

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
COORDENAÇÃO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

THAISA RODRIGUES

**ANÁLISE DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÕES DE
MARKETING (SIM) NO DESENVOLVIMENTO DE UM
NOVO PRODUTO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA
INDÚSTRIA DE LATICÍNIOS
TRABALHO DE DIPLOMAÇÃO**

Medianeira

2013

THAISA RODRIGUES

**ANÁLISE DE SISTEMAS DE INFORMAÇÕES DE
MARKETING (SIM) NO DESENVOLVIMENTO DE UM
NOVO PRODUTO:
UM ESTUDO DE CASO DE UMA INDÚSTRIA DE LATICÍNIOS**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Graduação, em Engenharia de Produção, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Orientador: Prof. Msc. Cidmar Ortiz dos Santos
Co-Orientadora: Dra. Carla Adriana Pizarro Schmidt

2013

S121d Rodrigues, Thaisa.
Análise de sistemas de informações de marketing (sim) no desenvolvimento de um novo produto: um estudo de caso de uma indústria de laticínios / Thaisa Rodrigues. - Medianeira, PR. UTFPR, 2012.

XI, 00f. : il. ; 30 cm

Orientador: Msc. Cidmar Ortiz dos Santos

Co-Orientadora: Dra. Carla Adriana Pizarro Schmidt

Monografia - Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

Bibliografia: f.

1. Desenvolvimento de Produto. 2. Sistemas de informação. 3. marketing. I. Cidmar Ortiz dos Santos. II. Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

CDU 576.72: 578

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
COORDENAÇÃO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

TERMO DE APROVAÇÃO

Análise de sistemas de informações de marketing (SIM) no desenvolvimento de um novo produto: um estudo de caso de uma indústria de laticínios

Por

THAISA RODRIGUES

Este trabalho de conclusão de curso foi apresentada às 17:00 h do dia 11 de março de 2013 como requisito parcial para a obtenção do título de Engenheiro de Produção, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Medianeira. O candidato foi arguido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho

Prof. Msc. Cidmar Ortiz dos Santos
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Coorientador Dra. Carla Adriana Pizarro Schmidt
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Msc. Luciano da Costa Barzotto

A versão assinada deste documento encontra-se assinada na coordenação do curso

A Deus, aos meus pais e aos meus amigos...
companheiros de todas as horas...

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, que sempre esteve guiando meus passos.

Ao meu orientador, Prof. Msc. Cidmar Ortiz dos Santos e ao meu coorientador Prof. Dra. Carla Adriana Pizarro Schmidt, agradeço pelo conhecimento, apoio e motivação.

A minha família, pela confiança e apoio.

Aos amigos e colegas, pela força e pela vibração em relação a esta jornada.

A todos professores que eu tive em minha vida, pois cada um deles contribuíram de alguma forma.

Aos profissionais entrevistados, pela concessão de informações valiosas para a realização deste estudo e em especial à Karin Stertz que sempre esteve disponível.

A todos que, com boa intenção, colaboraram para a realização e finalização deste trabalho.

“Inteligência é a capacidade
de se adaptar à mudança.”

Stephen Hawking

RODRIGUES, Thaisa. **Análise de sistemas de informações de marketing (SIM) no desenvolvimento de um novo produto**: um estudo de caso de uma indústria de laticínios. 2013. Monografia (Bacharel em Engenharia de Produção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

RESUMO

A atual competitividade levou as organizações a buscarem formas para melhorar a eficiência e a eficácia do processo de desenvolvimento de novos produtos, uma das ferramentas utilizadas neste processo é o SIM, que adquire, armazena e qualifica de modo ideal informações, minimizando inseguranças nas tomadas de decisões. O presente estudo objetiva estudar o SIM em uma cooperativa e sua integração com o processo de desenvolvimento de um novo produto, por meio de estudo de caso. Sua metodologia foi vinculada na pesquisa bibliográfica e no estudo de caso, com natureza aplicada e objetivos exploratórios, descritivos e explicativos. Para a coleta de dados, foram utilizadas entrevistas estruturadas e informais, questionários e observação participante. O universo do estudo compreendeu a área de laticínios de uma cooperativa de grande porte. As informações a respeito da ferramenta SIM (conceitos, benefícios e aplicações) são conhecidas de modo superficial por todos os colaboradores do setor de marketing da cooperativa e o SIM utilizado é restrito e limitado. Uns dos possíveis motivos são: a falta de informação de metodologias existentes na literatura, a falta de bibliografia apropriada e a restrição financeira. Contudo a cooperativa apresenta rotinas comuns que são consideradas ações ligadas ao SIM e investe em marketing e no processo de desenvolvimento de novos produtos por considerar um fator crítico para o sucesso.

Palavras-chave: Desenvolvimento de produto 1; Sistemas de informação 2; marketing 3.

