na presença de uma oportunidade para criar um novo produto (Piller & Walcher, 2006; Easterbrook, Wright, Dittmar & Banerjee, 2014; Salwa et al., 2018).

A empresa após identificar a ideia para um novo produto terá que testar o conceito a fim de determinar se existe mercado para esse “conceito de produto”. O processo pode passar pela análise de posicionamento de produto e aferir igualmente a uma pesquisa de atitudes do consumidor ao próprio conceito (Gureva, Kirillov, Vinichenko, Melnichuk, & Melnychuk, 2016).

O objetivo aqui é avaliar a sensibilidade do consumidor a atributos como: o preço; a utilidade; a usabilidade; a portabilidade; entre outros. Só após a realização deste teste, junto do consumidor, a empresa deverá passar à fase de desenvolvimento de produto. Fase onde são criados, testados e embalados os protótipos do produto, por forma a empresa perceber a reação do consumidor ao produto, designadamente, à embalagem e ao uso.

Só após concluir esta fase, a empresa está em condições de efetuar o teste de mercado, a qual implica lançar no mercado, ainda que de forma limitada, uma quantidade de produto para identificar eventuais problemas do produto e igualmente testar o mix de marketing que a empresa projetou para o produto (Mowen & Minor, 2005; Santos & Brasil, 2010; Toni & Mazzon, 2014; Babin & Zikmund, 2016; Homburg, Schwemmle & Kuehnle, 2016).

O efeito do preço constitui um fator importante na avaliação de eventuais mudanças nas atitudes do consumidor, quer aquando da sua definição, quer aquando da necessidade de lhe efetuar qualquer ajustamento. Os consumidores tendem a ser sensíveis ao preço, pelo que cabe à empresa saber gerir este efeito, aumentando ou reduzindo o preço, sem que o impacto seja devastador sobre o consumo (Mirabi, Akbariyeh & Tahmasebifard, 2015).

O comportamento do consumidor tem igualmente um impacto considerável ao nível da definição das estratégias de promoção do produto. O impacto dá-se ao nível das três áreas que constituem o mix promocional: comunicação e venda pessoal; promoção de vendas; relações públicas (Mowen & Minor, 2005; Goi, 2009; Wongleedee, 2015).

Ao nível da comunicação e venda pessoal uma das abordagens importantes para a definição da estratégia é analisar as motivações, as atitudes e as características psicográficas do mercado alvo. A empresa deve considerar esta abordagem sobretudo para produtos onde o consumidor necessita de experimentar o novo produto: perfumes; automóveis; telemóveis; entre outros, devendo ainda criar uma imagem e um tema forte à volta do produto (Mirabi et al., 2015).

A promoção de vendas fornece informações relevantes sobre o produto provenientes da venda direta, distribuidores, pontos de venda e feedback consumidor. O comportamento

do consumidor obriga a empresa a planejar estrategicamente cada um destes itens, por outro lado, forma um forte indicador capaz de promover e monitorar incentivos que estimulem as vendas: oferta de amostras; redução de preços; prémios de vendas; coupons (Blackwell et al., 2005; Goi, 2009; Mirabi et al., 2015).

As relações públicas tendem a “trabalhar” no consumidor a formação e a mudança de atitudes. O responsável pelo marketing deve preocupar-se, não só com os eventuais efeitos da publicidade menos positiva, mas também com a resposta às reclamações de consumidores insatisfeitos. A informação negativa tem um efeito nefasto, quer na imagem de marca, quer na própria reputação da empresa, pelo que a empresa deve ter um cuidado extremo na gestão deste tipo de informação (Manfio & Conrad, 2010).

A melhor compreensão da forma como os consumidores tomam as suas decisões de compra determinam o tipo de estratégia a seguir no processo de distribuição. Os esforços da empresa em distribuir os seus produtos pelo mercado devem refletir a tendência da procura e os canais preferidos dos consumidores. É verdade que, alguns produtos, pela sua tipologia, sobretudo os de baixo envolvimento, devem estar bem próximo dos consumidores e sempre disponíveis para uma necessidade (Ramos, 2012).

CAPÍTULO II: MODELO CAUSAL E HIPOTÉSES A INVESTIGAR

2.1. Perspetiva Global sobre o Modelo a Desenvolver

A perspetiva aqui apresentada serve, apenas e só, para dar uma visão global e sumária sobre o modelo, o qual será objeto de maior desenvolvimento e detalhe ao longo do presente capítulo. O modelo prevê um conjunto de interações positivas entre o **comportamento do consumidor**, o **ciclo de inovação das empresas** e a **performance empresarial**.

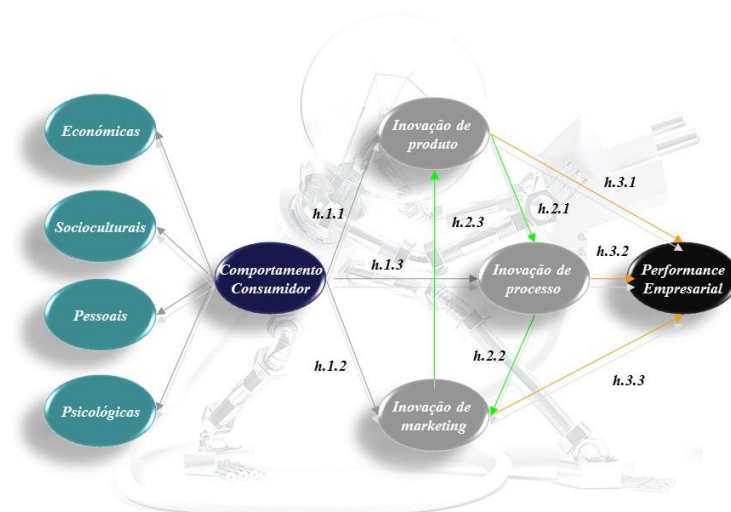
A perspetiva resulta num conjunto alargado de relações entre as quatro dimensões do comportamento do consumidor selecionadas (i): **Sociocultural; Económicas; Pessoais** e **Psicológicas**; as três dimensões do ciclo de inovação empresarial (ii): **Produto; Processo** e **Marketing**, como ainda, (iii): **entre estas últimas** e, por fim, (iv) entre elas e a **performance empresarial**.

O modelo possui 9 variáveis latentes onde 8 são de caráter endógeno relativas às dimensões do comportamento do consumidor, ciclo de inovação das empresas e performance

empresarial e, por último, uma outra variável de carácter exógeno de ordem hierárquica superior relativa à própria dimensão comportamento do consumidor.

São apresentadas já nesta fase as diferentes hipóteses a considerar e a testar no processo de investigação, por forma a dar uma visão mais abrangente sobre o próprio modelo teórico.

Figura 3 – Modelo conceptual a investigar



(Fonte: Elaboração própria¹)

2.2. Modelo Conceptual Genérico a Investigar

O comportamento do consumidor é hoje reconhecido pela comunidade científica, empresários e profissionais de marketing, como uma área nevrálgica a desenvolver, quer em termos empresariais, quer em termos académicos. As empresas hoje em dia já possuem áreas departamentais capazes de analisar e estudar as tendências do mercado, por forma a **projetar a sua oferta de produtos**, mas igualmente para **auscultar as necessidade e desejos** dos seus consumidores.

Os trabalhos científicos publicados na área do comportamento do consumidor têm procurado estudar a satisfação deste sobre um determinado tipo de produto, serviço ou, até mesmo, área de negócio empresarial (Rojo, 1998; Vilas Boas, 2006; Hoppe, Barcellos, Vieira

¹ Veja-se, a título de exemplo, Ramos (2012), em “Outsourcing Estratégico na Atividade Empresarial”, M.Sc. Tese de Doutoramento, Instituto de Investigação e Formação Avançada - IIFA-UEVORA. Universidade de Évora.

& Matos, 2012; Lourenço, 2013; Laitala, 2014; Keller, 2016; Balsinha, 2017; Valente, 2017; Schaefer, Olsen & Thach, 2017; Holzmann & Schmidb, 2018).

Agora, alguns trabalhos de investigação, mais recentes, têm explorado a aplicação de modelos de equações estruturais - **Structural Equations Modelling** - ao comportamento do consumidor, por forma a validarem modelos teóricos, quer sejam eles mais abrangentes, quer de carácter mais específico (Haur, Khatibi & Azam, 2017; Bellini, Cardinali & Grandi, 2017; Lee et al., 2017; Stewens, Schlager, Gerald Häubl & Herrmann, 2017; Kizgin et al., 2018; Lafit, Omar, Bidin & Awang, 2018; Stefanini, Alves & Marques, 2018; Shin, Lm, Jung & Severt, 2018; Verma & Chandra, 2018).

O modelo aqui idealizado, por sinal, enquadra-se nesta última linha de investigação, pelo facto de desenvolver um modelo teórico, o qual assume uma influência direta e positiva do comportamento do consumidor no ciclo de inovação e que esse efeito sobre esta última dimensão se reflete indireta e de forma positiva sobre a performance empresarial.

O comportamento do consumidor é aqui assumido através de um conjunto de fatores que se entendem como esteios influenciadores do seu comportamento, são eles: **económicos; socioculturais; pessoais; psicológicas**, os quais tendem a exercer e/ ou a contribuir de uma forma positiva para o desenvolvimento do ciclo e inovação das empresas.

O ciclo de inovação empresarial tende a abranger várias dimensões da empresa não se circunscrevendo à mera avaliação de indicadores quantitativos e financeiros. O seu estudo incorpora igualmente indicadores de caráter qualitativo que visam avaliar a qualidade dos processos internos de inovação e de satisfação dos consumidores em geral.

O comportamento do consumidor goza aqui de um papel crucial pela sua capacidade de influenciar o sucesso ou insucesso de uma determinada empresa, negócio ou produto no mercado. A convicção é que hoje esse nível de influência se estende à forma como a empresa pensa estrategicamente o ciclo de inovação, pois os profissionais ao melhor compreenderem os sinais dos consumidores, desenvolvem mais e melhores produtos, satisfazendo assim os “maiores” desejos e necessidades dos seus consumidores.

É nossa convicção que o comportamento do consumidor ao influenciar os ciclos de inovação e as estratégias das empresas, por certo, influenciará igualmente a forma como estas se organizam internamente, por forma a serem mais competitivas, sistemáticas e eficientes junto do mercado e do seu consumidor.

Por conseguinte, o modelo conceptual genérico proposto, o qual visa estabelecer as relações causais entre o comportamento do consumidor, o ciclo de inovação das empresas e a performance empresarial, assume assim esta arquitetura:

Figura 4 – Modelo conceptual genérico



(Fonte: Elaboração própria)

2.3. Princípios do Modelo Conceptual

A conceção de qualquer modelo conceptual impõe uma representação objetiva das diferentes variáveis que definitivamente o compõem. A importância da sua identificação e definição não só permite uma melhor compreensão do modelo, mas igualmente a suportar e a fundamentar as atividades que lhe são imediatas, tais como: a própria construção do quadro de hipóteses; o questionário e a respetiva análise de dados obtidos.

Será ainda necessário delinear, numa perspetiva técnica, o âmbito de cada uma das variáveis que definem o modelo: ***comportamento do consumidor; ciclo de inovação das empresas; performance empresarial***, a fim de facilitar o melhor entendimento das suas nomenclaturas, mais ou menos complexas, como ainda o delimitar o objeto de estudo de cada uma delas.

A literatura sobre o “comportamento do consumidor” é, por sinal, mais significativa e abrangente ao nível dos Estados Unidos, Brasil e Índia, quer pela publicação de artigos científicos, quer de livros e afins. Ao passo que em Portugal, não sendo incipiente, só agora mais recentemente é que a comunidade científica tem apostado nesta temática, em particular: estudos sectoriais; áreas de negócios; atitudes face a produtos; entre outros.

Segundo a literatura, a delimitação do “***sistema de fatores***” que tendem a influenciar o comportamento do consumidor, nem sempre é linear e consensual, a sua organização varia de autor para autor (Malhotra, 2004; Mowen & Minor, 2005; Pinheiro et al., 2011; Tanner & Raymond, 2012).

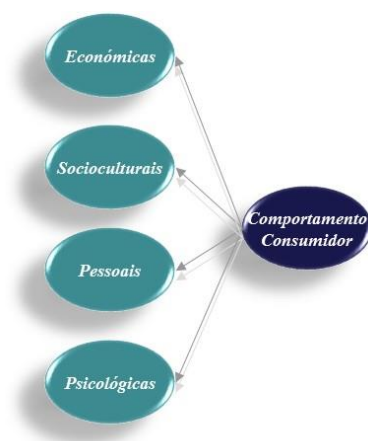
Face ao exposto, optámos por recriar uma composição, a qual é inspirada ***sobretudo nos modelos*** de Kotler et al., (2005), Blackwell et al., (2005) e Solomon (2014), cuja estrutura final de ***fatores influenciadores do comportamento do consumidor*** assume a seguinte configuração: ***económicas; socioculturais; pessoais; psicológicas***.

As dimensões aqui construídas para efeitos do presente trabalho de investigação são entendidas como conceções distintas embora se possa admitir uma eventual combinação ou

articulação entre elas. Assim, os fatores influenciadores do comportamento do consumidor, pela sua importância, podem algumas delas ser ponderadas em simultâneo durante o processo de tomada de decisão.

Para efeito de modelização as dimensões de análise para a natureza dos fatores que influenciam o comportamento do consumidor assumem a seguinte maquetização:

Figura 5 – Modelação das dimensões do Comportamento Consumidor



Nota: A conceptualização teórica prevê a existência de um estado latente de global², *i.e.*, sistema de fatores influenciadores.

(Fonte: Elaboração própria)

A nossa investigação assume que os fatores e a importância que assumem aquando do processo de tomada de decisão, pelo consumidor, variam de empresa para empresa. Por conseguinte, cada sistema de fatores influenciadores é único, logo, é resultado das diferentes combinações e pesos atribuídos às diferentes dimensões em análise.

Assim, o sistema enunciado pressupõe a existência de possíveis combinações que resultam da “ideia” que cada empresa possui sobre os fatores que mais tendem a influenciar o consumidor aquando do processo de tomada de decisão por determinado produto, serviço ou negócio.

Em resumo, as quatro dimensões que constituem o sistema de fatores influenciadores do comportamento do consumidor, por sinal, estão alinhadas com a literatura vigente, a qual

² Veja-se, a título de exemplo, Novas (2008), Maroco, Tecedeiro, Martins, & Meireles, a. (2008) e Ramos (2012), com “*Contabilidade*”, “*Bournout*” e “*Outsourcing*” como Fatores Hierárquicos de 2º Ordem, respetivamente.

enuncia vários fatores que de forma isolada ou, até mesmo, de forma combinada, tendem a influenciar o consumidor antes do momento do consumo.

Face ao exposto somos a discriminar cada uma das dimensões de fatores que tendem a influenciar o consumidor (Kotler et al., 2005; Blackwell et al., 2005; Kardes et al., 2011; Solomon, 2014):

- ***Dimensão de fatores do tipo económicas (de)***

A dimensão de fatores influenciadores do comportamento do consumidor do tipo económicas são talvez das que mais pesam no momento da tomada de decisão. Esta categoria incorpora na sua génese os seguintes fatores:

- i. Sensibilidade do consumidor ao **preço**;
- ii. **Rendimento familiar** disponível;
- iii. **Incentivos à poupança** de médio-longo prazo;
- iv. Nível de **inflação nos produtos** de consumo;
- v. Taxa de **desemprego** anual;
- vi. Taxa de **juro** no recurso ao **crédito**;

- ***Dimensão de fatores do tipo socioculturais (ds)***

Os fatores que constituem esta dimensão tendem a exercer uma grande influência sobre o comportamento do consumidor, quer pela via da cultura, quer pela via do social, pois o papel que cada um de nós ocupa e desempenha na sociedade, por certo, influencia o instante antes da tomada de decisão por um determinado produto. Esta dimensão é composta pelos seguintes fatores:

- i. **Cultura** que aqui compreende as demais variações não é mais do que a soma global das crenças, dos valores e dos costumes, entre outros, os quais orientam o consumidor durante o processo de tomada de decisão;
- ii. **Classe Social** que se assume como a divisão mais ou menos homogênea e duradoura, como também hierarquicamente ordenada, na qual os seus membros partilham valores, interesses e comportamentos;

- iii. **Grupo de referência** que não é mais que associação de indivíduos que pela sua posição influenciam os pensamentos, as aspirações, os sentimentos e os comportamentos do consumidor;
- iv. **Família** que é tida como o principal grupo de referência, pois é nele onde o indivíduo cria mais laços de efetividade, mas também passa mais tempo, logo, possui uma enorme influencia sobre as suas decisões de consumo;
- v. **Estatuto** tende a ser um fator que materializa a posição que um determinado indivíduo possui num determinado grupo ou sociedade. O indivíduo adquire um produto a fim de “transmitir” o papel que este possui ou, enfim, gostaria de possuir na sociedade;
- vi. **Demografia** ao definir o tipo de produto disponível na área geográfica “pode” influenciar o tipo de consumo. O indivíduo sofre uma “pressão” clara para o consumo de determinado produto caso contrário terá que se deslocar para fora dessa área de influencia para adquirir algo diferente.

▪ **Dimensão de fatores do tipo pessoais (dp)**

Esta dimensão tende a refletir as características individuais de cada sujeito e que pode influenciar o processo de compra. Aqui são incluídas as experiências, não só de consumo, mas também de vida, as quais podem influenciar decisões futuras de compra:

- i. **Ocupação** que reflete a profissão que cada sujeito exerce na seu dia-a-dia como meio de subsistência. Este fator está diretamente relacionado com o “rendimento” do indivíduo, logo, indivíduos com maior nível de rendimento ascendem, em termos teóricos, a produtos cujo preço obriga a um esforço superior;
- ii. **Estilo de vida** que compreende os padrões de consumo que os indivíduos, por regra, tendem a apresentar a fim de expressarem os seus interesses, ideias e tarefas que executam;
- iii. **Idade** e/ ou o **ciclo de vida** agrupam um fator que pode ser decisivo “aquando” do consumo de determinados tipos de produtos, tais como: vestuário; moda; automóveis; entre outros.

- iv. **Situação patrimonial** que compreende a situação mais ou menos desafogada que o indivíduo e/ ou seu agregado familiar goza;
- v. **Autoconceito** que não é mais do que a forma como o próprio indivíduo se vê ou gostaria de ver. Este fator exerce uma “certa” influência sobre o consumo ao permitir que o consumidor aspire ao estado que ele considera como ideal.
- vi. **Personalidade** que se materializa num conjunto de características únicas, logo, individuais, as quais visam atitudes consistentes aos estímulos de consumo.

▪ **Dimensão de fatores do tipo psicológicas (dps)**

Esta dimensão possui subjacente um processo onde o consumidor admite que possui uma necessidade e que para a satisfazer irá ter que cumprir um conjunto de fases: admitir e/ ou tomar consciências da necessidade; estudo de mercado; seleção das alternativas; aquisição do produto; avaliação do produto. Os fatores que tendem a constituir esta dimensão são os seguintes:

- i. **Percepção** é aqui entendido como o processo onde o indivíduo através dos seus sentidos recolhe, seleciona, processa e interprete os diferentes estímulos externos a ele;
- ii. **Motivação** é entendida como a “**energia motora**” interna de cada indivíduo que o impulsiona para ação, tendo origem num estado de “**stress e/ ou ansiedade**”, o qual se verifica por força de uma necessidade ainda não satisfeita;
- iii. **Atitudes e Hábitos** que se refletem através das diferentes experiências vividas pelos indivíduos. A informação obtida ao longo da vida permite ao indivíduo tomar uma atitude, mais ou menos favorável, sobre um determinado produto, sempre que lhe é solicitado ou é objeto de estímulo;
- iv. **Experiência** que não é mais do que o processo de aprendizagem que o indivíduo sofre pelo facto de agir, ou seja, o indivíduo ao **adquirir, utilizar e avaliar produtos**, recolhe informação que lhe poderá vir a ser útil em situações futuras de aquisição de um novo produto.