RODRIGUES, Thaisa. **Análise de sistemas de informações de marketing (SIM) no desenvolvimento de um novo produto:** um estudo de caso de uma indústria de laticínios. 2013. Monografia (Bacharel em Engenharia de Produção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

ABSTRACT

The current competitiveness led organizations to seek ways to improve the efficiency and effectiveness of the development process of new products. One of the tools used to improve in this process is the SIM, which acquires, stores and classifies information optimally, minimizing uncertainties in decision making . The present study aims at studying the SIM in a cooperative and its integration with the process of developing a new product, through a case study. Its methodology linked in literature and case study, with an applied nature and objectives exploratory, descriptive and explanatory. To collect data, we used structured interviews, informal interviews, questionnaires and participant observation. The study was realized the area of milk of a large cooperative. The information about the SIM tool (concepts, benefits and applications) are superficially known by all employees marketing of the cooperative and the SIM used by this cooperative is restricted and limited. Some possible reasons are: lack of information about SIM, lack from existing methodologies in the literature, the lack of appropriate references and the financial constraint. However, the cooperative use the routines that are considered actions related to SIM and invests in marketing and in the development process of new products by considering a critical factor for success.

Key-words: product development 1; information systems 2; marketing 3.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Sistemas de informações de marketing (SIM)	18
Figura 2 - O sistema de informação de marketing.....	19
Figura 3 - O sistema de informação de marketing.....	20
Figura 4 - Modelo geral de planejamento de marketing do SIM.....	20
Figura 5 - Sistema de informações de marketing e seus componentes	21
Figura 6 - Sistema de Apoio à Decisão de Marketing	27
Figura 7 - Modelo de estímulo e resposta do comportamento do consumidor	28
Figura 8 - Fases do processo de decisão do consumidor	29
Figura 9 - Quatro tipos de comportamento de compra.....	29
Figura 10 - Setores da organização em que a inovação pode atuar	31

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Características e implicações dos diferentes estágios do ciclo de vida de um produto	46
Quadro 2 - Classificação das empresas segundo o porte	49
Quadro 3 - Informações gerais da cooperativa em estudo.....	57
Quadro 4 - Como a cooperativa se mantém atualizada em relação à situação de mercado?	58
Quadro 5 - A cooperativa investe em ações de marketing?.....	60
Quadro 6 - Ações ligadas ao SIM que fazem parte das rotinas comuns na cooperativa em estudo	62
Quadro 7 - Faturamento bruto anual da cooperativa.....	63
Quadro 8 - Processo de desenvolvimento de novos produtos	64
Quadro 9 - Uso do SIM no processo de desenvolvimento de um novo produto.....	68

LISTA DE SIGLAS

SIM	Sistemas de Informações de Marketing ou Sistemas de Informações Mercadológicas
ERD	Troca eletrônica de dados
MDSS	Sistema de Apoio à Decisão de Marketing ou MDSS (Marketing Decision Suport System)
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
MKT	Marketing
CVP	Ciclo de Vida do Produto
ACV	Análise do Ciclo de Vida Total
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 OBJETIVOS	14
1.2 JUSTIFICATIVA	14
2 REVISÃO DE LITERATURA	16
2.1 SISTEMAS DE INFORMAÇÕES DE MARKETING (SIM).....	16
2.1.1 Importância de Sistemas de Informações no Desenvolvimento de Novos Produtos e na Gestão de Marketing.....	16
2.1.2 Sistema de Informações de Marketing: Conceitos, Modelos e Benefícios	18
2.1.2.1 Sistema de registros internos e de inteligência de marketing.....	22
2.1.2.2 Pesquisa de marketing	24
2.1.2.3 Sistema de apoio à decisão de marketing	25
2.1.3 Comportamento do Consumidor	27
2.1.3.1 Gerações de consumidores.....	29
2.2 DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS	31
2.2.1 Inovação no Processo de Desenvolvimento de Novos Produtos	31
2.2.2 Processo de Desenvolvimento de Novos Produtos.....	32
2.2.3 Ciclo de Vida dos Produtos	38
2.3 EMPRESAS DO RAMO DE LATICÍNIOS.....	40
2.3.1 Caracterização de uma Indústria de Beneficiamento de Produtos Lácteos no Cenário Nacional Atual.....	40
3 MATERIAIS E MÉTODOS	44
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	44
3.2 ABORDAGEM DO PROBLEMA.....	46
3.3 DELIMITAÇÃO DA ÁREA DE ESTUDO.....	46
3.4 COLETA DE DADOS	46
3.5 POPULAÇÃO E AMOSTRAGEM.....	47
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	47
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA COOPERATIVA E DE SEUS COLABORADORES DOS SETORES DE MARKETING E P&d.....	47
4.2 VEÍCULOS DE INFORMAÇÕES UTILIZADOS PELA COOPERATIVA.....	48
4.3 INVESTIMENTOS EM MARKETING.....	50
4.4 SIM: CONCEITO E APLICAÇÃO NA COOPERATIVA	51
4.5 ROTINAS CONSIDERADAS AÇÕES LIGADAS AO SIM	52
4.6 INVESTIMENTOS EM DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS	52
4.7 ETAPAS DO DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS E COMO O SIM PODE DAR SUPORTE	53
4.8 INTERAÇÃO ENTRE O SETOR DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO COM OUTROS SETORES.....	58
5 CONCLUSÃO	Erro! Indicador não definido.
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES	Erro! Indicador não definido.
REFERÊNCIAS	62
APÊNDICE(S)	69
ANEXO(S).....	70

INTRODUÇÃO

O ambiente atual dos negócios - alto índice de inovação tecnológica, a globalização, menores ciclos econômicos de maturação dos empreendimentos, menores ciclos de vida dos produtos, a competitividade na escala mundial – faz com que seja necessário que a organização constantemente desenvolva, melhore e lance produtos e busque ferramentas que facilitem a gestão desses processos e influenciem na tomada de decisões mais acertadas.

Dentro deste contexto, as organizações que estiverem mais bem preparadas e estruturadas para gerar inovações e bem informadas a respeito de mudanças do comportamento do mercado e dos consumidores e de suas tendências terão um diferencial competitivo sob seus concorrentes (NIJSSEN e FRAMBACH, 2000; GONZÁLEZ E PALÁCIOS, 2002; KOUFTEROS, et al., 2005; XIN, YEUNG e CHENG, 2008).

Com tantas informações a respeito das tendências de mudanças do perfil de consumidores, de suas expectativas, da concorrência, do mercado em geral é necessária à gestão adequada e eficiente dessas informações para que as organizações - sejam elas de quaisquer porte, região ou segmentos - possam tomar decisões com maior confiabilidade e em menor tempo. Com isso, é fundamental o envolvimento pleno da administração da organização na gestão de tantas informações, visando fornecer dados úteis, confiáveis, no menor tempo possível para obter como resultado uma estratégia de sucesso, tornando-se um diferencial competitivo para a organização.

Por meio do SIM (Sistemas de informações de Marketing), as informações são adquiridas, armazenadas e qualificadas de modo ideal, minimizando inseguranças nas decisões. Neste contexto, Campomar e Ikeda (2006, p. 37) afirmam que os Sistemas de Informações de Marketing (SI) dão “[...] suporte ao plano e às decisões de marketing, auxiliando o gerenciamento de informações” e determina a ampliação de linhas de produtos; controle de gastos de planejamento e desenvolvimento de novos produtos; aumenta a concorrência; acompanha o ciclo de vida dos produtos e torna mais fácil e veloz o acesso à informação por parte de todos envolvidos através de programas computacionais. Em suma a eficiência da gestão de marketing está correlacionada ao SIM e é de grande importância para as estratégias de desenvolvimento e lançamentos de novos produtos.

Com isso, o presente estudo objetiva estudar aspectos importantes que podem cooperar com o sucesso de uma organização: identificar se a organização em estudo conhece e utiliza a ferramenta de marketing SIM (Sistema de Informações de Marketing ou Sistema de Informações Mercadológicas) e sua relação com o processo de desenvolvimento de novos produtos,

estudando seus conceitos, sua utilização, ações vinculadas ao SIM e as relações existentes com as etapas do desenvolvimento de novos produtos no mercado.

OBJETIVOS

O objetivo geral da pesquisa é estudar o SIM na área leite de uma cooperativa e sua integração com o processo de desenvolvimento de um novo produto, por meio de estudo de caso.

A partir do objetivo geral, surgem alguns objetivos específicos, como:

- a) Caracterizar a Cooperativa e seus colaboradores dos setores de Marketing e Pesquisa e Desenvolvimento.
- b) Quais são os veículos de informações utilizados pela Cooperativa e como é o investimento em ações de marketing.
- c) Se a Cooperativa conhece o SIM e utiliza.
- d) Se a Cooperativa apresenta rotinas comuns que são consideradas ações ligadas ao SIM.
- e) Se a Cooperativa acredita ser importante investir em desenvolvimento de novos produtos.
- f) Como ocorre a interação do setor de P&D com demais setores e quais são as etapas do processo de desenvolvimento de novos produtos da Cooperativa e em quais, o SIM pode dar suporte.

JUSTIFICATIVA

Com a globalização, os mercados estão mais abrangentes, a concorrência mais acirrada, o ciclo de vida dos produtos cada vez menor, o comportamento dos consumidores sofreu transformações. Assim a inovação tem que ser constante para que as organizações busquem vantagens frente aos seus concorrentes (KOTLER; KELLER, 2006). Mattos e Guimarães (2005) ressaltam que a expectativa de sobrevivência das organizações está diretamente relacionada com a capacidade de desenvolvimento de novos produtos. Neste contexto, Durmosoglia e Barczakb (2011) ressaltam que a atual competitividade levou as organizações a buscarem formas para melhorar a eficiência e a eficácia do processo de desenvolvimento de novos produtos.

Deste modo a criação de diferentes produtos ou serviços é, na maioria das vezes, uma necessidade premente. Os clientes estão mais exigentes, surge diariamente no mercado diversos produtos, com isso, uma característica fundamental para as organizações é a flexibilidade para criar estratégias que atendam vários públicos ao mesmo tempo, sem perder o foco empresarial. As áreas de marketing e inovação são de grande importância para as organizações, pois “são nessas duas

áreas que a empresa obtém seus resultados” (RANGEL, p.04, 2006).