Além desta variável “**comportamento do consumidor**” será necessário aferir de uma outra que igualmente compõe o modelo conceptual, ou seja, o “**ciclo de inovação das**

empresas”. Esta variável para efeitos da presente estudo integra as três seguintes dimensões: **inovação de produto; inovação de processo; inovação de marketing** (Kaplan & Norton, 2004; OCDE, 2005; Ferreira et al., 2007).

Figura 6 – Modelação das dimensões do Ciclo de Inovação



(Fonte: Elaboração própria)

A dimensão **inovação do produto** consiste no desenvolvimento de um bem ou serviço que é novo ou, visivelmente melhorado, cujas características e funcionalidades são objeto de *upgrade*. Aqui são incluídas as melhorias nas especificações técnicas, *design*, componentes e materiais, inclusive, *software* e *interfaces* com o utilizador e aparelhos periféricos.

A título de exemplo podemos destacar o primeiro MP3 portátil, sistema de travagem ABS, sistema de navegação GPS, sistema *Bluetooth*, *Pendrive*, telemóvel Smartphone, entre outras, os quais vieram para ficar e melhorar a qualidade de vida de todos os indivíduos em geral.

A dimensão **inovação de processo** incorpora o desenvolvimento de um novo e/ ou significativamente melhorado processo de produção, distribuição e organização. Aqui são incluídas mudanças consideráveis ao nível das tecnologias, técnicas de trabalho, *software*, reengenharia de processo, competências, entre outras.

São exemplos deste tipo de inovações: a implementação de um sistema automático e/ ou robotizado numa linha de montagem; a introdução de pórticos automáticos nas portagens; a inserção de sistemas de verificação e validação de produto; a automatização de pagamentos e de transferências bancárias, entre outros.

A dimensão **inovação de marketing** visa a implementação, quer de novos métodos, quer de novas técnicas de marketing, as quais resultem em melhorias significativas ao nível

da imagem do produto, da embalagem, do preço, da promoção e até da própria distribuição. A inovação de marketing está fortemente orientada para as necessidades do cliente, abrindo a empresa a novos mercados e, caso seja necessário, ao reposicionamento de algum produto já existente, sempre com o objetivo final do incremento das vendas.

O que marca uma inovação de marketing é a sua rotura com estratégias e/ ou métodos de marketing anteriores. Alguns exemplos de inovação de marketing são a utilização inicial dos inúmeros meios de comunicação, assim como as respetivas técnicas, por forma a divulgar o produto e/ ou serviço. Mais, a utilização dos meios audiovisuais, entre eles, séries, filmes, telenovelas, a fim de lançar produtos e/ ou serviços.

A **performance empresarial** pode ser, simplesmente, compreendida como o grau de concretização dos objetivos inicialmente definidos pela gestão da empresa. Conforme, Bani-Hani, Al-Ahmad & Alnajjar (2009: 129), o conceito de performance empresarial ou organizacional pode ser, enfim, definido da seguinte forma:

“...performance comprises the actual output or results of an organization achievement as measured against its intended goals and objectives is a measure of results achieved.”

São conhecidas, pelo menos, mais dois grandes tipos de definições de performance: um que o define como a capacidade da empresa *preservar os seus principais recursos* e, o outro que o define como o *comportamento geral da empresa*, como um todo, em prole dos objetivos comuns (Venkatramen & Ramanujam, 1985; March & Sutton, 1997; Homburg, Krohmer & Workman, 1999; Nandakumar, 2010; Karkukly, 2017).

A falta de consenso à volta da definição do conceito tem sido igualmente extensível aos próprios indicadores de medida da variável. Mas, a literatura mais recente, por regra, tem sido unanime em considerar que a performance deve ser medida com recurso, não só através de indicadores financeiros, mas igualmente através de não financeiros (Santos & Brito, 2012; Harrison & Wicks, 2013; Camisón & Villar-Lopes, 2014; Bennett, Bettis, Gopalan, & Milbourn, 2017; Karkukly, 2017; Bayara, Cornett, Erhemjamts, Leverty, & Tehraniand, 2018).

Face ao exposto a dimensão **performance empresarial** é composta por indicadores financeiros e não financeiros, por forma a obter-se uma perspetiva mais alargada da variável,

portanto, mais segura e próxima da realidade do desempenho da generalidade das empresas a operar no mercado (Cabrita, 2006; Novas, 2008; Nandakumar, 2010; Ramos, 2012).

Assim, a dimensão ***performance empresarial***, incorpora na sua génese os seguintes fatores e/ ou objetivos qualitativos e quantitativos:

- i. ***Custos de estrutura*** e de financiamento;
- ii. ***Produtividade*** da estrutura funcional;
- iii. ***Rentabilidade financeira*** a médio-longo prazo;
- iv. ***Volume de vendas*** de produtos e derivados;
- v. ***Qualidade*** dos produtos e dos processos;
- vi. Capacidade de ***inovação da empresa***;
- vii. Níveis de ***serviço ao cliente***;
- viii. Qualidade dos ***Rh***.

2.4. Quadro de Hipóteses a Investigar

A conceção da investigação em torno de um grupo de hipóteses é resultado de um longo processo reflexivo sobre como seria garantida a conexão entre as componentes teórica e empírica do estudo em causa (Malhotra, 2004; Cabrita, 2006; Novas, 2008; Quivy & Raymond, 2011; Ramos, 2012).

A construção de uma hipótese, não se resume, por regra, ao imaginar de uma relação causal entre duas variáveis, mas antes de um trabalho prévio sobre o tema e que se materializa numa problemática e respetiva questão de partida. O mais natural é o processo ter um quadro de hipóteses que, caso tenha o objetivo de formatar um modelo, deve ainda articular-se entre si, quer lógica, quer racional, sem nunca descurar a problemática (Malhotra, 2004; Quivy & Raymond, 2011).

A conceção de um modelo, por regra, obedece a duas condições básicas, sem as quais não será fiável e testável: (i) estruturar um sistema de relações causais e; (ii) ser racional e lógico. Ora, optar por um modelo desta natureza, tenda a constituir um duplo desafio: se é verdade que o sistema só aceita aquilo que é verdadeiro, não menos verdade, é o facto que face a situações menos ajustadas é fácil rever a sua construção (Quivy & Raymond, 2011; Byrne, 2016).

Face ao exposto, o nosso quadro de hipóteses a testar, assume a seguinte configuração e estrutura:

▪ **Vetor relacional: *Comportamento do Consumidor* vs. *Ciclo de Inovação***

As empresas hoje conscientes da “enorme” influência dos consumidores sobre o ciclo de inovação da empresa, vêm-se assim obrigadas não só a auscultar, mas também a melhor compreender as suas necessidades e desejos, por forma a “*otimizarem o seu portfólio de produtos*”, não só com o objetivo de os melhor servir, mas também a fidelizá-los e a retê-los como clientes (Blackwell et al., 2005).

O modelo identifica um conjunto de relações causais entre o “*Comportamento do Consumidor*” aqui representado por um sistema de fatores influenciadores e as diferentes dimensões do “*ciclo de inovação da empresa*”.

Figura 7 – Vetor relacional [Comportamento Consumidor → CI: Ip₁- Ip₂-Im]



(Fonte: Elaboração própria)

Face ao exposto e atendendo a literatura disponível sobre o tema é aqui formulada a primeira hipótese de investigação, em termos genéricos, sob a forma da seguinte proposição:

H.1. O Comportamento do Consumidor exerce uma influência positiva sobre o ciclo de inovação via desenvolvimento das suas dimensões: inovação de produto; inovação de processo; inovação de marketing.

A hipótese formulada admite uma relação causal entre duas variáveis a fim de testar se o comportamento do consumidor de facto promove o desenvolvimento o ciclo de inovação da empresa através dos processos que o compõem. A abordagem reflete apenas uma relação causal unidirecional entre: o “**Comportamento do Consumidor**” como variável independente e o “**Ciclo de Inovação**” como variável dependente; na perspectiva de limitar a complexidade do modelo, mas também por força da problemática. Agora atendendo à hipótese geral atrás formulada, somos agora a propor, por forma a operacionalizar o modelo, as seguintes três hipóteses operacionais:

H.1.1. O Comportamento do Consumidor exerce uma influência direta positiva sobre o desenvolvimento da dimensão inovação de produto;

H.1.2. O Comportamento do Consumidor exerce uma influência direta positiva sobre o desenvolvimento da dimensão inovação de processo;

H.1.3. O Comportamento do Consumidor exerce uma influência direta positiva sobre o desenvolvimento da dimensão inovação de marketing;

▪ **Vetor relacional: Produto – Processo - Marketing**

O ciclo de inovação é um processo de interações a três dimensões cujo objetivo é a criação de uma proposta de valor que vá ao encontro dos desejos e necessidades do cliente final. A proposta materializa a necessidade sob a forma de um produto e/ ou serviço e que após ser experienciada pelo consumidor será alvo de avaliação (Kaplan & Norton, 2004; OCDE, 2005; Ferreira et al., 2007).

Ora, o facto de se assumir, por certo, a existência de interações positivas entre as três dimensões, pressupõe admitir que ao ocorrerem contribuem de igual modo para a evolução do ciclo de inovação, que se materializa numa proposta valor para o cliente e/ ou consumidor em geral (Kaplan & Norton, 2004; Flynn, 2010; Ramos, 2012).

O investimento da empresa em desenvolver o seu **ciclo de inovação** não deve limitar-se, apenas e só, a uma das dimensões, mas antes ao todo, sob pena de poder desequilibrar e/ ou comprometer o próprio sistema, criando “propostas de valor” desajustadas da realidade de “qualidade” e de “serviço ao cliente” inferior ao esperado (Flynn, 2010).

Mais, o investimento direto numa das dimensões, nem sempre, é a melhor opção, por vezes optar pelo investimento indireto, leia-se, “desenvolvimento do ciclo como um todo”

acaba por ser a melhor opção, por força do efeito da relação de interdependências entre as três dimensões (Kaplan & Norton, 2004; Novas, 2008; Ramos, 2012).

O modelo conceitual a investigar admite uma relação dinâmica entre as três dimensões que formam o ciclo de inovação, a qual segue uma lógica sequencial, aqui identificada sob a forma de relações diretas entre: *inovação de produto*; *inovação de processo*; *inovação de marketing*.

Figura 8 – Vetor relacional [CI:Ip₁- Ip₂-Im]



(Fonte: Elaboração própria)

A relação dinâmica aqui proposta pressupõe um efeito direto, mas também indireto entre as três dimensões em análise, logo, o efeito direto de uma dimensão sobre outra irá repercutir-se de forma indireta na última da cadeia. Isto é, o efeito direto da “*dimensão produto*” (Ip_1) sobre a “*dimensão processo*” (Ip_2) irá refletir-se indiretamente na “*dimensão marketing*” (Im). A estrutura considerada assume aqui a segunda hipótese de investigação, em termos genéricos, sob a forma da seguinte proposição:

H.2. As dimensões intrínsecas ao Ciclo de Inovação admitem entre si relações positivas, as quais tendem a contribuir para o desenvolvimento individual de cada uma das dimensões e do próprio modelo em geral.

A hipótese geral que a fim de dar corpo ao modelo é aqui operacionalizada através das seguintes três hipóteses operacionais:

*H.2.1. A dimensão inovação de produto exerce uma influência **direta positiva** sobre a dimensão **inovação de processo**;*

*H.2.2. A dimensão inovação de processo exerce uma influência **direta positiva** sobre a dimensão **inovação de marketing**;*

*H.2.3. A dimensão inovação de marketing exerce uma influência **direta positiva** sobre a dimensão **inovação de produto**.*

▪ **Vetor relacional: Ciclo de Inovação vs. Performance**

O impacto do ciclo de inovação sobre a performance empresarial é aqui mensurado de forma global, incorporando as vertentes quantitativa e qualitativa, pois nem sempre é fácil medi-las de forma isolada. O efeito resultante é, pois, sobre todo o constructo “**Performance Empresarial**” e não sobre uma ou outra das suas vertentes.

As empresas possuem hoje inúmeros instrumentos disponíveis para a monitorização da performance ao nível das diferentes dimensões do ciclo de inovação empresarial. Os variados instrumentos são suportados, no geral, por indicadores financeiros e não financeiros que de uma forma articulada permitem à empresa melhor gerir cada uma destas variáveis.

O sistema de relações que incorpora o modelo conceptual procura avaliar o impacto que resultar das diferentes interações que compõem o ciclo de inovação com a performance empresarial. O impacto pode resultar de forma direta via uma das dimensões em análise, mas também indireta via interdependências do próprio ciclo de inovação (Kaplan & Norton, 2004; Ramos, 2012).

Figura 9 – Vetor relacional [CI:Ip₁ - Ip₂-Im→ Performance]



(Fonte: Elaboração própria)

As empresas hoje para serem competitivas não lhes basta apenas serem capazes de inovar ao nível do produto, precisam igualmente de inovar ao nível da excelência dos seus processos internos, designadamente, organização, conhecimento e competências. A gestão eficiente destes fatores permite à empresa, por certo, ser bem mais competitiva e sucedida no mercado.

A vertente marketing ocupa hoje um papel relevante, se não mesmo, crucial na forma como a empresa se relaciona com o consumidor, pois o objetivo da empresa é chegar a ele da melhor forma, por forma a fidelizá-lo ou retê-lo como consumidor assíduo e embaixador da marca junto da rede por si liderada.

Com vista a completar o modelo concetual a investigar é aqui formulada a última hipótese genérica:

H.3. Existe um efeito direto positivo entre as três dimensões do ciclo de inovação a performance empresarial.

A hipótese genérica atrás identificada é agora operacionalizada por via das seguintes três hipóteses operacionais:

H.3.1. A dimensão inovação de produto exerce uma influência direta positiva sobre a performance;

H.3.2. A dimensão inovação de processo exerce uma influência direta positiva sobre a performance;

H.3.3. A dimensão inovação de marketing exerce uma influência direta positiva sobre a performance.

CAPÍTULO III: METOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

3.1. Estratégia de Investigação Adotada

A estratégia adotada no processo de investigação obriga o investigador a enquadrar as respetivas opções metodológicas nos diferentes objetivos a obter com cada uma delas. A presente investigação está inserida nas ***metodologias de investigação do tipo empírico-formais*** (Sousa, 2000; Novas, 2008, Ramos, 2012; Kizgi, Jamal & Richard, 2018).

- i. *Elaboração de um **grupo de hipóteses** alicerçadas na literatura;*
- ii. *Verificação das **hipóteses em articulação** com a informação observada dos factos;*
- iii. *Reflexão **crítica pela confrontação** da teoria com os factos observados a fim de concluir quanto à sua veracidade.*

Agora é de referir que as metodologias de carácter empírico são no geral descritivas e práticas, relevando o ajustamento, se não mesmo a consonância, entre as vertentes teórica e prática. As metodologias de carácter formal, por norma, são mais prescritivas, ou seja, mais restritas empiricamente, privilegiando a lógica e a correção das formulações.

Face ao exposto é de salientar que as metodologias **do tipo empírico-formais** são a conciliar o realismo do empirismo e o rigor e a clarividência do formalismo. O modelo aqui adotado, por rigor, favoreceu algumas formulações relevantes (Angulo, 2000; Novas, 2008, Quivy & Raymond, 2011; Ramos, 2012; Kizgin et al., 2018):

- i. *Isolar as **variáveis a relacionar**;*
- ii. *Elaborar o quadro de hipóteses com recurso **as relações causais** que as relacionam;*
- iii. *Confirmar a **coerência das hipóteses**, i.e., se não desvirtuam as expressões matemáticas;*
- iv. *Obter o **modelo final e inferir** para a população a partir do mesmo;*
- v. *Verificar se os **dados obtidos**, pela ferramenta, tendem a ajustar-se ao modelo de análise.*

A filosofia de investigação segue ainda a corrente hipotético-dedutivo porquanto a conceção do quadro de hipóteses ocorre a partir de um processo de interpretação do conceito e/ ou teoria a estudar (Sousa, 2000; Cabrita, 2006; Novas, 2008; Ramos, 2012; Kizgin et al., 2018).

As hipóteses são resultado de um raciocínio alicerçado na vertente teórica do conceito em observação. Ora, é óbvio que as diretrizes sobre o conceito, por certo, não “aparecem do nada”, estas resultam de um esforço crítico entre as teorias abordadas e as diferentes lógicas de gestão. O método hipotético-dedutivo, por norma, leva à criação de indicadores, os quais

à posteriori são necessários associar a situações concretas e/ ou reais, ou seja, dar corpo e/ ou forma ao modelo conceptual (Quivy & Raymond, 2011).

O modelo a investigar será observado da interpretação da realidade com recurso a dados objetivos, os quais serão recolhidos, por questionário, junto de uma amostra ilustrativa do setor empresarial a operar em Portugal, logo, eliminando qualquer ideia pré-concebida do investigador quanto ao tema em estudo. Por conseguinte, o estudo é predominantemente confirmatório, pois visa validar uma teoria, ou seja, certificar o modelo em observação, através de evidências empíricas e não de simples analogias ou juízos de valor imediatas (Sousa, 2000; Cabrita, 2006; Novas, 2008; Ramos, 2012; Kizgin et al., 2018).

Em suma, a estratégia de investigação adotada, pelo investigador, pode ser descrita da seguinte forma:

- i. *A estrutura teórica é muito próxima do **realismo**;*
- ii. *A metodologia faz parte do leque de metodologias **empírico-formais** cuja lógica de investigação é de natureza **hipotético-dedutiva**;*
- iii. *A investigação é claramente **quantitativa**;*
- iv. *A informação é obtida por **questionário pré-testado**.*

3.2. Processo e Desenho da Investigação

O desenho de investigação aqui apresentado tende a refletir a sequência e a estrutura das diferentes fases do processo, o qual assume a configuração de um esquema, por forma a facilitar o seu enquadramento e análise (Sousa, 2000; Cabrita, 2006; Novas, 2008; Ramos, 2012; Kizgin et al., 2018).

A etapa de exploração leva o investigador a “observar a realidade” com o objetivo de o auxiliar a identificar um tema, o qual seja exequível e/ ou passível de estudo, mas também relevante do ponto de vista científico. Esta etapa incorpora, além da fase de observação, a fase de elaboração da questão de partida, a função exploratória da literacia técnico-científica e a problemática a investigar. É nesta fase que o investigador justifica a relevância do estudo a investigar, o seu objeto e a base do problema.

Enfim, a definição da problemática, por questões óbvias, assume um papel preponderante no processo, pois é ele que serve para romper com falsos paradigmas e evidências pouco claras (Ramos, 2012).

Figura 10 – Etapas do processo de investigação



(Fonte: Elaboração própria)

A etapa de construção é o momento onde o investigador arquiteta o modelo de análise e enquadra as respetivas hipóteses a investigar que terão que estar alinhados com a revisão da literatura técnico-científica. A etapa de verificação, por seu turno, é onde o investigador vê confirmadas as suas proposições teóricas associadas ao modelo analítico, *i.e.*, as relações entre constructos através da análise estatística.

Por fim, a etapa da conclusão onde o investigador, após análise estatística, interpreta e avalia os dados obtidos à luz da teoria, produzindo as respetivas conclusões do estudo, as suas limitações e as eventuais oportunidades e/ ou linhas de investigação futura (Cabrita, 2006; Novas, 2008; Ramos, 2012; Kizgin et al., 2018).

3.3. População Alvo e Seleção da Amostra

A população a considerar para o presente trabalho de investigação são as unidades empresariais, apenas e só, com fins lucrativos, as quais apresentem um volume de negócios anual superior a 2 Milhões de Euros, com um número total de pessoas ao serviço não inferior a 10 e que sejam associadas da Associação de Empresas de Portugal (AEP). A base de dados populacional compilada, em formato xls, integra empresas de todos os setores de atividade económica, em Portugal, sem exceção. Mais, a informação catalogada na base de dados

possui apenas as sociedades anónimas (SA) e por quotas (Lda), deixando de fora os empresários em nome individual, tendo sido organizada em função das seguintes variáveis: Nome da Empresa; Nº de Empregados; Nº Fiscal; Secção CAE; Subsecção CAE; Volume de Negócios; E-mail.

A população selecionada é, enfim, resultado de uma análise e reflexiva sobre as várias opções possíveis, em particular, optar apenas por um só setor de atividade ou, até mesmo, somente a um determinado tipo de empresas: sociedades anónimas, sociedades por quotas ou empresas unipessoais.

A opção recai, por uma análise holística, por forma uma visão mais alargada e, porque não dizê-lo, mais transversal, sobre o real impacto do comportamento do consumidor sobre o tecido empresarial, em Portugal, ampliando aqui igualmente a possibilidade de uma maior generalização dos resultados a obter.

A base de dados inicial incorpora um total de 7.500 empresas representativas de todos os setores de atividade económica à exceção: administração pública e defesa (O); atividades das famílias empregadoras de pessoal doméstico (T); atividades de organismos de carácter internacional e outras instituições extraterritoriais (U), segundo o CAE-Rev.3.

Mais, a base de dados foi ainda cruzada com o estudo da Dun & Bradstreet, realizado para a revista exame, em Janeiro de 2018, com as 500 melhores empresas a atuar em Portugal, onde foi nosso objetivo avaliar a consistência e cobertura da nossa base de empresas, tendo-se concluído que 71% dessas empresas vigoravam na nossa base de dados.

A informação obtida sobre as empresas considerou para efeitos de classificação das diferentes dimensões e/ ou intervalos, os critérios inscritos no decreto-lei Nº 372/2007, *i.e.*, Nº Efetivos ao Serviço e Volume de Negócios. A título de exemplo, são classificadas como PME's, todas as empresas cujo Nº Efetivos ao serviço seja inferior a 250 e onde volume de negócios anual não seja superior a 50 milhões de Euros.

As restantes, por certo, são consideradas grandes empresas, mais dentro das PME's ainda poderá haver desagregação em: **Microempresas** (< 10 efetivos; < 2 Milhões de Euros de VNegócios); **Pequenas Empresas** (< 50 efetivos; < 10 Milhões de Euros de VNegócios); **Médias Empresas** (<250 efetivos; <50 Milhões de Euros de VNegócios).

A nossa base de dados reflete a seguinte configuração por classe de intervalo por Nº de efetivos ao serviço e volume de negócios:

Quadro 1 – Afetação das empresas por Nº Efetivos e Volume de Negócios

Intervalos de Efetivos ao Serviço	Nº Empresas	%
[10;49]	3 552	47,4%
[50;249]	3 127	41,7%
≥ 250	821	10,9%
Total	7 500	100,0%

(Fonte: Elaboração própria com base na base dados AEP)

O processo de delimitação da amostra, por requisitos técnicos, careceu de assegurar não só a representatividade da população, mas também um número de respostas satisfatórias ao questionário, por forma a garantir a utilização eficaz do processo de equações estruturais, *i.e.*, da aplicação AMOS.

Os trabalhos de investigação com recurso a técnicas de modelagem matemática têm recorrido a amostras finais cuja dimensão tende ascender a 200 unidades amostrais (Farias & Santos, 2000; Green, Wu, Whitten & Medlin, 2006; Novas, 2008; Saghaei & Ghasemi, 2009; Walker, Damanpour & Devece, 2010; Ramos, 2012; Kizgin et al., 2018).

Apesar da ainda tímida adesão, por parte das empresas, em participar na resposta a questionários de suporte à investigação, com taxas de resposta a variar entre de 10% e os 25%, optamos por alargar a dimensão da amostra, por forma a garantir o número suficiente de “respostas”, sem as quais seria muito difícil alcançar os objetivos estipulados (Novas, 2008; Ramos, 2012).

Face ao exposto, o investigador fixou em 200 observações válidas³, o número mínimo de unidades amostrais a vigorar na base, a qual pelos constrangimentos identificados é fixada em 5%, por sinal uma taxa conservadora, o que obrigou a extrair da amostra inicial um total de 4.000 empresas.

Quadro 2 – Amostra extraída por Nº Efetivos e Volume de Negócios

Intervalos de Efetivos ao Serviço	Nº Empresas	Amostra (5%*200)/p
[10;49]	3 552	1 894
[50;249]	3 127	1 668
≥ 250	821	438
Total	7 500	4 000

(Fonte: Elaboração própria com base na base dados AEP)

³ O número mínimo é fixado com base na regra “*rules of thumb*” cf. Hill & Hill, 2009.

A configuração da amostra inicial é obtida através de uma técnica estatística aleatória do tipo estratificada e proporcional, pois é nosso objetivo garantir a representatividade da população de empresas a operar em Portugal. Mais, a extração das 4.000 empresas finais⁴, é efetuada por via da função RandBetween do Excel.

3.4. Técnica de Recolha de Dados: *Questionário*

A técnica de recolha de dados a aplicar, pelo investigador, depende em larga escala da natureza da investigação, do objetivo a alcançar e, porque não, dos recursos disponíveis para o efeito, quer financeiros, quer técnicos. O investigador tem a obrigação de a *ex-ante* avaliar os prós e os contras quanto a cada uma das técnicas disponíveis, tendo em vista optar por aquela que melhor garanta o cumprimento dos requisitos iniciais.

Optar pela técnica de questionário, por sinal, é optar por um instrumento de recolha indireta, pois o seu preenchimento é efetuado à distância, quase sempre, sem a presença do investigador. Este deve obedecer a três objetivos peculiares: (i) criar a informação pretendida através de um conjunto de questões específicas a responder pelo respondente; (ii) incentivar o respondente a deixar-se “contagiar” com as diferentes questões; (iii) reduzir o risco de erro por má resposta ao atestar da sua fiabilidade e compressão (Ramos, 2012).

O questionário aqui elaborado⁵ tem como objetivo testar as diferentes relações causais admitidas pela literatura, as quais materializam o nosso modelo de análise, *i.e.*, sob a forma de constructos, com vista a confirmar ou, por contrapartida, infirmar as relações formuladas entre variáveis.

As referências para a conceção de um questionário são, ainda hoje, “*The Art of Asking Questions*”, “*Métodos e Técnicas de Investigação em Gestão*”; “*Investigação por Questionário*”; “*Manual de Investigação em Ciências Sociais*”; publicadas por Stanley Paybe (1951), Barañano (2004), Hill & Hill (2009) e Quivy (2011), respetivamente.

As “indicações” apontadas nas obras têm por objetivo alertar o investigador para um conjunto de erros que se tendem, por norma, a produzir aquando da sua estruturação, apesar do processo de otimização de um questionário resultar, em grande parte, da maior ou menor capacidade criativa do mesmo.

⁴ A matriz com a distribuição por setor de atividade económica está disponível no caderno de anexos.

⁵ Questionário disponível para consulta no caderno de anexos.

A conceção de um questionário obriga o investigador a cumprir uma série de etapas: **identificar a informação a obter; escolher o método entrevista; planejar as questões; refletir a estrutura; testar sobre uma base pequena de respondentes**, sem as quais a qualidade do questionário poderá colocar em causa a investigação a efetuar (Hill & Hill, 2009).

O questionário aqui desenvolvido obedece a uma estrutura lógica e basicamente é constituído por 5 grandes questões. A primeira é de carácter generalista e tem o objetivo de dar resposta à questão preliminar sob o “grau de aceitação da opinião do consumidor” na criação de produtos pelas empresas a operar em Portugal.

A segunda questão é de carácter técnico e tem o objetivo de avaliar a natureza e o efeito das diferentes dimensões de fatores influenciadores do comportamento do consumidor no ciclo de inovação da empresa. A terceira questão segue a mesma linha técnica e visa avaliar o grau de desenvolvimento das diferentes dimensões que constituem o ciclo de inovação: **produto; processo; marketing**.

A quarta questão é igualmente técnica, pois possui o objetivo de avaliar o grau de eficiência da empresa quanto à concretização de um conjunto de objetivos: **quantitativos e qualitativos**. Por fim, a quinta questão, a qual tem carácter generalista, tem apenas o objetivo de recolher um conjunto de informação capaz de caracterizar a amostra de empresas que irão participar na investigação.

As questões 1,2,3 e 4, por sinal, seguem uma lógica de medição do tipo Likert a 7 pontos. A opção por este tipo de escala, por parte do investigador, assenta na necessidade de se obter junto da população inquirida maior rigor de resposta. A escala de Likert a 7 pontos é muito utilizada em estudos de investigação em Marketing, Gestão, Finanças, Sociologia, entre outros (Cabrita, 2006; Novas, 2008; Ramos, 2012; Kizgin et al., 2018).

Ao passo que a questão 5, pelo seu objetivo, segue uma lógica de escolha múltipla, pois permite à empresa selecionar a parir de um grupo de opções aquela que melhor enquadra a sua empresa: setor de atividade económica; Nº pessoas ao serviço; volume de negócios; Função respondente; entre outras.

Acresce referir que o questionário aqui produzido é inspirado em outros já aplicados em anteriores trabalhos de investigação, quer ao nível da própria estrutura, quer ao nível de algumas das suas questões, tendo sido otimizado e ajustado ao objeto de estudo que suporta o presente trabalho de investigação (Pépece, 2020; Cabrita, 2006; Novas, 2008; Ramos, 2012; Kizgin et al., 2018).

3.5. Modelo Causal e Método de Estimação a Aplicar

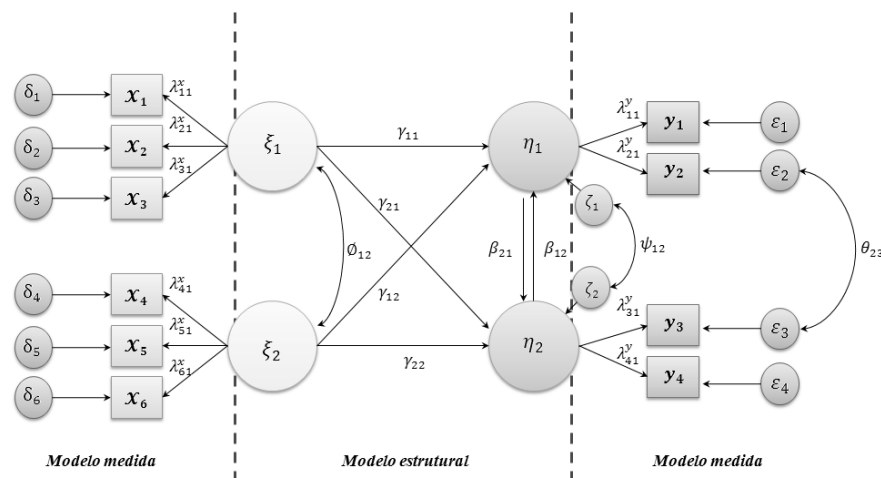
O sistema de equações estruturais é uma técnica de modelagem muito utilizada em investigação a fim de testar a validade de modelos teóricos suportados em relações causais e hipotéticas. As relações causais aqui inscritas assumem a forma de parâmetros que exibem o efeito que as diferentes variáveis independentes espelham sobre as variáveis dependentes e/ou constructos que representam.

A aplicação deste tipo de sistemas é, por norma, retratada pela associação de técnicas mais clássicas de análise fatorial, as quais definem as variáveis e os constructos, mas também de técnicas de regressão linear que suportam as relações dentro de qualquer modelo analítico a testar (Maroco, 2014).

As variáveis latentes – *constructos abstratos* – ao não serem medidos diretamente requerem de variáveis manifestas – indicadores – a fim de lhes darem corpo. O processo é desenhado com base no referencial teórico, os quais deram origem ao modelo, pelo que cabe ao investigador hipotetizar os indicadores e relações a confirmar.

A esquematização do modelo define que as variáveis latentes (ξ e η) assumem a figura de uma elipse ou circunferência, por outro lado, as variáveis manifestas (x e y) a figura de exíguos quadrados ou retângulos. O efeito de uma variável noutra é aqui ilustrado, por via de uma seta ($\rightarrow$), a qual está direccionada de causa para efeito, ao passo que as associações de correlação, por sua vez através de uma seta bidirecional ($\leftrightarrow$).

Figura 11 – Esquematização do modelo de equações estruturais



(Fonte: Adaptado de Maroco, 2014)

A figura atrás visa apresentar um exemplo genérico de equações estruturais onde duas das variáveis latentes se afiguram como exógenas ($\xi_1; \xi_2$), ambas materializadas através de três variáveis manifestas independentes ($x_1; x_2; x_3$) e ($x_4; x_5; x_6$). Mais, outras duas variáveis a figura de endógenas ($\eta_1; \eta_2$), estas cada uma delas operacionalizadas por duas variáveis manifestadas independentes ($y_1; y_2$) e ($y_3; y_4$).

Os erros de medida ($\delta; \varepsilon$) inerentes às diferentes variáveis manifestas, bem como os resíduos (ζ) respeitantes às variáveis latentes, representam a variabilidade desconhecida, por regra, não consideradas no modelo. Estas variáveis tendem a explicar o comportamento das “outras” variáveis, as quais não são explicadas, pelas próprias teorizadas para o modelo (Maroco, 2014).

A ação da variável manifesta (x_1) é explicada pelo efeito da variável latente (ξ_1) em articulação com o erro (δ_1). O intuito é que o erro (δ_1) seja próximo do “zero”, fazendo com que a variável latente (ξ_1) explique a totalidade da variância da variável (Cabrita, 2006; Novas, 2008; Ramos, 2012; Maroco, 2014).

A aplicação de sistemas de equações estruturais configura três tipos de abordagem e que per si são diferentes: (i) meramente confirmatória; (ii) análise de modelos concorrentes; (iii) desenvolvimento de modelos. O primeiro visa testar, apenas e só, o modelo inicial, por força da sua significância estatística, enfim, determinar o nível de ajuste entre este e os dados da amostra.

Por sua vez, o segundo tipo de abordagem, testa vários modelos alternativos, os quais através de relações causais diferentes possam representar mais consentaneamente a amostra de dados. Agora, o terceiro e último tipo de abordagem, permite ao investigador melhorar e otimizar o modelo inicial, *i.e.*, caso este possa ser rejeitado por fraco ajustamento (Hair, et. al., 2009).

A estratégia por nós considerada visa uma lógica de desenvolvimento de modelos, ou seja, uma aplicação mais interativa, pois caso o modelo inicial teorizado apresente um fraco ajustamento, é nosso objetivo melhorá-lo e ajustá-lo, por forma a chegar a um modelo e/ ou solução admissível (Novas, 2008; Ramos, 2012; Maroco, 2014).

O processo de especificação adotado, pelo investigador, assenta numa estratégia de identificação do modelo causal, a qual é suportada por duas etapas distintas: (i) especificação do submodelo de medida; (ii) especificação do submodelo estrutural.

As etapas aqui identificadas são exigentes, em termos estatísticos, que a verificarem-se, são mais que suficientes para assegurar a identificação do modelo a testar, *i.e.*, verificar

se os dados existentes são suficientes com vista a estimar os parâmetros a ele associados. A estratégia de ajustamento adotada garante que o modelo de medida é devidamente validado o que mais nenhuma outra o faz (Hair, Anderson, Tatham, Black, & Barry, 2009; Maroco, 2014).

O “método de estimação” a utilizar é o de “máxima verosimilhança” que tem o objetivo de estimar os parâmetros que maximizam a verosimilhança em observar a matriz de covariâncias da amostra, *i.e.*, à medida que a dimensão da amostra aumenta as estimativas tendem a aproximar-se do parâmetro populacional com distribuição normal.

O método é robusto à violação da presunção da normalidade nas variáveis manifestas se a assimetria (*sk*) e a curtose (*ku*) não sejam superiores a 2 e 7, respetivamente. Só apenas acima destes valores é considerada violação séria da normalidade dos dados e se sugere pela adoção de outra técnica de estimação (Curran, West & Finch, 1996; Kline, 2005; Finney & Di-Stefano, 2006; Hair, et. al., 2009; Ramos, 2012; Maroco, 2014).

A avaliação da qualidade de um modelo é, por regra, efetuada através de um conjunto de testes e índices. O teste comumente utilizado, apesar de articulado com outros, é o teste χ^2 de ajustamento, o qual é um teste à função discrepância cujo efeito é minimizado aquando do ajustamento do modelo. Aqui o objetivo é testar a hipótese $H_0: \Sigma = \Sigma(\theta)$ onde se estipula que a matriz de covariâncias populacional é igual à matriz de covariâncias implicada pelo próprio modelo ao invés da hipótese $H_1: \Sigma \neq \Sigma(\theta)$ que contraria o termo de igualdade da hipótese inicial.

O objetivo é a não rejeição de $H_0: \Sigma = \Sigma(\theta)$ que contraria a lógica tradicional inerente a um teste de hipóteses, *i.e.*, rejeitar H_0 que tende a assumir a figura a rejeitar e H_1 a hipótese alternativa que suporta os dados obtidos pelo questionário. Ao não rejeitarmos H_0 , ou seja, a hipótese nula, nesta tipologia de estudo, admitimos que o modelo em análise está correto (Salgueiro, 1995; MacCallum, 2003; Steiger, 2007; Benter, 2007; Novas, 2008; Ramos, 2012; Maroco, 2014; Kizgin et al., 2018).

CAPÍTULO IV: ANÁLISE EXPLORATÓRIA E CONFIRMATÓRIA

4.1. Análise Descritiva dos Dados Recolhidos pelo Questionário

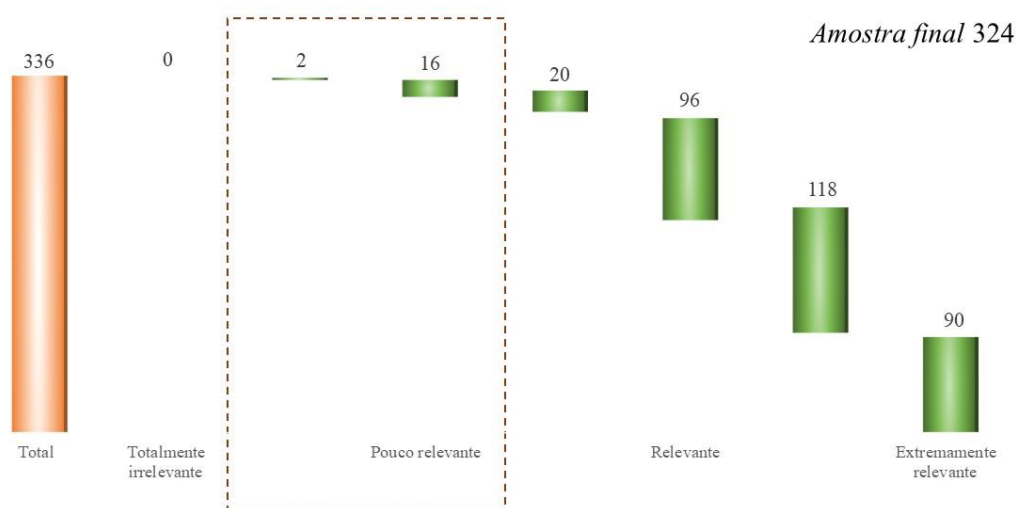
A amostra final integra 324 empresas das 338 empresas respondentes. Analisados os questionários respondidos, pelo investigador, foram excluídos numa etapa inicial apenas dois

questionários, pelo facto de se encontrarem incorretamente preenchidos e, já numa segunda etapa, mais dezoito questionários, por caírem no intervalo entre o “Totalmente irrelevante” e “Pouco relevante” no grau de influência do comportamento do consumidor na conceção da estratégia de inovação das empresas inquiridas.