As organizações em busca de diferencial competitivo necessitam de conhecimento profundo do mercado e saber ou até mesmo prever os desejos dos consumidores. Um dos mecanismos de marketing que possibilita esse entendimento, gerenciando tantas informações é o SIM.

Não utilizar o SIM implica em um tempo maior de procura de informações essenciais para a tomada de decisões mais acertadas, com isso a organização pode perder grandes oportunidades no mercado, fazendo com que muitas vezes a tomada de decisões ocorra de modo intuitivo (BOYD; MASSY, 1978).

Deste modo, a proposta do presente trabalho é compreender a relação entre o SIM e o processo de desenvolvimento de novos produtos, após essa compreensão, o próximo passo é realizar uma pesquisa de campo que visa estudar o grau de utilização desta ferramenta em uma cooperativa.

REVISÃO DE LITERATURA

SISTEMAS DE INFORMAÇÕES DE MARKETING (SIM)

O mercado cada vez mais exige estratégias de pesquisa na busca de informações que dinamizem forças no entendimento do público consumidor. Assim o Sistema de Informações de Mercado é uma importante ferramenta para um posicionamento estratégico e eficiência operacional para produtos e/ou serviços.

De acordo com Kotler (2000), as organizações não devem desenvolver produtos apenas porque se lembram disso. É necessário fazer pesquisas de mercado, determinar o mercado-alvo e convencer os clientes-alvo da capacidade que seus produtos têm para satisfazer suas necessidades e desejos específicos.

1.1.1 Importância de Sistemas de Informações no Desenvolvimento de Novos Produtos e na Gestão de Marketing

A gestão do marketing é complexa e ousada em decorrer das diversas e contínuas mudanças que ocorrem no macro ambiente do marketing de uma organização, somado as várias e sucessivas modificações em seu microambiente. De acordo com Kotler (2000, p. 122) “O ambiente de marketing está mudando a um ritmo cada vez mais acelerado. Sendo assim, a necessidade de informações de mercado em tempo real é maior do que qualquer época”. Com isso, é importante que as informações sejam coletadas, armazenadas e utilizadas de forma eficiente, uma vez que por meio delas é possível analisar, planejar, melhorar, implantar e controlar o marketing. Deste modo as informações são consideradas fundamentais para alcançar os objetivos das organizações.

Atualmente o marketing passou de local para nacional para global em decorrência da ampliação de cobertura geográfica de uma organização frente ao mercado, necessitando de informações constantemente atualizadas. O marketing também deixou de ser voltado somente as necessidades do consumidor, considerando agora os seus desejos, uma vez que está cada vez mais seletivo na compra de produtos, já que sua renda aumentou. A antiga competição de preços atualmente é competição de valor para as organizações que estão investindo mais em administração das marcas, diferenciação de produtos, propaganda e promoções de vendas, deste modo são imprescindíveis informações a respeito da efetividade de ferramentas de marketing (KOTLER, 2000).

Conforme Mattar (1986, p. 27) para um planejamento de marketing ser adequado é necessário levantar informações sobre “os desejos e necessidades dos consumidores, ações dos concorrentes, evolução do mercado e das vendas, e recursos disponíveis da empresa e

comportamento das variáveis ambientais”, entre outros. São esses dados que permitem uma avaliação adequada a respeito dos riscos e consequências das inúmeras linhas de ação.

É preciso que a informação seja empregada em conjunto com experiências, competências, habilidades e aprendizado, para auxiliar a invenção, inovação e melhoria da gestão de conhecimento, da elaboração de novos produtos e de novas manufaturas, entre outros (PRUSAK, 2001).

Segundo Davenport e Probst (2002, p. 156) “[...] as informações devem ter precisão (ausência de erros durante a coleta), flexibilidade, ser completa, sucinta, simples, segura, importante, em tempo e verificável”. É essencial verificar a procedência dessas informações (DAVENPORT, 2006).

No desenvolvimento de novos produtos, estudar a orientação para o mercado é fundamental. Essa orientação é composta pelo foco no cliente, lucratividade e marketing coordenado, este último necessita de ferramentas que facilitem e promovam maior eficiência à administração de todos dados e informações adquiridas (JAWORSKI; MACINNIS; KOHLI, 2002).

Cravens e Piercy (1994) afirmam que no estudo de mercado é preciso que a informação de marketing inclua uma pesquisa de mercado, um sistema de informação de marketing (SIM), um sistema de banco de dados e um sistema de suporte de decisão. Estes mecanismos são indispensáveis para o planejamento estratégico voltado para o mercado (Kotler, 1998).

Deste modo, o sistema de informação é empregado nas organizações com o uso de tecnologia da informação (TI) visando torná-las mais orientadas para o mercado, por meio de decisões mais acertadas e conseqüentemente a melhoria do desempenho organizacional. Esta tecnologia minimiza custos, aumenta o nível de relacionamento entre cliente e fornecedor e ainda permite avaliar melhor sua concorrência (DAVENPORT, 2006).