Os questionários excluídos, por opção do investigador, representam 5,3% do total de questionários respondidos. Após conclusão do processo de depuração da base de dados de questionários, somos a concluir que a taxa de sucesso de resposta ao questionário se cifrou em 8,1%, *i.e.*, 3,1% acima da estimativa assumida pelo investigador.

O questionário foi desenvolvido na plataforma – **Surv**s – contratada para um período de 3 meses, tendo o mesmo sido enviado às empresas da amostra inicial, por e-mail, junto de uma pequena carta a apresentar o projeto, os seus objetivos e fins.

Gráfico 1 – Grau de influência do Consumidor na estratégia de inovação

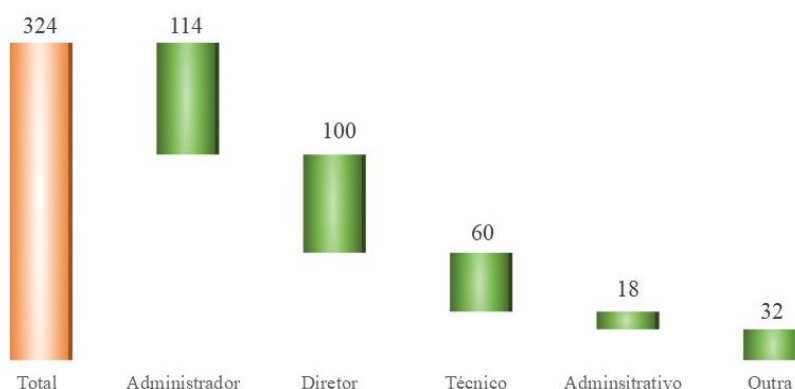


Ao analisarmos os dados obtidos constatamos que 93,8% das empresas respondentes consideram entre “Extremamente Relevante” e “Relevante” a opinião do consumidor para a formulação da estratégia da empresa, em particular, da estratégia de inovação.

Mais, somos ainda a constatar que 91,9% dessas empresas, por força da tendência de resposta, *i.e.*, entre “Extremamente Relevante” e “Relevante” são ainda a valorizá-la e até mesmo a incorporá-la no desenvolvimento do portfólio dos seus produtos. Os resultados obtidos, pelo questionário, refutam a ideia que já a revisão e análise do estado da arte efetivamente deixava transparecer, *i.e.*, ao relevaram a sua importância e papel na conceção

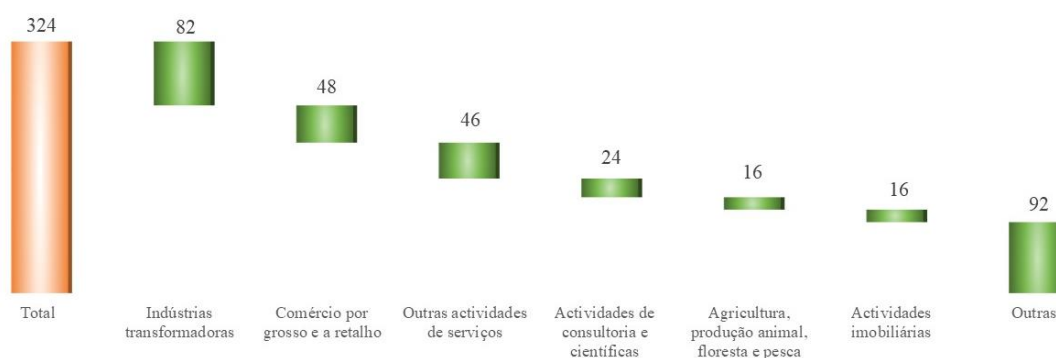
da estratégia das empresas (Blackwell et al., 2005; Drolet, Schwarz & Yoon, 2011; Ronald, Leisa & Felipe, 2015).

Gráfico 2 – Resposta por função de desempenho



A referir que 66% dos questionários foram respondidos por funções de 1º linha nas empresas objeto de inquérito: Administradores e Diretores, 114 (35,1%) e 100 (30,8%), respetivamente. A função técnica com 60 (18,5%) questionários respondidos, por questões de orgânica e de funcionamento das empresas, surge logo de imediato como uma das mais representadas.

Gráfico 3 – Resposta por sector de atividade económica

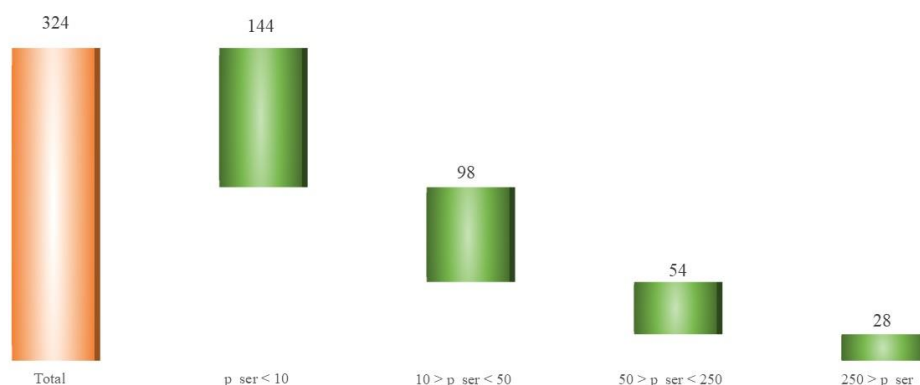


O setor de atividade económica mais representado na base de respondentes é o setor da Indústria Transformadora com 25,3% do total respostas⁶. O setor do Comércio por Grosso

⁶ A Matriz com os Unidades Amostrais que compõem a amostra final está disponível para consulta no caderno de anexos.

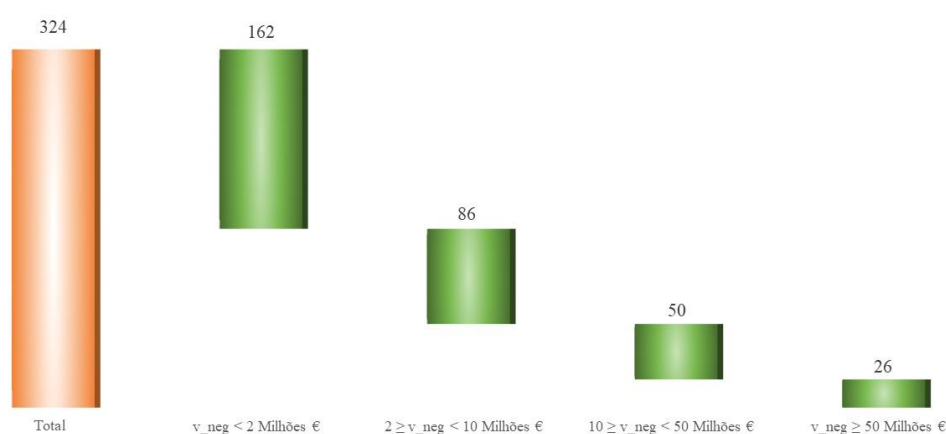
e a Retalho e o setor de Outras Atividades de Serviços surgem logo a seguir com 14,8% e 14,1%, respetivamente.

Gráfico 4 – Distribuição das empresas por número de pessoas ao serviço



Somos a destacar que 44,4% das empresas respondentes possuem ao serviço menos de 10 pessoas e 30,2% entre 10 e 50 pessoas. O número de empresas respondentes com um número de pessoas ao serviço entre 50 e 250 é de 16,6%, por sinal ainda assim algo significativo. Ao passo que com um número superior a 250 pessoas ao serviço somente 8,6% do total de respondentes.

Gráfico 5 – Distribuição das empresas por volume de negócios



As empresas com um volume de negócios superior a 50 Milhões de euros refletem apenas 8% do total das empresas respondentes. A maior concentração de empresas, por sinal, verifica-se ao nível dos escalões inferiores: volume de negócios < 2 Milhões de euros e

volume de negócios ≥ 2 Milhões mas < 10 Milhões, com cada um deles a representar 50,0% e 26,5%, respetivamente.

4.2. Análise dos Elementos Estruturais do Modelo

Esta secção tem por objetivo estudar os diferentes elementos estruturais que fazem parte do modelo teórico. Face ao exposto o primeiro constructo a ser objeto de análise é o que compõe o próprio comportamento do consumidor (CC).

O segundo constructo a ser analisado é o inerente ao ciclo de inovação empresarial (CI), *i.e.*, as três dimensões que o compõem: inovação de produto (Ip_1); inovação de processo (Ip_2); inovação de marketing (Im). Por fim, o constructo relativo à performance empresarial (Pf), numa dupla perspetiva: qualitativa e quantitativa.

O estudo levou à aplicação de análise de fatores e componentes principais (AFCP), numa primeira fase sobre as dimensões que compõem o comportamento do consumidor: ***económicas; socioculturais; pessoais; psicológicas***, por forma a avaliar a existência ou não de correlações entre as variáveis. O objetivo obrigava a instituir uma solução a quatro fatores – imposto pela revisão teórica – que permitisse ilustrar as quatro dimensões que compõem a variável comportamento do consumidor.

A opção por esta solução, numa primeira fase, uma variância explicada de 63,24%, a qual de situava 8,34% abaixo de uma solução a seis fatores igualmente explorada⁷. Agora o investigador, por força da componente teórica, a qual dá origem ao modelo é conduzido a optar pela solução a quatro fatores, pois é aquela que melhor retrata as dimensões inerentes ao comportamento do consumidor.

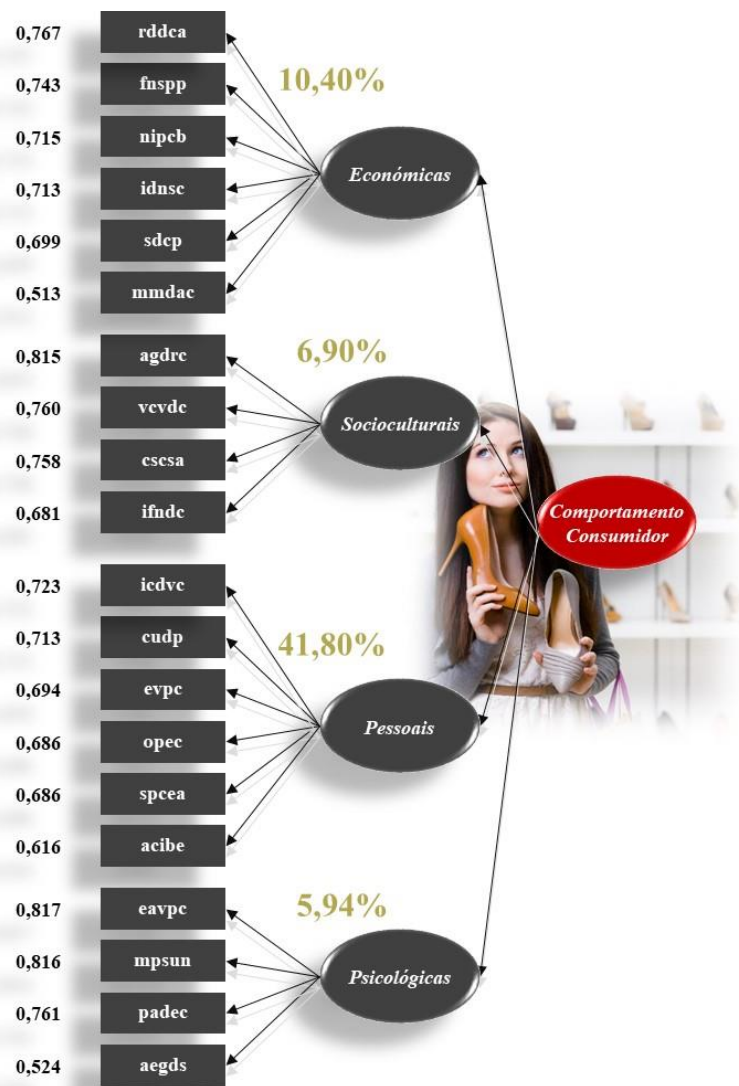
A primeira extração revelou-se desajustada face à vertente teórica do modelo, tendo obrigado a nova extração fatorial, *i.e.*, a um “processo de otimização”, por via da eliminação de quatro itens, dois da estrutura do fator do tipo socioculturais e dois da estrutura do fator do tipo psicológicas: 2.5, 2.6, 4.3 e 4.4; [edcns], [ednrc], [hadc] e [anadc], respetivamente.

Esta solução saiu ligeiramente diferente da solução original⁸, não só em termos do peso das suas componentes, mas também em termos da composição das suas dimensões, pois a estrutura final otimizada ficou bem mais próxima da estrutura teórica inicial, preservando os restantes itens que a compõem e, inclusive, a alavancar a variância explicada em 1,89%.

⁷ Utilizou-se a rotação Varimax, cf. Maroco (2014), pois, é considerada como o melhor método para a rotação de componentes ou fatores.

⁸ A medida de adequação de amostragem **Kaiser-Meyer-Olkin** com um valor de 0,885 é entendido como bom.

Figura 12 – Estrutura fatorial relativa ao Comportamento do Consumidor



(Fonte: Elaboração própria)

A solução a quatro fatores reflete o “fator do tipo pessoais” como aquele que mais contribui para explicar o tipo de “origens influenciadoras” do comportamento do consumidor (41,80%). O “fator do tipo económicas”, por sinal, é outro fator que a par com o “fator do tipo pessoais” mantém a estrutura inicial inalterada, explicando 10,40% da variância total dos dados⁹.

A análise fatorial sobre a variável “ciclo de inovação” procurou igualmente uma solução que institui-se uma estrutura a três fatores. O objetivo aqui era alinhar a componente

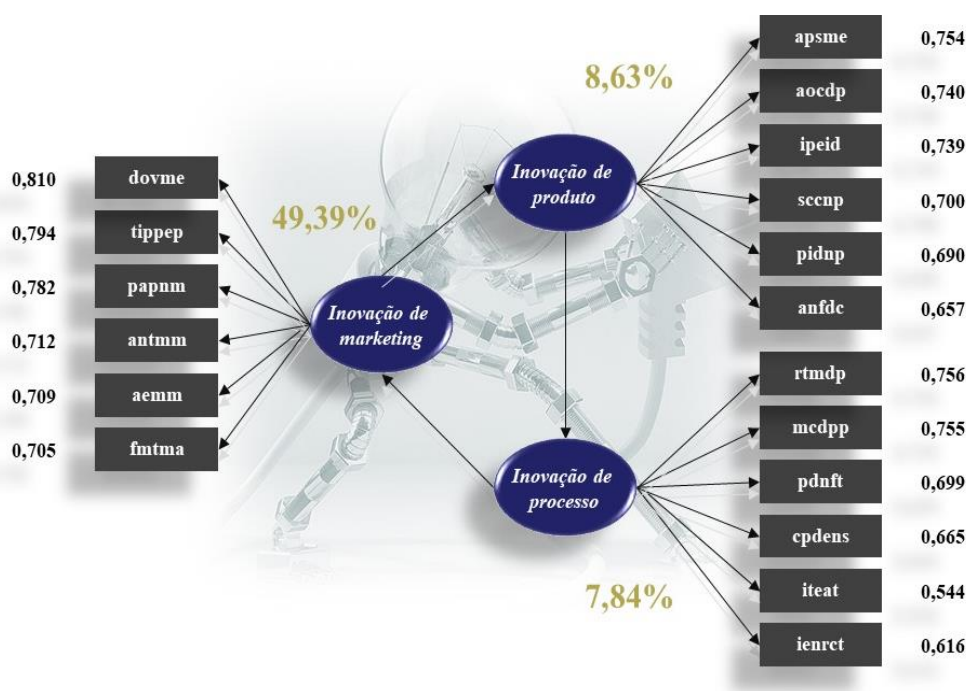
⁹ Veja-se CC_Outputs_Spss_Fatorial_dimensões_4_fatores_final_otimizada.

fatorial com a vertente teórica que permitiu a concetualização do modelo, *i.e.*, agrupar os itens em três fatores: inovação de produto, inovação de processo e inovação de marketing.

Aqui por opção do investigador apenas e só foi tentada uma solução a três, a qual resultou numa solução perfeita, explicando 65,87% da variância explicada¹⁰. A análise a três fatores revela que o fator “inovação em marketing” é aquele que na lógica das empresas respondentes mais contribui e explica o ciclo de inovação empresarial (49,39%).

A estrutura fatorial manteve-se fiel à inicialmente definida pela componente teórica que deixa antecipar uma sintonia perfeita entre as três dimensões que compõem a variável “ciclo de inovação empresarial”¹¹. Os fatores “inovação de produto” e “inovação de processo” explicam *per si* 16,47% a variância dos dados, *i.e.*, 8,63% e 7,84%, respetivamente.

Figura 13 – Estrutura fatorial relativa ao Ciclo de Inovação: Ip₁- Ip₂-Im



(Fonte: Elaboração própria)

A variável performance, por opção do investigador, foi analisada sobre a perspetiva de um só fator, incorporando as vertentes financeira e não financeira numa só estrutura

¹⁰ Veja-se IE_Outputs_Spss_Fatorial_Dimensões_3_Fatores_Final.

¹¹ A medida de adequação de amostragem **Kaiser-Meyer-Olkin** com um valor de 0,917 é entendido como muito bom.

fatorial. O objetivo aqui era avaliar o nível da variância explicada pelo fator “performance” *per si*, não só pelo facto do modelo conceptual não prever a necessidade da análise a dois fatores, mas também pelo facto de o que se pretende medir é o efeito de uma determinada variável sobre outra no seu todo.

A estrutura fatorial apurada preservou todos os seus itens suportados na vertente teórica e explica 54,67% da variância explicada dos dados.

Figura 14 – Estrutura fatorial relativa à Performance Empresarial



(Fonte: Elaboração própria)

A solução a 2 fatores¹² foi igualmente tentada, pelo investigador, a qual resultou não só numa solução admissível, por sinal, já esperada, pois veio a confirmar anteriores estudos similares, mas também porque incrementa um adicional de 11,94% na variância explicada dos dados da amostra (Novas, 2008; Ramos, 2012).

O objetivo central não visava a análise da variável “performance” a duas dimensões: **financeira** e **não financeira**, mas antes o seu objeto como um todo. Aqui o importante era avaliar se a estrutura se manteria intacta, situação que se veio a verificar, mas se igualmente os **fatores loadings** eram também eles consistentes e significantes, situação que igualmente se veio a confirmar¹³.

¹² Veja-se PE_Outputs_Spss_Fatorial_Dimensões_1_Fator_Final no caderno de anexos e CD.

¹³ Veja-se PE_Outputs_Spss_Fatorial_Dimensões_2_Fatores_Final no CD.

4.3. Estimação e Análise Confirmatória do Modelo Conceptual

Após a análise e seleção dos indicadores respeitantes a cada um dos constructos que compõem o modelo genérico de equações estruturais: **avaliação do impacto do CC no CI e na PE**; torna-se agora essencial estudar as relações entre as variáveis manifestas e/ ou observáveis, com vista a concluir da validade do modelo de medida.

A etapa em causa visa facilitar o estudo do modelo por módulos e/ ou componentes quando este na forma original se afigura de grande complexidade. Assim, sem “descurar os pressupostos iniciais do modelo genérico”, este foi desagregado em dois submodelos, por forma a facilitar uma análise independente. O submodelo M_p constituído pelos constructos: **Económicas; Socioculturais; Pessoais; Psicológicas** e; por fim, o submodelo M_q constituído pelos constructos: **Produto; Processo; Marketing e Performance**.

Face ao exposto foi efetuada a *ex-ante* uma análise de fiabilidade de α de Cronbach que abrangeu todo o grupo de variáveis manifestas que suportam os diferentes constructos que constituem o modelo global a fim de avaliar o grau de consistência de todas elas¹⁴. Os resultados obtidos vieram a revelar que todos os constructos do modelo afiguram “**boa consistência interna**” (valores de $\alpha > 0,8$).

Quadro 3 – α de Cronbach por constructo do modelo global

Constructos	Variáveis	α Cronbach
Económicas	sdep ; rddca ; fnspp ; nipcb ; idnsc ; mmdac	0,851
Socioculturais	vcvdc ; cscsa ; agdrc ; ifndc	0,874
Pessoais	opec ; evpc ; icdvc ; spcea ; acibe ; cudp	0,848
Psicológicas	padec ; mpsun ; eavpc ; aegds	0,830
Produto	anfde ; pidnp ; ipeid ; apsme ; scnp ; aocdp	0,874
Processo	mcdpp ; rtmdp ; cpdens ; iteat ; pdnft ; ienrct	0,872
Marketing	tippep ; papnm ; fntma ; aemm ; dovme ; antmm	0,915
Performance	sdrh ; peeo ; gcedf ; vdpes ; nsdsc ; dpdp ; ipinp ; rentf	0,879

(Fonte: Elaboração própria base nos outputs do SPSS)

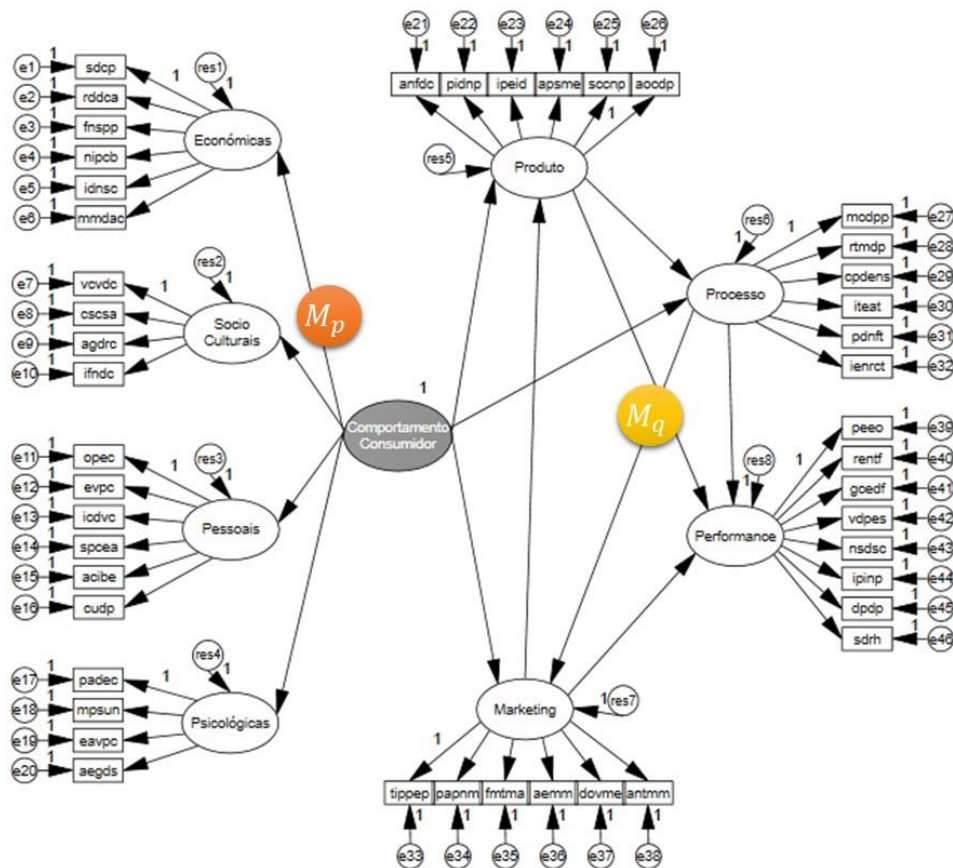
O quadro acima apresenta os índices de α apurados para os inúmeros itens que compõem os constructos do modelo a testar. Como podemos observar não foi necessário ao

¹⁴ Conforme, Hora, Monteiro & Arica (2010), o α de Cronbach tem o objetivo de estimar a confiabilidade de um questionário utilizado num processo de investigação (avalia a intensidade média de correlação entre os diferentes itens de cada um dos constructos).

investigador proceder a uma reformulação do processo, pelo simples facto de não ter surgido nenhum *item* cujo valor sugerisse a sua eliminação, logo, optou-se por manter todos os *itens* resultado da fiabilidade estimada obtida.

O modelo a testar com todas as suas dimensões: **Comportamento do Consumidor**; **Ciclo de Inovação**; **Performance Empresarial**, assim como as relações que se estabelecem entre os constructos e variáveis é agora apresentado:

Figura 15 – Modelo genérico de equações estruturais proposto [$M_g = M_p + M_q$]

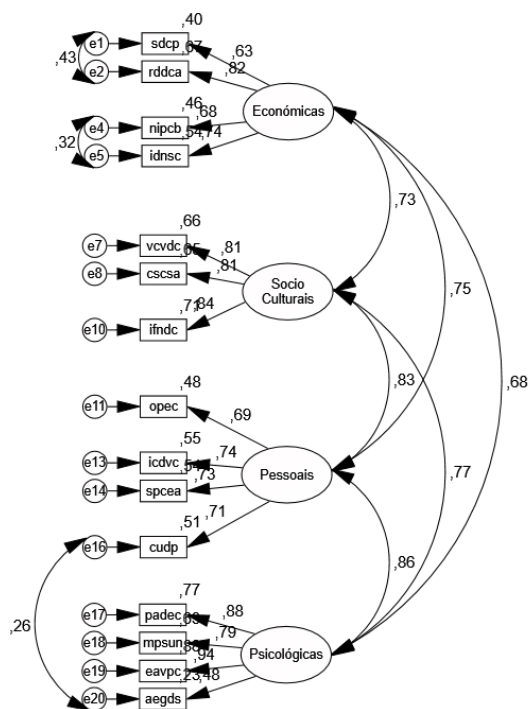


(Fonte: Elaboração própria)

O modelo genérico M_g integra dois submodelos: M_p e M_q que serão numa primeira fase objeto de análise autónoma e já numa segunda então de uma forma integral. O objetivo aqui visa avaliar as relações não só entre constructos: **Económicas**; **Socioculturais**; **Pessoais**; **Psicológicas**, mas também confirmar o peso que cada uma delas exerce sobre o estado latente global: **Comportamento do Consumidor**.

O modelo de medida final obtido – **1º etapa do processo** – para o sistema de fatores influenciadores do comportamento do consumidor M_p é agora apresentado onde para além dos pesos fatoriais inclui ainda os resultados da qualidade de ajustamento do modelo.

Figura 16 – Modelo de medida modificado para M_p – Comportamento do Consumidor



Resultados estandardizados: $\chi^2 / df = 1,708$; CFI=0,978; GFI=0,945; PCFI=0,755; PGFI=0,638 e RMSEA=0,049

A estimação inicial do modelo M_p resultou numa solução sofrível que conduziu a um esforço de otimização do modelo, *i.e.*, suportado nos índices de modificação gerados, o qual se tornaram livres algumas das relações inicialmente estabelecidas, por forma a apurar uma solução estatisticamente admissível.

A solução final modificada de M_p reflete índices de qualidade de ajustamento bem mais generosos¹⁵, evidenciando assim **uma muito boa adequação da estrutura ajustada do sistema de fatores influenciadores do comportamento do consumidor** à amostra sob observação. O processo de otimização levou à eliminação quer de 16 *outliers* mais severos, quer de alguns itens cujos resíduos se revelaram correlacionados com um grupo de fatores latentes: [fnssp];[mmdac];[agdr];[evpc];[acibe]; respeitantes aos fatores: Económicas; Socioculturais; Pessoais.

¹⁵ Veja-se CC_Outputs_Amos_Final no CD.

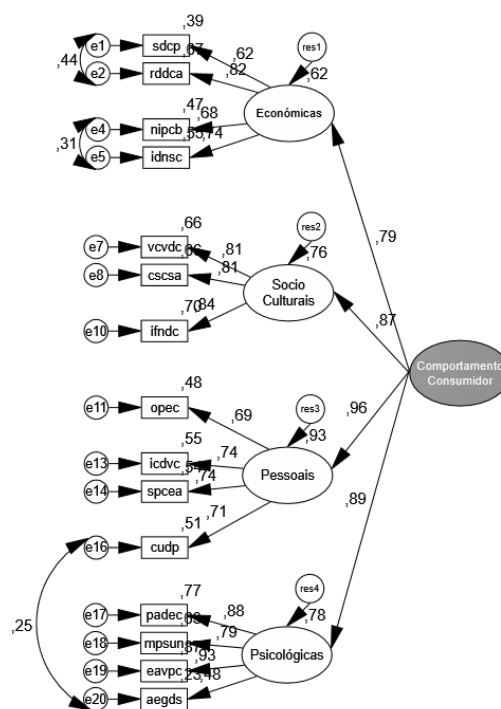
O teste de diferenças X^2 possibilita o grau de incremento na melhoria da qualidade de ajustamento entre modelos: testar as hipóteses $H_0 = \chi^2_0 = \chi^2_S$ vs. $H_1 = \chi^2_0 \neq \chi^2_S$; por sinal, rejeitar a hipótese nula do modelo modificado apresentar a mesma qualidade de ajustamento do que o modelo inicial.

Os valores obtidos para a estatística de X^2 e respetivos graus de liberdade (*g.l.*) para ambos os modelos: inicial e modificado, tendem a refletir a seguinte estatística de teste: $X^2_{dif} = X^2_0 - X^2_S = 692,499 - 138,320 = 554,179$; com $164 - 81 = 83$ *g.l.* que para um $\alpha = 0,05$ reflete $X^2_{0,95;(81)} = 105,267$, *i.e.*, $X^2_{dif} = 554,179 > X^2_{0,95;(81)} = 105,267$, por conseguinte, rejeitando-se a H_0 , significando que o modelo modificado se ajusta melhor à estrutura correlacionada.

O quadro de outputs dos coeficientes de regressão permite concluir que o modelo M_p poderia ainda ser objeto de melhoramentos, *i.e.*, tornadas livres algumas outras trajetórias causais, mas que à posterior levaria a uma reavaliação do referencial teórico coisa que o modelo *per si* não prevê.

É agora apresentado o modelo causal – **2º etapa do processo** – que reflete índices de qualidade de ajustamento, por sinal, muito próximos dos obtidos no modelo de medida, o que permite concluir que a qualidade de ajustamento é adequado. O modelo incorpora já a variável latente de 2º ordem imposta pelo referencial teórico.

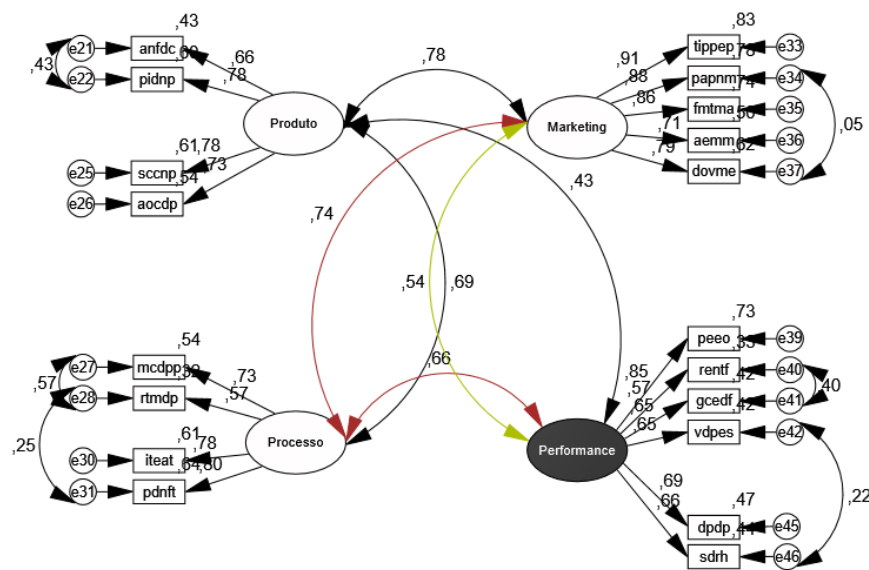
Figura 17 – Modelo causal para M_p – Comportamento do Consumidor



Resultados estandardizados: $X^2 / df = 1,708$; CFI=0,978; GFI=0,945; PCFI=0,755; PGFI=0,638 e RMSEA=0,049

Ao analisarmos os pesos fatoriais relativos aos constructos que compõem o modelo M_p , concluímos que os “Pessoais” e “Psicológicas” são aqueles que apresentam maiores índices com 96% e 89%, respetivamente. O modelo de medida final obtido – **1º etapa do processo** – para o sistema de fatores inerentes ao ciclo de inovação e performance empresarial M_q é agora apresentado, o qual para além dos pesos fatoriais inclui os principais resultados da qualidade de ajustamento do modelo.

Figura 18 – Modelo de medida modificado para M_q – Inovação e Performance



Resultados estandardizados: $\chi^2 / df = 2,763$; CFI=0,930; GFI=0,886; PCFI=0,7610; PGFI=0,653 e RMSEA=0,077

O modelo M_q inicial à semelhança do modelo M_q resultou numa solução sofrível que após melhor análise aos outputs gerados, *i.e.*, índices de modificação, levou a um processo iterativo, por parte do investigador, tendo em vista chegar a uma solução cujos resultados se mostrassem melhores que os primeiros.

A solução modificada de M_q reflete índices de qualidade de ajustamento já bastante aceitáveis¹⁶, *i.e.*, indicando **uma melhor adequação da estrutura ajustada do ciclo de inovação empresarial** à amostra sob observação. O processo de iteração ao modelo M_q conduziu à eliminação de 7 itens cujos resíduos se revelaram correlacionados com um grupo de fatores latentes: [ipeid];[apsme];[cpdens];[ienrct];[antmm];[nsdsc];[ipinp]; respeitantes

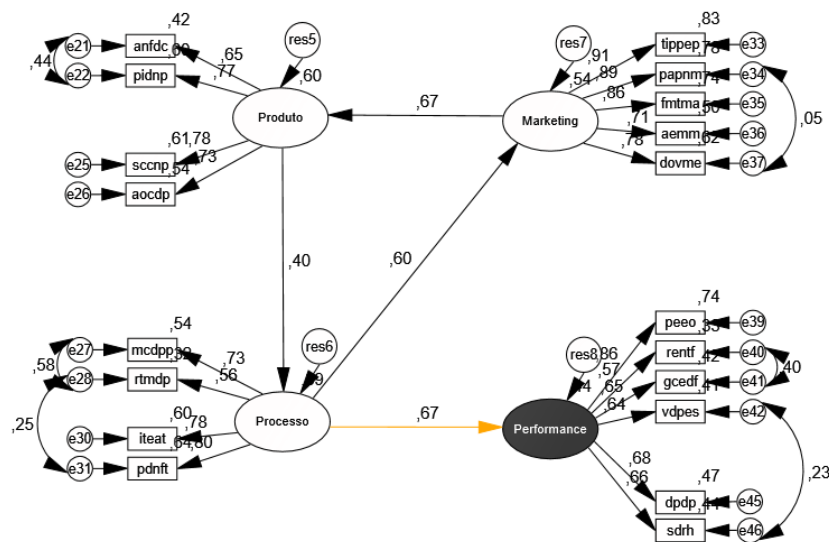
¹⁶ Veja-se CC_Outputs_Amos_Final no CD.

aos fatores: Produto; Processo; Marketing; Performance, mas também efetuadas um conjunto de trajetórias causais entre resíduos dos mesmos constructos.

O teste de X^2 permite avaliar o grau de melhoria adquirida por via da otimização do modelo: testar as hipóteses $H_0 = \chi^2_O = \chi^2_S$ vs. $H_1 = \chi^2_O \neq \chi^2_S$; onde o objetivo é rejeitar a hipótese nula do modelo modificado apresentar a mesma qualidade de ajustamento da sua versão inicial. A estatística de X^2 e respetivos graus de liberdade (*g.l.*) para ambos os modelos, *i.e.*, inicial e modificado, refletem a seguinte estatística de teste: $X^2_{dif} = X^2_O - X^2_S = 1293,656 - 386,774 = 906,882$; com $290 - 140 = 150$ *g.l.* que para um $\alpha = 0,05$ reflete $X^2_{0,95;(150)} = 179,581$, *i.e.*, $X^2_{dif} = 906,882 > X^2_{0,95;(150)} = 179,581$, rejeitando-se, assim, a H_0 , sugerindo que o modelo modificado se ajusta melhor à estrutura correlacionada.

O quadro de outputs para os índices de modificação sugere que o modelo M_q poderia ainda ser objeto de melhoria, *i.e.*, poderiam ter sido tentadas algumas outras trajetórias entre itens, mas tal opção levaria a uma reavaliação do referencial teórico coisa que, uma vez mais, o modelo *per si* não prevê. O modelo causal agora apresentado – **2º etapa do processo** – tende a refletir uma estrutura modificada e já otimizada, a qual apresenta a seguinte modelização, mais e cujos resultados de ajustamento se considerem já bastante aceitáveis.

Figura 19 – Modelo causal para M_q – Inovação e Performance



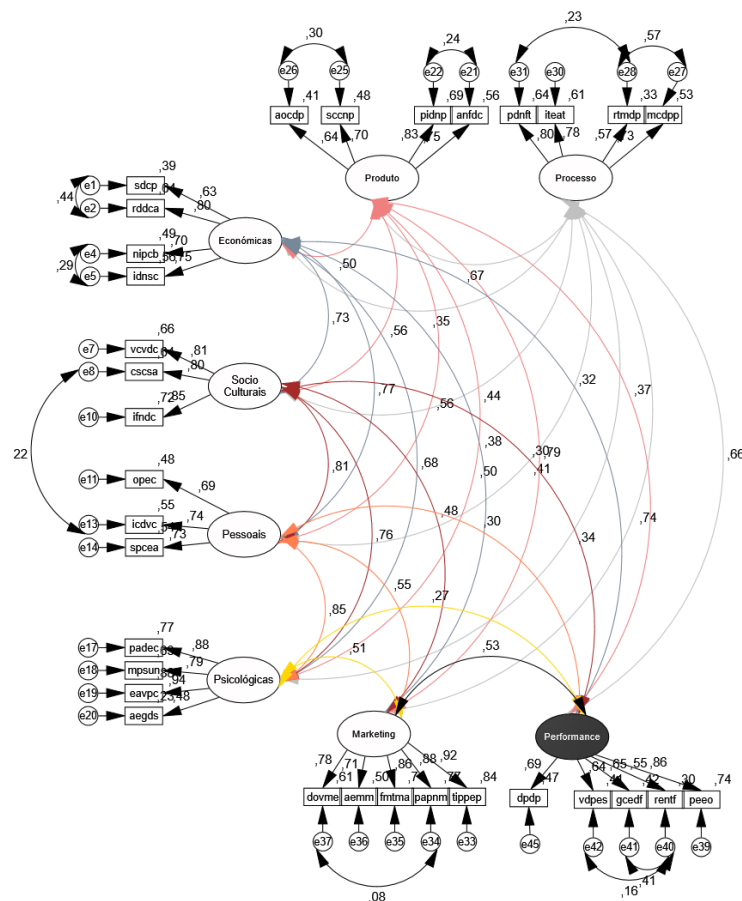
Resultados estandarizados: $X^2 / df = 2,750$; CFI=0,929; GFI=0,886; PCFI=0,772; PGFI=0,662 e RMSEA=0,077

O modelo causal M_q reflete um esquema de relações causais que sugere a existência de grupo de efeitos em cadeia entre as variáveis latentes. Os efeitos diretos produzidos por

uma variável latente noutra far-se-ão reproduzir mais tarde de uma forma indireta sobre a primeira, *i.e.*, o efeito direto produzido pelo fator marketing sobre o fator produto, refletir-se-á de forma indireta sobre a relação causal criada entre os fatores produto e o processo.