Neste contexto, Laudon e Laudon (2004) afirmam que o sistema de informação além de permitir a tomada de decisões mais acertadas e a melhoria do relacionamento entre cliente-fornecedor também influencia de forma positiva a coordenação e o controle de uma empresa, uma vez que o fluxo de informação tende a minimizar a burocracia e os custos, além de criar novos produtos, aumentar o nível de inovação, entre outros.

Através do SIM as informações são adquiridas, armazenadas e qualificadas de modo ideal, minimizando inseguranças nas decisões. Neste contexto, Campomar e Ikeda (2006, p. 37) afirmam que os sistemas de informações mercadológicas dão “[...] suporte ao plano e às decisões de marketing, auxiliando o gerenciamento de informações”. Em suma, “[...] a informação tem valor para a empresa e oferece novas oportunidades de negócios” (LAUDON; LAUDON, 2001, p. 2) e no desenvolvimento de novos produtos ou serviços é indispensável utilizar ferramentas que permitam a gestão eficiente dessas informações, deste modo o uso de sistemas de informações mercadológicos são requisitos fundamentais para que estes produtos possam alcançar sucesso frente ao mercado consumidor.

1.1.2 Sistema de Informações de Marketing: Conceitos, Modelos e Benefícios

As definições de marketing são diretamente influenciadas pelas transformações do mercado. Para Kotler (2000, p. 30) “o marketing é visto como a tarefa de criar, promover e fornecer bens e serviços à clientes, sejam estas pessoas físicas ou jurídicas”.

Neste contexto, segundo Stevens *et al.* (2004, p. 4), a definição mais completa de marketing é que “o marketing direciona as atividades que envolvem a criação e distribuição de produtos em segmentos de mercado identificados”. O marketing direciona a organização no sentido de quais atividades específicas devem ser executadas para levar produtos e serviços ao consumidor, por meio do planejamento, execução e/ou controle dessas atividades. Na concepção de um novo produto ou serviço o marketing possui três pontos de vista, o primeiro é o físico de produto que envolve a criação, o segundo é relacionado às necessidades dos clientes para este produto ou serviço e o terceiro é direcionado aos consumidores e à determinação de uma necessidade de mercado (STEVENS *et al.*, 2004).

Na administração de marketing e no desenvolvimento de novos produtos é imprescindível buscar e gerir informações a respeito do mercado, de seus clientes, de seus consumidores e de seus hábitos. Com o intuito de facilitar a gestão dessas informações e melhorar a eficiência na tomada de decisões foram criados os Sistemas de Informações Mercadológicas (SIM) (PERIN, 1997).

Os primeiros a definirem a ferramenta do marketing denominada SIM na literatura foram Cox e Good (1967) “SIM é um conjunto de procedimentos e métodos para planejamento, coleta, análise e apresentação de regulares de informação para uso no processo de tomada de decisão em marketing”. Neste sentido Kotler (2000, p. 122) afirma que “um SIM é constituído de pessoas, equipamentos e procedimentos de coleta, classificação, análise, e distribuição de informações de maneira precisa e oportuna para tomada de decisões de marketing”, conforme a Figura 1.



Figura 1 - Sistemas de informações de marketing (SIM)
Fonte: Kotler, (1998).

Segundo a Figura 1, o SIM acontece com a avaliação das necessidades de informações, com a distribuição das informações e com o desenvolvimento de informações. Este

último ocorre por meio de fluxos cruzados entre os registros internos, a inteligência de marketing, a análise de apoio às decisões de marketing e pela pesquisa de marketing.

Kotler e Keller (2006, p. 71) afirmam que o SIM “é desenvolvido a partir de registros internos da empresa, atividades de inteligência de marketing e pesquisa de marketing”. O SIM também deve representar o cruzamento entre o que os gestores acreditam que necessitam o que na verdade eles carecem e o que economicamente é viável (KOTLER; KELLER 2006).

De acordo com Semenik e Basmosy (1995, p. 88) o SIM “começa com a identificação das fontes de informação e progride pelo uso daquelas informações para obter importantes resultados decisório para a organização” e é representado pela Figura 2.

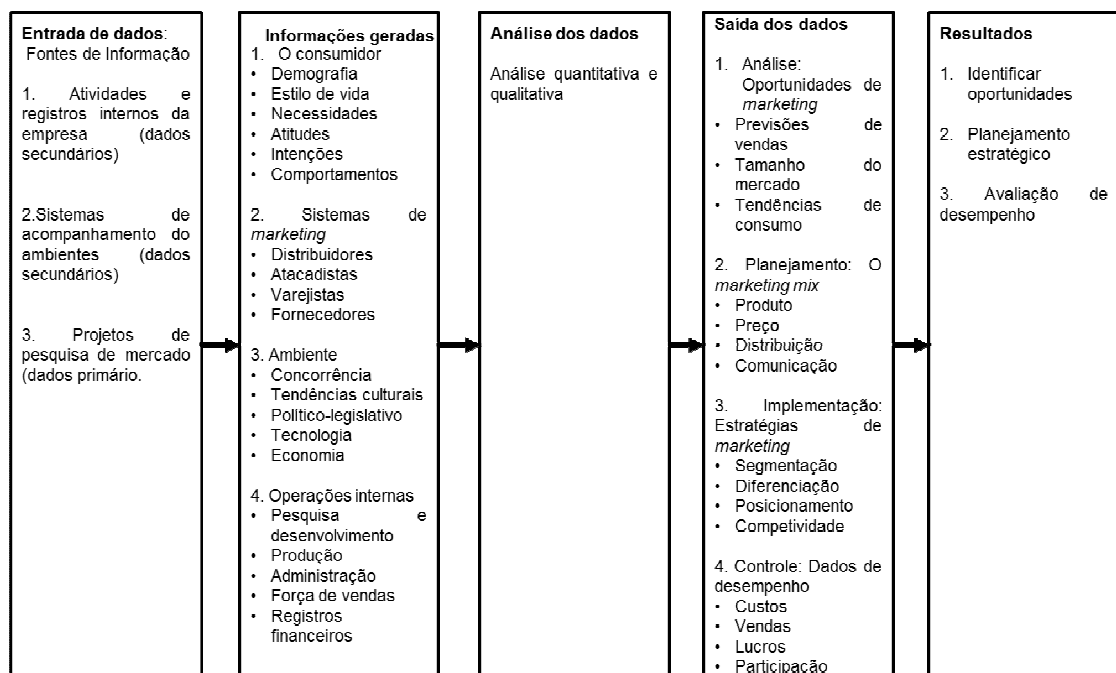


Figura 2 - O sistema de informação de marketing
Fonte: Semenik e Bamossy (1995)

Conforme a Figura 2, Semenik e Bamossy (1995) propõem que o SIM inicia pela entrada de dados, informações geradas, análise de dados, saída de dados e resultados, contudo este processo apresenta um erro. As informações não podem ser geradas antes da análise de dados, portanto no lugar de análise de dados acredita-se que o termo mais apropriado seja dados obtidos.

A definição do SIM para Etzel, Walker e Stanton (2001) é de um método organizado e contínuo que administra informações objetivando utilizá-las como ferramentas nas tomadas de decisões do marketing. O gerente de marketing exige essas informações do SIM, o qual é composto por sistemas e procedimentos de dados que envolvem coleta, análise, estoque, recuperação e disseminação, com isso relatórios regulares e padronizados são gerados para posterior análise por parte do gerente de marketing, em um processo contínuo, conforme é observado pela Figura 3.

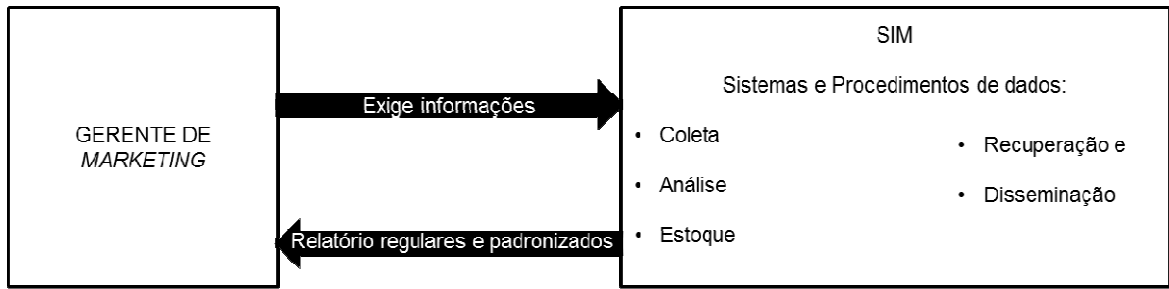


Figura 3 - O sistema de informação de marketing
 Fonte: Etzel, Walker e Stanton (2001)

O modelo geral de planejamento de marketing do SIM proposto por Mattar e Santos (2003), é apresentado na Figura 4.