Apesar do modelo causal ter apresentado num primeiro momento idênticos resultados aos verificados para o modelo de medida modificado. A verdade é que após melhor análise aos outputs¹⁷ – “Regression Weights” e “Covariances” – somos a constatar que as trajetórias: “**Produto** → **Performance**” e “**Marketing** → **Performance**” não são estatisticamente significativas, *i.e.*, ($B_{Perf.Prod.} = -0,191$; $SE = 0,133$; $\beta_{Perf.Prod.} = -0,17$; $p = 0,153$); ($B_{Perf.Mark.} = 0,180$; $SE = 0,094$; $\beta_{Perf.Mark.} = 0,22$; $p = 0,056$), respetivamente. Certificada a validade de ambos os modelos M_p e M_q é agora apresentado o modelo M_g modificado – **1º etapa do processo** – para o modelo que avalia o impacto do Comportamento do Consumidor.

Figura 20 – Modelo de medida modificado para M_g – Modelo Global Consumidor



Resultados estandardizados: $\chi^2 / df = 2,674$; CFI=0,823; GFI=0,886; PCFI=0,763; PGFI=0,664 e RMSEA=0,075

¹⁷ Veja-se CIP_Outputs_Amos_Final no CD.

O modelo M_g inicial resultou igualmente numa solução aceitável que após melhor análise dos índices de ajustamento, conduziu à aplicação de um processo iterativo, o qual permitiu chegar a uma solução final cuja qualidade de ajustamento é francamente superior à apurada na solução inicial. O processo levou à eliminação de dois itens cujos resíduos se encontravam fortemente correlacionados entre si, mas também com outros fora dos seus fatores latentes: [cudp];[sdrh], respeitantes aos constructos pessoais e performance.

O processo iterativo conduziu ainda à criação de duas relações entre itens do mesmo constructo: [scnp→pidnp] e [rentf→vdpes], produto e performance, respetivamente. Mas, igualmente a uma outra, neste caso, entre itens de constructos diferentes, *i.e.*, [cscsa→icdvc] com vista a se obter uma melhor qualidade de ajustamento do modelo aos dados (verificou-se igualmente a eliminação de 2 relações entre itens).

O teste de X^2 levou novamente à eliminação de H_0 , por conseguinte, do modelo de medida final modificado de M_g possuir a mesma qualidade de ajustamento que o modelo inicial, *i.e.*, testar as hipóteses $H_0 = \chi^2_0 = \chi^2_S$ vs. $H_1 = \chi^2_0 \neq \chi^2_S$.

A estatística de X^2 e respetivos graus de liberdade (*g.l.*) para os modelos inicial e modificado, tendem a refletir a seguinte estatística de teste: $X^2_{dif} = X^2_0 - X^2_S = 1384,105 - 1139,210 = 244,895$; com $490 - 426 = 64$ *g.l.* que para um $\alpha = 0,05$ reflete $X^2_{0,95;(64)} = 83,675$, *i.e.*, $X^2_{dif} = 244,895 > X^2_{0,95;(150)} = 83,675$, logo, rejeitando-se H_0 .

A criação de novas relações “propostas” pelos índices de modificação poderia ter tido um contributo positivo para a qualidade geral do ajustamento do modelo¹⁸. Mas, optar por esse procedimento, poderia levar a um ajustamento pouco natural, se não mesmo, algo forçada do modelo, obrigando por certo a uma reavaliação do referencial teórico coisa que o modelo original proposto não prevê.

Terminada esta fase é agora apresentada – **2º etapa do processo** – o modelo causal M_g final que pretende verificar a existência ou não de um efeito positivo do comportamento do consumidor sobre o ciclo de inovação e na performance empresarial.

O modelo M_g final aqui refletido espelha não só os índices otimizados de qualidade de ajustamento, após processo iterativo, mas igualmente as relações causais estatisticamente significativas entre as diferentes variáveis latentes do modelo.

¹⁸ Veja-se CIP_Outputs_Amos_Final no CD.

Quadro 4 – Medidas de qualidade de ajustamento do modelo M_g

Indicadores	M_g inicial	M_g final
$X^2(df \text{ e/ ou } gl)$	1490,042 (507)	1170,260 (443)
X^2 / df	2,779	2,642
Gfi	0,801	0,820
Cfi	0,869	0,886
Ifi	0,870	0,887
$Pgfi$	0,682	0,688
$Pcfi$	0,785	0,791
$Pnfi$	0,732	0,741
$Rmsea$	0,780	0,750
<i>I.c. $Rmsea$ [LO90 – LH90]</i>	[0,730;0,820]	[0,690;0,800]
<i>Aic (saturated model)</i>	1190,000 (1585,042)	1056,000 (1340,260)
<i>Mecvi</i>	5,453	4,616

(Fonte: Elaboração própria base nos outputs do AMOS)

O índice X^2 / df reflete já um nível razoavelmente bom de qualidade de ajustamento. Ao passo que o índice Gfi se enquadra no intervalo aceitável, mas cujo resultado é entendido como algo sofrível.

Os indicadores de qualidade de ajustamento relativa Cfi e Ifi apesar de apresentarem valores aceitáveis, mas um pouco sofríveis, 0,886 e 0,887, respetivamente, por sinal, não são os mais adequados a amostras de pequena dimensão. Assim, importa aqui colocar alguma prudência na sua avaliação, por forma a não levar a análises enviesadas (são tanto maiores quanto maior for a dimensão da amostra de respondentes).

Os índices de qualidade de ajustamento parcimoniosa $Pgfi$, $Pcfi$ e $Pnfi$ apresentam valores de 0,688, 0,791 e 0,741, respetivamente. Qualquer um destes índices reflete já bom nível de qualidade de ajustamento, *i.e.*, dentro dos parâmetros recomendados para o efeito do índice. O índice $Rmsea$ que avalia o nível de discrepância populacional para o modelo M_g final e que tem o objetivo de verificar se o modelo ajustado é próximo ou não do real, cifrou-se, em 0,750, o qual é considerado como um bom ajustamento.

O índice $Rmsea$ foi também testado para um intervalo de confiança de 90% cujo valor obtido é igualmente considerado como bom ajustamento (*com uma prob. de 90% o $rmsea$ na população situa-se entre 0,690;0,800, logo, boa qualidade de ajustamento*). Face ao exposto e à qualidade dos índices apurados, somos a considerar que o modelo M_g final, no geral, reflete um já razoavelmente bom nível de qualidade de ajustamento.

4.4.Avaliação das Hipóteses de Investigação

O processo de estimação resultou na eliminação de duas relações de causalidade que a teoria estabeleceu no modelo conceptual. A sua eliminação conduz igualmente à rejeição das hipóteses operacionais formuladas, *i.e.*, conforme quadro do modelo, pois não possuíam significância estatística a fim de ser consideradas.

A conclusão aqui a retirar é, apenas e só, que as relações que a teoria efetivou entre as variáveis, não foram relevantes e estatisticamente significativas, por forma a serem tidas em conta no modelo final para a avaliação do impacto do comportamento do consumidor no ciclo de inovação e na performance empresarial.

O quadro abaixo reflete o resumo das relações causais estabelecidas pelo modelo – **hipóteses de investigação** – como ainda as decisões tomadas pelo investigador decorrentes do processo de estimação:

Quadro 5 – Hipóteses e decisões tomadas pelo investigador

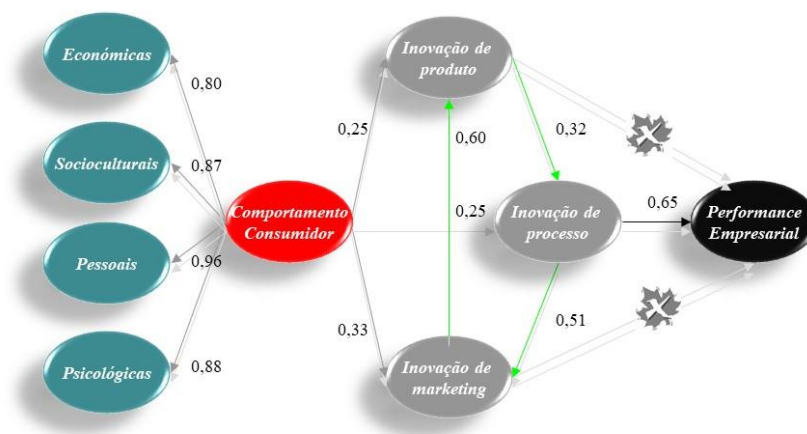
Relações	Hipóteses	Decisão
<i>CConsumidor</i> → <i>Inovação de produto</i>	<i>h1.1</i>	Não Rejeitada
<i>CConsumidor</i> → <i>Inovação de processo</i>	<i>h1.2</i>	Não Rejeitada
<i>CConsumidor</i> → <i>Inovação de marketing</i>	<i>h1.3</i>	Não Rejeitada
<i>Inovação de produto</i> → <i>Inovação de processo</i>	<i>h2.1</i>	Não Rejeitada
<i>Inovação de processo</i> → <i>Inovação de marketing</i>	<i>h2.2</i>	Não Rejeitada
<i>Inovação de marketing</i> → <i>Inovação de produto</i>	<i>h2.3</i>	Não Rejeitada
<i>Inovação de produto</i> → Performance	<i>h3.1</i>	Rejeitada
<i>Inovação de processo</i> → Performance	<i>h3.2</i>	Não Rejeitada
<i>Inovação de marketing</i> → Performance	<i>h3.3</i>	Rejeitada

(Fonte: Elaboração própria)

Agora a figura abaixo visa apresentar a configuração final do modelo conceptual para “**o impacto do comportamento do consumidor no ciclo de inovação e na performance empresarial**” após processo de estimação, considerando apenas e só as relações causa-efeito estatisticamente significativas e os respetivos coeficientes de regressão relativos aos efeitos diretos na forma standardizada.

Os valores apresentados representam a “**relação incremental de desvios padrão**” na variável dependente, *i.e.*, unidades de desvio padrão que resulta da variação de uma unidade de desvio padrão na variável dependente (Novas, 2008; Hair et al, 2009; Ramos, 2012; Maroco, 2014; Kizgin et al., 2018).

Figura 22 – Modelo final conceptual para o Comportamento do Consumidor



Nota: Valores padronizados e estatisticamente significativos ao nível de $p < 0,001$.

A relação prevista entre o **sistema de fatores** influenciadores do **comportamento do consumidor** (CC) e o **ciclo de inovação** (CI) previa uma influência positiva do primeiro sobre o segundo, *i.e.*, um efeito direto e positivo no desenvolvimento das suas três dimensões: **inovação de produto** (h.1.1), **inovação de processo** (h.1.2) e **inovação de marketing** (h.1.3).

Os resultados obtidos da estimação do modelo são evidentes quanto à contribuição do “Comportamento do Consumidor” para o desenvolvimento do ciclo de inovação no geral: pesquisa e desenvolvimento de novos produtos; otimização e transformação de processos; comunicação e distribuição ao cliente.

4.5. Análise dos Efeitos Diretos e Indiretos

Os efeitos do sistema de fatores influenciadores do comportamento do consumidor em cada um dos vértices do ciclo de inovação, tende a projetar-se para além da relação causal estabelecida entre si e cada uma delas, sejam elas muito significativas ou não.

Agora para além deste efeito direto, ocorre ainda um conjunto de efeitos indiretos, resultado da configuração circular originária inerente ao ciclo de inovação empresarial, os quais quando associados aos primeiros, regra geral, refletem o efeito total produzido de uma variável sobre a outra.

Quadro 6 – Matriz de efeitos do CConsumidor sobre o Ciclo de Inovação

<i>Efeitos de: Sistema da fatores influenciadores do Comportamento do Consumidor</i>			
<i>sobre:</i>	<i>efeito direto</i>	<i>efeito indireto</i>	<i>efeito total</i>
<i>Inovação de produto</i>	0,335	0,226	0,561
<i>Inovação de processo</i>	0,252	0,188	0,440
<i>Inovação de marketing</i>	0,254	0,334	0,588

(*) Valores estandardizados.

Apesar de ser já considerável o efeito direto do sistema de fatores influenciadores do comportamento do consumidor sobre as três dimensões do ciclo de inovação, somos a relevar que este se torna ainda mais evidente quando o avaliamos na sua globalidade, *i.e.*, a soma do conjunto de efeitos diretos e indiretos, potenciando o contributo para o desenvolvimento do ciclo como um todo.

A vertente do modelo que espelha as relações causais internas respeitantes aos ciclo de inovação empresarial, vem certificar que: a **inovação de produto** gera um efeito direto sobre a **inovação de processo** (h.2.1); a **inovação de processo** gera um efeito direto sobre a **inovação de marketing** (h.2.2); a **inovação de marketing** gera um efeito direto sobre a **inovação de produto** (h.2.3).

Face ao exposto é considerada válida a presunção circular proposta pela literatura da especialidade para a ciclo de inovação empresarial, *i.e.*, o *output* criado por uma variável é tido como *input* para a variável seguinte e, assim, seguidamente. Mais, o sistema circular proposto é, por sinal, ainda responsável, por um conjunto de efeitos indiretos, decorrentes das relações subsequentes que importa referir:

Quadro 7 – Matriz de efeitos para o Ciclo de Inovação

<i>Efeitos de:</i>	<i>Inovação produto</i>		<i>Inovação processo</i>		<i>Inovação marketing</i>	
<i>sobre:</i>	<i>efeito direto</i>	<i>efeito indireto</i>	<i>efeito direto</i>	<i>efeito indireto</i>	<i>efeito direto</i>	<i>efeito indireto</i>
<i>Inovação de produto</i>	-	0,108	(**)	0,339	0,597	0,065
<i>Inovação de processo</i>	0,319	0,034	-	0,108	(**)	0,211
<i>Inovação de marketing</i>	(**)	0,181	0,513	0,055	-	0,108

(*) Valores estandardizados.

(**) Relações não consideradas.

Os resultados aqui apresentados não são muito expressivos, em termos estatísticos, à exceção daquela que ocorre entre: **inovação de processo** → **inovação de produto** onde ocorre de facto uma relação com alguma relevância explicativa. As restantes relações analisadas

embora positivas são menos significativas do ponto de vista estatístico pois perdem alguma capacidade explicativa.

A componente final do modelo que incorpora as relações causais entre as dimensões do ciclo de inovação e a performance empresarial, tende a exibir do ponto de vista estatístico, apenas e só, um efeito significativo entre a dimensão inovação de processo e a performance empresarial (h.3.2).

As restantes relações causais inicialmente estabelecidas entre: as dimensões inovação de produto (h.3.1); inovação de marketing (h.3.3), com a performance empresarial, por sinal, vieram a revelar-se estatisticamente não significativas. Situação que conduziu à rejeição de ambas as hipóteses formuladas, pois não existia significância estatística que as suportasse e/ou confirmasse.

Face ao exposto o modelo é redigido com base na relação causal verificada entre a dimensão inovação de processo e a performance empresarial. O ciclo de inovação é hoje por muitos considerado como a cadeia mais longa da criação de valor empresarial e que é através dela que as empresas conseguem materializar novos produtos, serviços e processos (Ramos, 2012).

É agora apresentada a matriz de efeitos diretos e indiretos gerados pelas diferentes dimensões do ciclo de inovação sobre a performance empresarial e, não menos importante, o efeito indireto causado pelo próprio sistema de fatores influenciadores do Comportamento do Consumidor sobre a performance mediado pelo ciclo de inovação:

Quadro 8 – Matriz de efeitos sobre a Performance Empresarial

<i>Efeitos de:</i>	<i>CConsumidor</i>	<i>Produto</i>	<i>Processo</i>	<i>Marketing</i>
<i>sobre a Performance</i>				
<i>Diretos</i>	(**)	(***)	0,653	(***)
<i>Indiretos</i>	0,287	0,231	0,071	0,138
<i>Efeito total</i>	0,287	0,231	0,724	0,138

(*) Valores estandardizados.

(**) Relações não consideradas.

(***) Relação não significativa do ponto de vista estatístico.

Os resultados obtidos para o total dos efeitos globais são claros quanto ao impacto da **inovação de processo** na performance empresarial. O efeito indireto do **sistema de fatores influenciadores do comportamento do consumidor** na performance empresarial mediado pelo **ciclo de inovação** é ainda bastante apreciável o que vem confirmar a sua relevância para a gestão das empresas no geral.

Os efeitos indiretos criados por ambas as dimensões: inovação de produto; inovação de marketing, *i.e.*, sobre a performance empresarial, por via da estrutura circular, apesar de positivos e estatisticamente significativos são *per si* discretos, em particular, os refletidos pela dimensão marketing.

Por conseguinte, o investigador face aos resultados alcançados, por força do processo de estimação, quer de otimização do modelo, quer da análise à globalidade dos efeitos, é levado a concluir da sua importância para a validação do modelo teórico desenvolvido e do seu real contributo para a ciência.

CAPÍTULO V: CONCLUSÕES E CONTRIBUTOS

5.1. Principais Conclusões

O objetivo aqui refletido tem por base avaliar as grandes questões identificadas ainda na fase da revisão literária e que deram lugar à construção do modelo teórico. A primeira de carácter mais generalista visava apenas avaliar o grau de relevância que o comportamento do consumidor assumia aquando da conceção da estratégia e do produto por parte das empresas a operar em Portugal.

Ao passo que a segunda, por sinal, de carácter mais específico, tinha o grande objetivo de avaliar a existência ou não de um conjunto de relações causais entre: o **sistema de fatores influenciadores do comportamento do consumidor (CC)**; o **ciclo de inovação da empresa (CI)**; a **performance empresarial (PE)**.

Com base nos resultados da análise exploratória, somos a concluir que a esmagadora maioria das empresas inquiridas, tende hoje a considerar muito relevante o “comportamento do consumidor” para a conceção da sua estratégia de inovação, mas também já incorporá-lo no processo de desenvolvimento do produto.

Os setores de atividade económica que mais tendem a valorizar o Comportamento do Consumidor na sua estratégia de inovação, segundo tendência de resposta, são: **Atividades de informação e de comunicação, Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca**, *i.e.*, com média²⁰ de 6,20 e 6,13, respetivamente, mas cuja representatividade conjunta na base não vai além dos 8,7%.

²⁰ Análise efetuada sobre uma escala tipo Likert a 7 pontos.

Os setores mais representados na base final: **Indústria transformadora** e **Comércio por grosso e a retalho**, com 25,3% e 14,8%, respetivamente, tendem a apresentar valores médios na ordem de 5,44 e 5,96, *i.e.*, um pouco abaixo dos acima mencionados.

Agora quanto à situação de o incorporarem no desenvolvimento do produto aqui o setor que o mais valoriza é o das **Atividades imobiliárias**, *i.e.*, com uma média de 7,00, mas apenas cujos respondentes não vai além dos 5,0%. Os setores mais representados apresentam valores médios igualmente bastante apreciáveis, *i.e.*, 5,86 e 6,17, respetivamente.

A resposta à segunda questão, por sinal, central ao processo de investigação, remete-nos agora para os resultados obtidos no processo de estimação, o qual pretendeu avaliar as relações de causa-efeito entre as três dimensões em análise e que deram lugar igualmente a três proposições genéricas (9 de carácter operacionais):

H.1. O Comportamento do Consumidor exerce uma influência positiva sobre o ciclo de inovação via desenvolvimento das suas dimensões: inovação de produto; inovação de processo; inovação de marketing.

A hipótese formulada prevê que o Comportamento do Consumidor exerça um efeito positivo no desenvolvimento do ciclo de inovação da empresa. O sistema de fatores que tende a influenciar o comportamento do primeiro leva hoje a empresa a ponderar seriamente sobre eles, não só aquando da conceção e desenvolvimento do produto e/ ou serviço, mas também aquando da sua comunicação e distribuição, *i.e.*, a refleti-los na sua estratégia de inovação.

Por conseguinte, a investigação conduziu à formação de três hipóteses operacionais, as quais visam testar a existência de uma relação causal positiva entre o Comportamento do Consumidor e cada uma das dimensões que formam o ciclo de inovação:

H.1.1. O Comportamento do Consumidor exerce uma influência direta positiva sobre o desenvolvimento da dimensão inovação de produto.

Os resultados obtidos através do processo de estimação vêm confirmar a existência de um efeito positivo e estatisticamente significativo do Comportamento do Consumidor sobre a dimensão inovação de produto. A hipótese formulada é, pois, confirmada, levando-nos a concluir que, o consumidor contribui de facto para a criação de valor empresarial, ao

nível da criação de novas ideias, novos produtos e/ ou serviços; melhorias incrementais, entre outras.

H.1.2. O Comportamento do Consumidor exerce uma influência direta positiva sobre o desenvolvimento da dimensão **inovação de processo**.

Os resultados aqui apurados revelam igualmente a existência de um efeito positivo e estatisticamente significativo do Comportamento do Consumidor sobre a dimensão inovação de processo, logo, confirmando a hipótese inicialmente formulada. Os resultados vêm atestar do peso e do valor do consumidor para a inovação dos processos produtivos e funcionais das empresas, não só a serem mais eficientes, mas também eficazes.

H.1.3. O Comportamento do Consumidor exerce uma influência direta positiva sobre o desenvolvimento da dimensão **inovação de marketing**.

Agora a relação causal prevista entre o Comportamento do Consumidor e a dimensão inovação de marketing veio a revelar-se, não só positiva e estatisticamente significativa, mas aquela com maior peso fatorial estandardizado entre as três que compõem o ciclo de inovação empresarial. A inovação de marketing é hoje muito relevante na comunicação, publicitação e distribuição, i.e., “**promover e fazer chegar o produto ao consumidor**”, logo, as empresas devem-na desenvolver a fim de melhor satisfazer as necessidades, os desejos e os ensejos dos seus consumidores.

H.2. As dimensões intrínsecas ao Ciclo de Inovação admitem entre si relações positivas, as quais tendem a contribuir para o desenvolvimento individual de cada uma das dimensões e do próprio modelo em geral.

A presunção da existência de uma relação de dependência e interdependência sobre a forma circular entre as três variáveis que compõem o ciclo de inovação, remete-nos para a segunda hipótese formulada. Aqui a relação é observada numa perspetiva alargada, i.e., não só contempla os efeitos diretos de uma variável sobre outra, mas também os efeitos indiretos provocados pelas próprias variáveis em si mesmas, resultado da estrutura circular.

Assim, a investigação formalizou três hipóteses operacionais, as quais visam validar a existência de relações entre as variáveis do ciclo de inovação:

H.2.1. A dimensão inovação de produto exerce uma influência direta positiva sobre a dimensão inovação de processo.

Os resultados apurados mostram a existência de um efeito positivo e estatisticamente significativo da dimensão produto sobre a dimensão processo. O facto permite concluir que as empresas hoje ao desenvolverem novos produtos, serviços e ideias, repensem igualmente os seus processos produtivos, por forma a otimizarem o processo de produção, mas também a gerarem *output*s de maior qualidade: menos reclamações; menos quebras de produção; menos defeitos.

H.2.2. A dimensão inovação de processo exerce uma influência direta positiva sobre a dimensão inovação de marketing.

Os resultados aqui obtidos exibem igualmente um efeito positivo e estatisticamente significativo da dimensão processo sobre a dimensão marketing. Este facto vem revelar que as empresas ao inovarem os seus processos produtivos, *i.e.*, ao apostarem na modernização e na automatização, por forma a serem mais eficientes, contribui não só a valorizar a imagem da “marca”, mas também a superar as expectativas do consumidor quanto ao produto.

H.2.3. A dimensão inovação de marketing exerce uma influência direta positiva sobre a dimensão inovação de produto.

O processo de estimação confirmar aqui também a existência de um efeito positivo e estatisticamente significativo da dimensão marketing sobre a dimensão processo. O facto *per se* releva a importância do marketing, *i.e.*, inovação das suas diferentes vertentes, por forma a gerar um *feedback* positivo que contribuam para criação de novas ideias, novos produtos, melhorias funcionais, entre outras.

Face ao exposto, a investigação permite-nos concluir que, não só as relações entre dimensões se confirmam, como ainda se confirma a própria estrutura prevista pela literatura para o ciclo de inovação empresarial.

H.3. Existe um efeito direto positivo entre as três dimensões do ciclo de inovação a performance empresarial.

A inovação empresarial pode ser avaliada em função do efeito que produz sobre a performance. A hipótese genérica admite a existência de efeitos diretos positivos entre cada uma das dimensões do ciclo de inovação: produto; processo; marketing, com a performance empresarial. Assim, tendo em vista a validação deste pressuposto, foram desenvolvidas três hipóteses operacionais:

H.3.1. A dimensão inovação de produto exerce uma influência **direta positiva** sobre a **performance**.

Os resultados apurados mostram que a relação prevista entre a dimensão inovação de produto e a performance empresarial para além de não ser estatisticamente significativa, não era ainda positiva, logo, a hipótese inicialmente formulada não é confirmada, *i.e.*, o efeito só se faz notar de forma indireta via estrutura circular do ciclo de inovação.

H.3.2. A dimensão inovação de processo exerce uma influência **direta positiva** sobre a **performance**.

A relação causal entre a dimensão inovação de processo e a performance empresarial reflete um efeito positivo e estatisticamente significativo, *i.e.*, confirmando pois a hipótese de investigação avançada. A confirmação desta relação vem revelar a importância estratégica da inovação de processos sobre a dinâmica da empresa, em termos latos, tendo em vista a criar mecanismos de produção mais eficientes e eficazes.

H.3.3. A dimensão inovação de marketing exerce uma influência **direta positiva** sobre a **performance**.

Os resultados aqui obtidos mostram que a relação prevista entre a dimensão inovação de marketing e a performance empresarial, apesar de positiva, não é significativa do ponto de vista estatístico, logo, a hipótese formulada não é confirmada, *i.e.*, o efeito só se faz notar de forma indireta via estrutura circular do ciclo de inovação.

Em jeito de conclusão, os resultados obtidos, por via do processo de estimação, vêm revelar a existência de relações causais positivas e estatisticamente significativas entre o

comportamento do consumidor e as três dimensões do ciclo de inovação empresarial. Mais, os resultados obtidos na relação circular entre as diferentes dimensões do ciclo de inovação, *i.e.*, todas elas positivas e estatisticamente significativas, tendem a exercer um efeito positivo indireto do comportamento do consumidor sobre o ciclo de inovação como um todo.

Apesar de nem todas as relações causais estabelecidas entre as dimensões do ciclo de inovação e a performance empresarial se tenham revelado positivas e significativas do ponto de vista estatístico, situação que conduziu à eliminação de duas relações. Os resultados finais do processo de estimação são consideráveis não comprometendo a validade do modelo global que foi desenvolvido no âmbito deste projeto de investigação.

Face ao exposto, somos a considerar que o comportamento do consumidor, se assume hoje como um fator de elevada importância para a vida da generalidade das empresas, o qual deve ser levado em conta e considerado aquando da formulação das diferentes estratégias, em particular, da estratégia de inovação da empresa.

O facto de ser levado em conta, pelos órgãos de decisão das empresas, permite não só a estes recolherem diferentes estímulos que possam contribuir para o desenvolvimento individual de cada uma das dimensões do ciclo de inovação, mas também deste último como um todo.

O conceito aqui desenvolvido para comportamento de consumidor não é mais que o somatório de todas as suas dimensões: ***Económicas; Socioculturais; Pessoais; Psicológicas***, o qual como verificámos produz um efeito positivo sobre o ciclo de inovação da empresa com reflexos na performance empresarial.

Mais, somos ainda de opinião que, a aplicação de ***modelos de equações estruturais*** a esta investigação, *i.e.*, processo de modelação matemática, se revelou adequada, tendo em conta as inúmeras relações de dependência e de interdependência inicialmente estabelecidas que o próprio modelo desenvolvido com base na literatura obrigou.

5.2. Contributos

Os contributos deste trabalho de investigação são visíveis não só para a ciência em gestão, mas também para os órgãos de decisão e gestão empresarial. O contributo para a ciência em gestão resulta da originalidade do modelo desenvolvido, pelo investigador, o qual suporta um conjunto de relações causais, *i.e.*, ***causa-efeito*** que assume hoje uma nova perspectiva de analisar a dimensão comportamento do consumidor.

Como vimos o modelo integra e articula um conjunto de relações entre as dimensões: comportamento do consumidor; ciclo de inovação; performance empresarial, modelado via sistema de equações estruturais, por forma a dar resposta à questão central deste processo de investigação. O modelo pode ser adaptado a outras áreas da gestão, entre elas, finanças, recursos humanos, logística, os quais possam contribuir para o desenvolvimento da ciência em gestão.

O contributo para a gestão e administração de empresas resulta dos resultados obtidos do processo de estimação, pelo facto não só de confirmar o efeito positivo do comportamento do consumidor sobre o ciclo de inovação empresarial, mas igualmente pelo efeito positivo que produz sobre a performance empresarial via ciclo de inovação.

Os resultados aqui obtidos podem ainda servir de “efeito catalisador” às empresas a fim de olharem para a importância do consumidor, quer na recolha de *inputs* sobre novos produtos, novas ideias, sugestões e, até mesmo, reclamações, quer na definição das suas estratégias de atuação.

5.3.Limitações da Investigação

As limitações da presente investigação em gestão de marketing podem ser tipificadas em três grandes itens:

- i. *O processo de estimação não permitiu confirmar duas das relações causais inicialmente identificadas pela literatura. Estas foram consideradas como não significativas do ponto de vista estatístico, tendo levado à sua rejeição, i.e., não confirmação. Ora, se considerarmos como válidas, as relações atrás formuladas, será pois necessário mais investigação assim para as confirmar e validar;*
- ii. *O número de questionários respondidos que embora suficientes para levar a cabo a investigação, suportada em equações estruturais, vem aqui sugerir alguma moderação na inferência dos resultados obtidos apesar de cumpridos os mais exigentes critérios de extração de uma amostra (estratificada e aleatória). Salienta-se, a dificuldade em obter, por parte do investigador, mais respostas válidas, pois as empresas inquiridas apesar de demonstrarem interesse no relatório final, não estiveram disponíveis a dar resposta, quer*

por ausência de alguém com capacidade de decisão, quer porque não existir enquadramento;

- iii. O processo de investigação ao não ter como objetivo comparar empresas dentro do mesmo setor, entre setores ou, até mesmo, da mesma indústria, não permitiu concluir quanto à presença de similaridades entre elas e se as mesmas eram ou não estatisticamente significativas.*

5.4.Oportunidades Futuras de Investigação

As oportunidades de investigação advêm das limitações atrás já enunciadas e de uma outra lógica metodológica passível de aplicação. Uma perspetiva poderá passar por aplicar o modelo a um número restrito e/ ou limitado de setores de atividade económica, por forma não só a avaliar o seu comportamento nesses segmentos, mas também a poder compará-los entre si. Aqui importa acrescentar, por sinal, da relevância de (re)testar as hipóteses que não foram confirmadas e/ ou rejeitadas.

Outra perspetiva de investigação será aplicar o estudo a uma só empresa líder do seu setor de atividade, mas com recurso a uma metodologia de investigação cuja base filosófica seja de carácter qualitativo, *i.e.*, “um estudo de caso”, com vista a concluir da aplicação do modelo *in loco*, tendo em vista a obter uma visão mais operacional ou prática do objeto.

Bibliografia

- Araújo, J. & Lopes, I.** (2010). Estratégias de Fortalecimento de Marca baseadas em ações de responsabilidade sócio-ambiental: estudo de caso de peças publicitárias das empresas: *faber-castell, chamex e ypê*. *Revista Hórus*, Vol.5 (1), pp. 58-78.
- Angulo, G.** (2000). Planificación y Ejecución de un Trabajo de Investigación en Contabilidad y Finanzas, *Revista Española de Financiación y Contabilidad*. <http://dialnet.unirioja.es/>, *Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)*, ISSN 0210-2412 (100), pp. 219-290.
- Balsinha, A.** (2017). *Marketing B2B no Sector da Pintura Industrial*, Tese de Mestrado, ISG.
- Bani-Hani, J., Al-Ahmad, N. & Alnajjar, F.** (2009). The Impact of Management Information Systems on Organizations Performance: field study at jordanian universities. *Review of Business Research*, Vol.9 (2), pp. 127-137.
- Bayara, T., Cornett, M., Erhemjamts, O., Leverty, T. & Tehraniand, T.** (2018). An examination of the relation between strategic interaction among industry firms and firm performance. *Journal of Banking & Finance*. Vol. 87, pp. 248-263.
- Baranãno, A.** (2004). *Métodos e Técnicas de Investigação em Gestão: Manual de Apoio à Realização de Trabalhos de Investigação*. Edições Sílabo, 1. Ed. Lisboa.
- Byrne, B.** (2016), *Structural Equations Modelling with Amos: Basic Concepts, Applications, and Programing*. 3º Ed., New York: Taylor & Francis Group.
- Brasil, V., Sampaio, C. & Perin, M.** (2008). A relação entre a intangibilidade, o risco percebido e o conhecimento. *Revista de Ciências da Administração*. Vol.10 (21), pp. 31-53.
- Brito, R. & Brito, L.** (2012). Competitive Advantage and Performance: a Value Creation Approach. *Anpad. RAC*. Vol.16 (3), Art. 2. pp. 360-377.
- Bellini, S., Cardinali, M. & Grandi, B.** (2017). A structural equation model of impulse buying behaviour in grocery retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*. Vol.36, pp. 164-171.
- Bennett, B., Bettis, J., Gopalan, R. & Milbourn, T.** (2017). Compensation goals and firm performance. *Journal of Financial Economics*. Vol. 124, Issue 2, pp. 307-330.
- Bentler, P.** (2007). On Tests and Indices for Evaluating Structural Models. *Personality and Individual Differences*. 42(5), pp. 825-829.
- Blackwell, R. Minard, P. & Engel, J.** (2005). *Comportamento do Consumidor*. Thomson Learning. 9 Ed. Brasil.
- Cabrita, M.** (2006). *Capital Intelectual e Desempenho Organizacional no Sector Bancário Português*. Tese de Doutoramento, Universidade Técnica de Lisboa, ISEG.
- Camisón, C. & Anavillar-López, A** (2014). Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance. *Journal of Business Research*. Vol.67, Issue 1. pp. 2891-2902.

- Cardoso, A.** (2009). *O Comportamento do Consumidor: Porque é que os consumidores compram?*. Lisboa: Lidel – Edições Técnicas, Lda.
- Ceribeli, H.** (2015). Consumer Satisfaction: Covering different theoretical Perspectives. *Reuna*, Belo Horizonte. Vol.20 (2), pp. 5-22.
- Ceribeli, H., Inácio, R. & Felipe, I.** (2015). A study of determinants of e-consumer decision to buy in e-commerce. *Revista de Gestão & Tecnologia. Fundação Pedro Leopoldo*. Vol.15 (1), pp. 174-199.
- Chereau, P. & Meschi, P.** (2018). *Defining Strategic Positioning. In: Strategic Consulting*. Palgrave Macmillan. Cham.
- Curran, P., West, S. & Finch, J.** (1996). The Robustness of Test Statistics to Nonnormality and Specification Error in Confirmatory Factor Analysis. *Psychological Methods*. (1), pp. 16-29.
- Dória, F., Pereira, E. & Papandréa, P.** (2013). *Marketing: Caminho para a Satisfação e Fidelização do Cliente*. Educação em Foco, Ed. N°7, pp. 31-38.
- Dolnicar, S. & Leisch, F.** (2013). Using Graphical Statistics to better Understand Market Segmentation solutions. *International Journal of Market Research*. Vol.55, pp-1-24.
- Drolet, A., Schwarz, N. & Yoon, C.** (2011). *The Aging Consumer: Perspectives from Psychology and Economics*. Routledge, New York.
- Ehrhardt, M. & Brigham, E.** (2010). *Financial Management. Theory and Practice*. 3 th. Ed., South-Western, Cengage Learning.Uk.
- Engel, J. Blackwell, R. & Miniard, P.** (1995). *Consumer Behavior*. 8. Ed. Orlando: The Dryden Press, pp. 441- 442.
- Easterbrook, M., Wright, M., Dittmar, H. & Banerjee, R.** (2014). Consumer culture ideals, extrinsic motivations, and well-being in children. *European Journal of Social Psychology*. Vol.44, pp. 349-359.
- Farias, S. & Santos, R.** (2000). Modelagem de Equações Estruturais e Satisfação do Consumidor: uma Investigação Teórica e Prática Consumidor: uma Investigação Teórica e Prática. *RAC*.Vol.4 (3), pp. 107-132.
- Fernández, J., Ruíz, P., Gavira, J., Colón, L., Pitts, B. & García, A.** (2017). The effects of service convenience and perceived quality on perceived value, satisfaction and loyalty in low-cost fitness centers. *Sport Management Review*. Elsevier.
- Ferreira, J., Marques, C., & Barbosa, M.** (2007). Relação entre Inovação, Capacidade Inovadora e Desempenho: o caso das empresas da região da beira interior. *Revista de Administração e Inovação*.
- Filho, E.** (2005). *Balanced Scorecard e a Gestão Estratégica: Uma Abordagem Prática*. Elsevier Editora, São Paulo, Brasil.
- Finney, S. & Distefano, C.** (2006). Non-normal and Categorical Data in Structural Equation Modeling, In G. R. Hancock & R. O. Mueller. *Structural Equation Modeling: A Second Course*, Greenwich, Conn: IAP, pp. 269-314.