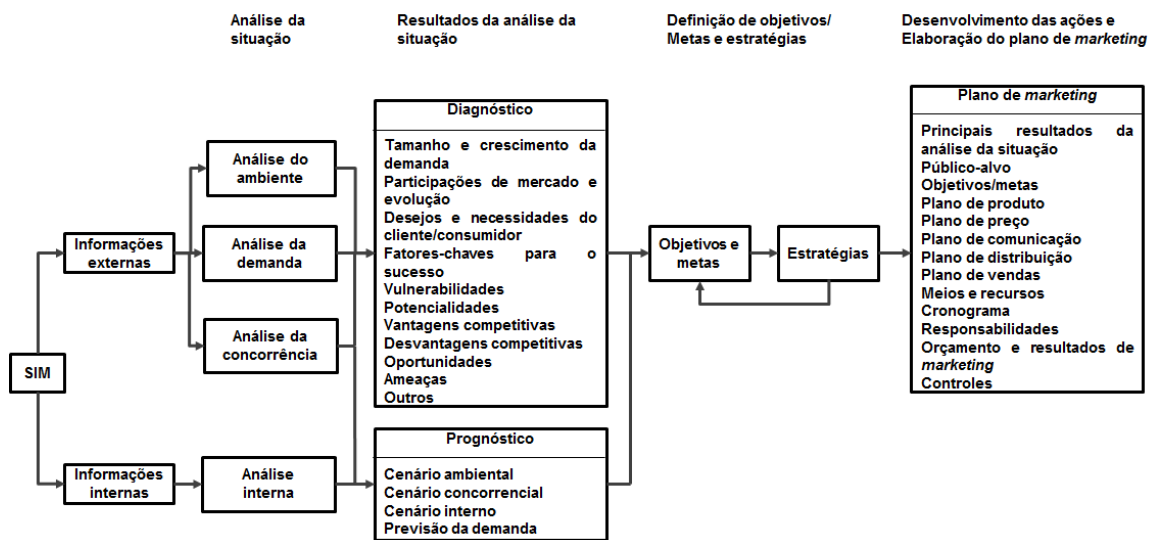


Figura 4 - Modelo geral de planejamento de marketing do SIM
 Fonte: Mattar e Santos (2003, p. 138)

O modelo exibido na Figura 4 mostra que o SIM inicia com a busca por informações internas (análise interna) e informações externas (análise do ambiente, análise da demanda e análise da concorrência) e posteriormente sua análise. Os resultados dessa análise são divididos em diagnóstico e prognóstico. Posteriormente são definidos os objetivos, as metas e as estratégias e por último ocorre o desenvolvimento de ações e elaboração do plano de marketing.

Posteriormente Mattar et al. (2009) propõe o modelo de SIM observado na Figura 5.

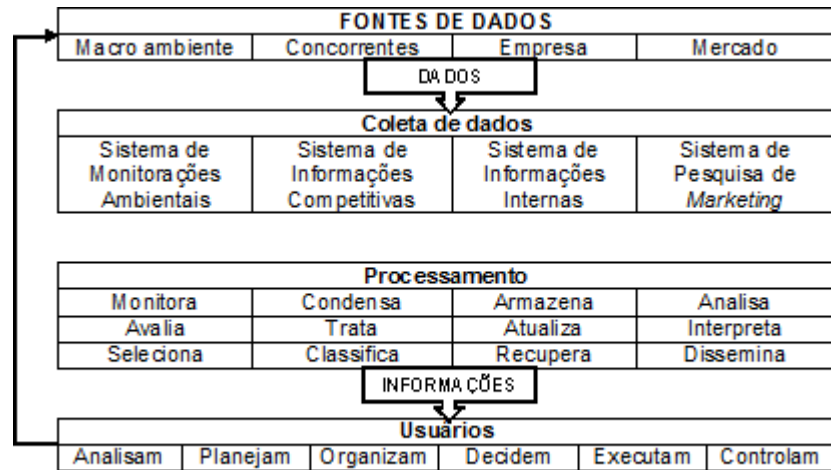


Figura 5 - Sistema de informações de marketing e seus componentes
Fonte: Mattar et al., (2009).

O modelo de SIM observado na Figura 5 sugere dado-informação-conhecimento. As fontes para coleta dos dados incluem o macro ambiente, a empresa, os concorrentes e o mercado. Os dados obtidos são processados gerando informações que são transmitidas em forma de conhecimento para os usuários e estes analisam, planejam, organizam, decidem, executam e controlam. Contudo segundo Mattar (1985), não existe um modelo padrão de SIM, já que cada organização em particular tem um tipo de gestão, de cultura e de expectativas para o ambiente interno e externo.

Deste modo, o modelo apresentado por Mattar *et al.* (2009) na Figura 5 é um modelo genérico de SIM e deve ser aplicado e adaptado de acordo com as particularidades de cada organização. Neste contexto, Minciotti (1992) afirma que o SIM necessita ser adaptado à cultura de cada organização, que toda a organização deve ter acesso aos dados obtidos e deve promover o relacionamento entre as áreas de marketing e informática.

Por meio dos computadores é possível armazenar muitas informações, ter acesso a diversas bibliotecas, fazer cruzamentos, análises, entre outros. Através da *internet*, é possível ter acesso a qualquer informação em nível mundial. Além de inúmeros sites informativos, muitas revistas importantes tem seu próprio site. Com isso, são abundantes as informações e é fundamental utilizar ferramentas para a gestão dessas informações (LAS CASAS, 2011).

O SIM com base em informática deve ter três tipos de programas segundo Churchill e Peter (2000, p.120):

1. Software de gerenciamento de dados para classificar e recuperar dados de fontes internas e externas.
2. Software de gerenciamento de base de modelos com rotinas para manipular os dados de forma interessante para os profissionais de marketing.
3. Um sistema de diálogo que permita aos profissionais de marketing explorar os bancos de dados e usar os modelos para produzir relatórios que abordem seus temas de interesse.