- Flynn, B.** (2010). The Impact of Supply Chain Integration on Performance: A Contingency and Configuration Approach. *Journal of Operations Management*. Vol.28, pp. 58-71.
- Gabriel, Y. & Lang, T.** (2015). *The Unmanageable Consumer*. Sage, 3 Ed. UK.
- Goi, C.** (2009). A Review of Marketing Mix: 4Ps or More?. *International Journal of Marketing Studies*. Vol.1 (1), pp. 1-15.
- Goldsmith, E.** (2016). *Consumer, Economics: Issues and Behaviors*. Routledge. Milton Park, 3 Ed., New York.
- Gonçalves, S.** (2006). O Declínio do Estado-Nação: Globalização, Integração Europeia e Reafirmação dos Movimentos de Identificação Cultural Sub-Estatais. *Revista de Estudos Politécnicos*. Vol.3 (5/6), pp. 281-296.
- Gordon, C. & Richard, J.** (1988). Problem Recognition: The crucial first stage of the Consumer Decision Process. *Journal of Consumer Marketing*. Vol. 5, pp. 53-63.
- Green, K., Wu, C., Whitten, D. & Medlin, B.** (2006). The Impact of Strategic Human Resource Management on Firm Performance and HR Professional's Work Attitude and Work Performance. *International Journal of Human Resource Management*. Vol. 17 (4), pp. 559-579.
- Gureva, M., Kirillov, A., Vinichenko, M., Melnichuk, A. & Melnychuk, Y.** (2016). Management of Innovations and Innovative Process: Concept, Essence, Classification and Diffusion. *International Review of Management and Marketing*. Vol.6. Iss.6, pp.147-153.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., Black, W. & Barry, J.** (2009). *Análise Multivariada de Dados*. 6th Ed., Porto Alegre, Bookman.
- Hamilton, R.** (2016). Consumer-based Strategy: Using Multiple Methods to generate Consumer Insights that inform Strategy. *Journal of the Acad. Mark. Sci. Georgetown University*. (44), pp. 281–285.
- Harrison, J. & Wicks, A.** (2013). Stakeholder Theory, Value, and Firm Performance. *Business Ethics Quarterly*. Vol. 23, Issue 1, pp. 97-124.
- Haur, F., Khatibi, A. & Azam, S.** (2017). Antecedents of Consumers' perception towards online advertising in malaysia: the structure equation modeling approach. *European Journal of Management and Marketing Studies*. Vol.2. Issue 3, pp.15-30.
- Hill, M. & Hill, A.** (2009). *Investigação por Questionário*. Edições Sílabo, Lisboa.
- Holzmann, A. & Schmid, E.** (2018). Consumer behaviour in the residential heating sector in Austria: Findings from a bottom-up modelling approach. *Science Direct. Elsevier*. Vol.58, pp. 486-493.
- Homburg, C., Schwemmler, M. & Kuehnl, C.** (2016). New Product Design: Concept, Measurement, and Consequences. *Journal of Marketing*. Vol. 79 (3), pp. 41-56.
- Homburg, C., Krohmer, h. & Workman, J.** (1999), Strategic Consensus and Performance: The Role of Strategy Type and Marketrelated Dinamism. *University of Mannheim - Germany and College of Business Administration – Creighton Omaha Nebraska, Strategic Management Journal*. (20), pp. 339-357.

- Hoppe, A., Barcellos, M., Vieira, L. & Matos, C.** (2012). Consumer Behavior of Organic Products: an application of the theory of planned behavior. *BASE - Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*. pp. 175-187.
- Hora, H., Monteiro, G. & Arica, J.** (2010). Confiabilidade em Questionário para Qualidade: Um Estudo com o Coeficiente Alfa de Cronbach, *Produto & Produção*, Vol.11. Nº 2, pp. 85-103.
- Horner, S. & Swarbrooke, J.** (2016). *Consumer Behaviour in Tourism*. 3th. Ed. Routledge, Milton Park, New York.
- Laitala, K.** (2014). Consumers' clothing disposal behaviour – a synthesis of research results. *International Journal of Consumer Studies*. Vol.38. Issue 5, pp. 444-457.
- Lafit, S., Omar, M., Bidin, Y. & Awang, Z.** (2018). Analyzing the Effect of Situational Factor on Recycling Behaviour in Determining the Quality of Life. *Journal of ASIAN Behavioural Studies*. Vol.3 (6), pp. 11-17.
- Larán, J. & Rossi, C.** (2006). Surpresa e a Formação da Satisfação do Consumidor. *Rae-eletrônica*. Vol.5 (1), Art.1.
- Larentis, F.** (2009). *Comportamento do Consumidor e Marketing e Relacionamento*. IESDE. Curitiba, Brasil.
- Lastres, H. & Albagli, S.** (1999). *Informação e Globalização na Era do Conhecimento*, Editora Campus. Rio de Janeiro, Brasil.
- Liguori, J., Novôa, N., Silva, H. & Pereira, C.** (2017). Hedonic Sensory and Marketing Consumer: Relations Between Brand and Consumer. *Pluritas Review*. pp. 1-26.
- Lien, C., Wen, M., Huang, L. & Wu, K.** (2015). Online Hotel Booking: The effects of brand image, price, trust and value on purchase intentions. *Asia Pacific Management Review*. (20), pp. 210-218.
- Lee, C.** (2008). Perception on marketing mix: A study of 4Ps. Proceedings of Applied International Business Conference. Dorsett Labuan Hotel. Labuan. *Universiti Malaysia Sabah*. pp. 152-163.
- Lee, E., Han, S. & Jo, S.** (2017). Consumer choice of on-demand mHealth app services: Context and contents values using structural equation modeling. *International Journal of Medical Informatics*. Vol.97, pp. 229-238.
- Lopes, E. & Silva, D.** (2011). Modelos Integrativos do Comportamento do Consumidor: uma revisão teórica. *Revista Remark*. Vol.10 (3), pp. 3-23.
- Londhe, D.** (2014). Marketing Mix for Next Generation Marketing. *ScienceDirect. Procedia. Economics and Finance*. Vol. 11, pp. 335-340.
- Lourenço, F.** (2013). *Comportamento do Consumidor Online: Intenção de participação em campanhas de mobile marketing com Tecnologia Bluetooth*. Tese de Mestrado. Escola Superior de Educação, Instituto Politécnico de Coimbra.
- Maccallum, R.** (2003). 2001 Presidential Address: Working with Imperfect Models Multivariate, *Behavioral Research*, Vol. 38(1), pp. 113-139.
- Malhotra, N.** (2004). *Marketing Research: An Applied Orientation*. Pearson Education, Inc., Prentice Hall, 4. Ed.

- Marks, L. & Kamins, M.** (1988). The use of Product Sampling na Advertising; Effects of Sequence of Exposure and Degree of Advertising Claim Exaggeration on Consumers Belief Strength, Belief Confidence and Attitudes. *Journal of Marketing Research*. Vol.25, Ago. pp. 266-281.
- March, J. & Sutton, R.** (1997), Organizational Performance as a Dependent Variable, University of California. *Organization Science*. Vol. 8 (6).
- Manfio, A. & Conrad, K.** (2010). As interfaces da comunicação integrada e a gestão estratégica das Relações Públicas. *Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. Intercom*. Vol.1, pp. 1-9.
- Maroco, J.** (2014). *Análise de Equações Estruturais: Fundamentos Teóricos, Software e Aplicações*. ReportNumber Lda, 2º Ed., Lisboa
- Maroco, J., Tecedeiro, M., Martins, P., & Meireles, A.** (2008), O Bournout como Factor Hierárquico de 2º Ordem da Escala de Bournout de Maslach. *Análise Psicológica*. Vol. 26(4), pp. 639-649.
- Merlo, E. & Ceribeli, H.** (2015). E-satisfaction in Purchases of high and low involvement. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, Vol. 9 (4), pp. 1-22.
- Mirabi, V., Akbariyeh, H. & Tahmasebifard, H.** (2016). A Study of Factors Affecting on Customers Purchase Intention. *Journal of Multidisciplinary Engineering Science and Technology*. Vol.2, Issue 1, pp. 267-273.
- Murphy, M. & Dweck, C.** (2016). Mindsets Shape Consumer Behavior. *Journal of Consumer Psychology*. Vol.26, pp. 127-136.
- Mowen, J. & Minor, M.** (2005). *Comportamento do Consumidor*. Pearson Prentice Hall. 2 Ed., Brasil.
- Moon, K. & Mendelson, K.** (2017). Randomized Markdowns and Online Monitoring. *University of Pennsylvania Journal*. Wharton School.
- Nagle, T., Hogan, J. & Zale, J.** (2016). *The Strategy and Tactics of Pricing*. Routledge, New York.
- Nandakumar, M.** (2010). Outsourcing Design, Process and Performance. *John Wiley & Sons Ltd., Cambridge University Press*, pp. 218-230.
- Neil, A. & Lopo, L.** (2009). Brand Portfolio Strategy and Firm Performance. *Journal of Marketing*: Vol. 73 (1), pp. 59-74.
- Novas, J.** (2008). *A Contabilidade de Gestão e o Capital Intelectual: Elementos Integradores e Contributos para uma Gestão Estratégica das Organizações*. Tese de Doutoramento, Universidade de Évora.
- Obi, J.** (2018). Decision-Making Strategies. *Contemporary Issues on Management in Organizations*. Book of Readings. Ibadan. Chapter 6, pp.93-110.
- OCDE** (2005). *Oslo Manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data*. 3th edition. Paris: OECD.
- Oliver, R.** (2015). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. Routledge. Milton Park, 2 Ed., New York.

- Oliveira, J.** (2012), *Marketing Research: Investigação em Marketing*. Edições Sílabo, Lisboa.
- Oliveira, R., Marinho, M. & Dias, A.** (2016). A study on the use of Structural Equation Modeling in scientific production in the fields of Management and Information Systems. *UFSM. Santa Maria. Vol.9* (4), pp. 559-578.
- Kardes, F., Cronley, M. & Cline, T.** (2011). *Consumer Behavior*. USA: South-Western Cengage Learning.
- Karkukly, W.** (2017). *Outsourcing of PMO Functions for Improved Organizational Performance: A Quantitative and Qualitative Study*. FriensePress. 1 St. Ed., Canada.
- Kaplan, R. & Norton, D.** (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Harvard Business Scholll Publishing Corporation. Massachusetts, Boston.
- Keller, K.** (2016). Reflections on Customer-based brand equity: perspectives, progress, and priorities. *AMS Review. Vol.6*. Issue 1–2., pp. 1-16.
- Kizgin, H., Jamal, A. & Richard, M.** (2018). Consumption of products from heritage and host cultures: The role of acculturation attitudes and behaviors. *Journal of Business Research. Vol. 82*, pp. 320-329.
- Kline, R.** (2005). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. 2º Ed. New York: The Guildford Press.
- Kotler, P.** (2011). Reinventing Marketing to Manage the Environmental Imperative. *Journal of Marketing. Vol. 75*, pp. 132-135.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I.** (2010). *Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit*. John Wiley & Sons.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. & Wong, V.** (2005). *Principles of marketing*. Prentice Hall Europe. Prentice Hall, 4th ed., UK.
- Kovacs, M. & Farias, S.** (2004). Dimensões de Riscos Percebidos nas Compras pela Internet. *ERA-ELETRÔNICA. Fundação Getúlio Vargas*.
- Payne, S.** (1951). *The Art of Asking Questions*. Princeton. NJ: Princeton Univ. Press
- Paula, L. & Souza, A.** (2016). Fidelização de clientes e marketing de relacionamento: um estudo sobre a visão do consumidor na perspectiva de gênero na cidade de Valença/rj. *Episteme. Transversalis*.
- Pépece, O.** (2002). O Acto de Presentear, Intercom - Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. *Faculdades Curitiba*. Brasil.
- Perin, M., Soares, M. & Sampaio, C.** (2016). Os motivos das relações entre orientação para mercado, orientação para aprendizagem e sucesso de novos produtos. *Universidade Católica do Rio Grande Publicações. RAIMED-IMED*. pp. 30-44.
- Pinheiro, R., Castro, G., Silva, H. & Nunes, J.** (2011). *Comportamento do Consumidor*. FGV Management. 1. Ed., Brasil.
- Piller, F. & Walcher, D.** (2006). Toolkits for idea competitions:a novel method to integrate usersin new product development. *R&D Management*. Blackwell Publishing Ltd., pp. 307-319.

- Porter, E. & Heppelmann, E.** (2014). Spotlight on Managing the Internet of things: How Smart, Connected Products Are Transforming Competition. *Harvard Business Review*. (1). Nov., pp-1-23.
- Prado, L.** (2016). *Efetividade de um Programa de Fidelização no Mercado de Cartões de Crédito*. Universidade de Brasília Publicações. Brasil.
- Prado, L. & Marchetti, R.** (1997). A excelência em supermercados: a dimensão da satisfação do consumidor. *Revista de Administração*. São Paulo. Vol. 32 (2), pp. 58-64.
- Ramos, P.** (2012). *Outsourcing Estratégico na Atividade Empresarial: Principais Tendências e Impactos no Processo Produtivo, na Cadeia de Valor e no Modelo Organizativo e Funcional das Empresas*. Tese de Doutorado, Universidade de Évora.
- Ronald, E., Leisa, R. & Felipe, K.** (2015). Brand Engagement and Consumer Innovativeness. *Journal of Applied Marketing Theory*. Vol. 6 (1), pp. 44 - 53.
- Rojo, F.** (1998). Pesquisa: O comportamento do Consumidor nos Supermercados. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, São Paulo. Vol. 38 (3), pp. 16-24
- Quester, P., Neal, C., Pettigrew, S., Grimmer, M., davis, T. & Hawkins, D.** (2007). *Consumer Behaviour: Implications for Marketing Strategy*. 5 Ed. Consumer Behaviour, McGraw-Hill, Sydney.
- Quivy, R. & Campenhoudt, L.** (2011). *Manuel de Recherche en Sciences Sociales*. Dunot, Paris, 4 Édition.
- Reis, R. & Sturzenegger, K.** (2017). Comportamento do Consumidor: Fatores que Influenciam no Processo de Decisão de Compra dos Consumidores. *Universidade Católica do Panamá Publicações. FATEC / FACINTER*.
- Ribas, L.** (2006). Comportamento do Consumidor: Estudo Empírico no setor das telecomunicações móveis. Universidade FUMEC. *Faculdade de Ciências Empresariais*. Belo Horizonte, Brasil.
- Rieg, D., Scramim, F., Bispo, B., Lima, C., Silva, D., & D'arruba, P.** (2017). Analysis of the consumer choice process of e-commerce and higher education institution, based on the perceived risk model Marketing Principles. *Creative Commons. Publicações Espacios*. Vol. 38 (4).
- Santos, C. & Brasil, V.** (2010). Involvement of the Consumer in the Product Development Processes: a qualitative study of consumer goods companies. *RAE*. São Paulo. Vol. 50 (3), pp. 300-311.
- Santos, J. & Brito, L.** (2012). Toward a Subjective Measurement Model for Firm Performance. *Brazilian Administration Review*. Vol.9, Special Issue, Art.6, pp. 95-117.
- Saghaei, A & Ghasemi, R.** (2009). Using Structural Equation Modeling in Causal Relationship Design for Balanced-Scorecards - Strategic Map. *World Academy of Science, Engineering and Technology*. (49), pp. 1032-1038.
- Salgueiro, M.** (1995). *Modelos de Equações Estruturais: Aplicação do LISREL a um Estudo de Socialização no Trabalho*. Tese de Mestrado, ISCTE, Lisboa.

- Saleem, A., Ghafar, A., Ibrahim, M., Muhammad, Y. & Ahmed, N.** (2015). Product Perceived Quality and Purchase Intention with Consumer Satisfaction. *Global Journal of Management and Business Research: E Marketing*. Vol.15, Version 1. USA.
- Salwa, C., Sudarsan, N. & Radha, R.** (2018). Conceptual Framework for Marketing Strategy in the Context of Small Business: A Review. *International Journal of Advances in Management and Economics*. Vol.5, Issue 4, pp. 55-67.
- Schaefer, R. Olsen, J. & Thach, M.** (2017). Exploratory Wine Consumer Behavior in a Transitional Market: The Case of Poland. *Wine Economics and Policy*. *Science Direct. Elsevier*, pp. 1-15.
- Sheth, J.** (2017). Revitalizing Relationship Marketing. *Journal of Services Marketing*. Vol. 31, pp. 6-10.
- Shin, Y., Lm, J., Jung, S. & Severt, K.** (2018). The theory of planned behavior and the norm activation model approach to consumer behavior regarding organic. *International Journal of Hospitality Management*. *Science Direct. Elsevier*. Vol.69, pp. 21-29.
- Silva, D., Silva, L., Miranda, M., Lopes, V. & Bartolazzi, V.** (2016). Promoção de Vendas: uma ferramenta estratégica para a fidelização de clientes em tempos de crise. *REINPEC*. Vol.1 (1), Jan., pp. 96-277.
- Smith, R. & Swinyard, W.** (1983). Attitude-Behavior Consistency: The impact of Product Trial Versus Advertising. *Journal of Marketing*. Vol.20, Ago., pp. 257-267.
- Steiger, J.** (2007). Understanding the Limitations of Global fit Assessment in Structural Equation Modeling. *Personality and Individual Differences*. 42(5), pp. 893-898.
- Sousa, C. & Azevedo, A.** (2017). Fatores que influenciam o Consumidor na Decisão de Compra de um Automóvel. *UNIMEP*. Vol.7 (2), pp. 137-153.
- Solomon, M.** (2014). *Consumer Behavior: Buying, Having and Being*. Pearson Education, Addison-Wesley. 11 Ed.
- Sousa, A.** (2000). *Estratégias Empresariais em Contexto Dinâmico: Lógicas de Reorganização das Empresas Vitivinícolas do Alentejo e da Extremadura face à Evolução do Mercado Comum Europeu*. Tese de Doutoramento, Universidade de Évora.
- Soros, G.** (2002), *Globalização, Temas e Debates*, Atividades Editoriais, lta., Lisboa.
- Stewens, J., Schlager, T., Gerald Häubl, G. & Herrmann, A.** (2017). Gamified Information Presentation and Consumer Adoption of Product Innovations. *Journal of Marketing*. Vol. 81 (2), pp. 8-24.
- Stefanini, C., Alves, C. & Marques, R.** (2018). Let's have lunch? A study on the relation between hospitality, service quality and experiential marketing in the satisfaction of restaurant clients. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*. Vol. 12. Iss.1, pp.88-112.
- Tanner, J. & Raymond, M.** (2012). *Marketing Principles*. Creative Commons.
- Toni, D. & Mazzon, J.** (2014). Teste de um modelo teórico sobre o valor percebido do preço de um produto. *Revista de Administração*. São Paulo, Vol.49 (3), pp.549-565.
- Toledo, A., Borges, A., Barbosa, L. & Stefani, B.** (2013). O valor da marca de produtos alimentícios para os consumidores: um estudo na rede de fast-food. *UNIFACEP*.

- Theotokis, A. & Manganari, M.** (2015). The Impact of Choice Architecture on Sustainable Consumer Behavior: The Role of Guilt. *Journal of Business Ethics*. Vol. 131 (2).
- Valente, J.** (2017). *Comportamento dos Consumidores e a evolução do Mercado de combustíveis em Portugal e os combustíveis simples*. Tese Mestrado, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Escola de Ciências Económicas e das Organizações.
- Van Der Veen, R., Kisjes, K & Nikolic, I.** (2017). Exploring policy impacts for servicising in product-based markets: A generic agent-based model. *Journal of Cleaner Production*. Elsevier, pp. 1-13.
- Venter, P., Wright, A. & Dibb, S.** (2015). Performing Market Segmentation: a performative perspective. *Journal of Marketing Management*. Vol.31, Iss. 1-2.
- Walker, R., Damanpour, F. & Devece, C.** (2010), Management Innovation and Organizational Performance: The Mediating Effect of Performance Management. *Oxford Journal: Social Sciences, Journal of Public Administration Research and Theory*. Vol.21, pp. 367-386.
- Verma, V. & Chandra, B.** (2018). An application of theory of planned behavior to predict young Indian consumers' green hotel visit intention. *Journal of Cleaner Production*. Science Direct. Elsevier. Vol.172, pp. 1152-1162.
- Vilas Boas, L.** (2006). *Comportamento do Consumidor de Produtos Orgânicos: uma análise na perspectiva da teoria da cadeia de meios e fins*. Tese de Doutorado, Universidade Federal de Lavras.
- Wansink, B., Kent, R. & Hoch, S.** (1998). An anchoring and adjustment model of purchase quantity decisions. *Journal of Marketing*. Vol.35. Fev.
- Wahba, C.** (2002). *Geração de Riqueza através de Inteligência Gerencial*. Rio de Janeiro, Brasil, Qualitymark.
- Wongleedee, K.** (2015). Marketing Mix and Purchasing Behavior for Community Products at Traditional Markets. *ScienceDirect. Elsevier. Social and Behavioral Sciences*, pp. 2080-2085.