Os benefícios esperados pela implantação do SIM de acordo com Boyd e Massy (1978) são permitir mais informação por menos tempo consequentemente melhor desempenho, promover melhor utilização da informação, maior exploração do conceito de marketing e minimização do tempo de procura, pois as informações são classificadas de modo adequado e sucinto. Outro benefício do SIM é a minimização da quantidade de decisões tomadas intuitivamente (CUNDIFF, 1977).

Segundo Furtado (2000), além dos benefícios citados anteriormente, destaca-se a maior facilidade e agilidade na percepção das mudanças e tendências. Para Stair (1998) outras possíveis vantagens a serem alcançadas com o uso do SIM são: valor agregado aos produtos; maior segurança; melhor serviço; vantagens competitivas; maior precisão; produtos de melhor qualidade; maior eficiência; maior produtividade; mais oportunidade e administração eficiente.

Em suma a eficiência da gestão de marketing está correlacionada ao SIM e é de grande importância para as estratégias de lançamentos de novos produtos.

2.1.2.1 Sistema de registros internos e de inteligência de marketing

O Sistema de Registros Internos ou Banco de Dados é a forma mais simples de levantamento de informações dentro de uma organização e é utilizado com o objetivo de identificar oportunidades e problemas importantes. Assim é fundamental que os gestores de marketing analisem essas informações obtidas por meio de “[...] seus registros internos de pedidos, vendas, preços, custos, níveis de estoque, contas a receber, contas a pagar, etc” (KOTLER, 2006, p.71).

Neste contexto, Etzel, Walker e Stanton (2001) afirmam que as informações mais importantes para o Sistema de Registros Internos podem vir das forças de trabalho, de marketing, de produção e de contabilidade.

O núcleo do sistema de registros internos é o ciclo pedido-pagamento. O ciclo pedido-pagamento inicia com os pedidos enviados a organização por meio dos vendedores, distribuidores e clientes. Nos dias atuais é fundamental realizar com rapidez e precisão o ciclo pedido-pagamento, uma vez que a preferência dos clientes são empresas com entrega rápida. Os pedidos são realizados por meio de e-mail ou fax. Os armazéns computadorizados atendem rapidamente esses pedidos e os departamentos de cobranças enviam faturas também rapidamente. A atual tendência para as empresas se manterem no mercado é utilizar a Internet e intranets, já que maximiza a velocidade, a precisão e a eficiência desse ciclo pedido-pagamento (KOTLER; KELLER 2006).

Além dos relatórios fornecidos pelo departamento de contabilidade, os documentos de pedidos-pagamentos são importantes para a gestão de marketing. Com essas informações, as organizações podem analisar tendências e preferências de consumos dos vários clientes e deste modo desenvolver o planejamento estratégico. A troca eletrônica de dados (EDR) tem sido utilizada para essas análises, já que os dados estão disponíveis em toda cadeia de distribuição (LAS CASAS, 2011).

Atualmente, as organizações classificam suas informações em bancos de dados de clientes, de produtos e de vendedores. Com isso combinam e cruzam informações desses bancos diferentes e posteriormente formam grupos de acordo com o que se deseja. Assim é possível economizar, por exemplo, os gastos com correspondência (KOTLER; KELLER 2006).

Em suma, o Sistema de Registros Internos são informações da própria organização e fornecem uma avaliação do desempenho de marketing e identificam os problemas e as oportunidades. O Sistema de Inteligência de Marketing são informações diárias a respeito do ambiente de marketing como um todo e definem qual a inteligência necessária, posteriormente é arranjada analisando o ambiente e provendo informações úteis aos gestores de marketing.

Segundo Kotler (2006, p.73) o Sistema de Inteligência de Marketing pode ser definido como “[...] um conjunto de procedimentos e fontes usados por administradores para obter informações diárias sobre os desenvolvimentos pertinentes no ambiente de marketing”. Neste contexto Las Casas (2011, p. 132) afirma que “[...] as empresas devem acompanhar os movimentos do mercado por meio de uma constante leitura de jornais e revistas, livros e qualquer outro veículo de informação de marketing”. Os gestores devem estar conectados com o mercado, com as novidades e mudanças, deste modo qualquer observação ou investigação informal faz parte do subsistema de inteligência de marketing. (LAS CASAS, 2011, p. 132).

Os administradores de marketing também podem coletar dados de marketing por meio da leitura de publicações setoriais, conversando com clientes, fornecedores e distribuidores, participando de feiras, exposições, simpósios, seminários, convenções e reuniões com gerentes de outras empresas. Contudo, essas informações devem chegar ao gestor o mais rápido possível para que não ocorra atraso nas tomadas de decisões ou até mesmo perda uma oportunidade ou torne pior um problema.

As organizações podem adotar medidas para melhorar a qualidade e a quantidade de sua inteligência de marketing. A primeira medida da empresa para Kotler e Keller (2006, p.73) é “treinar e motivar o pessoal de vendas para que localize e relate novos acontecimentos”, pois os vendedores têm condições de obter informações que não poderiam ser obtidas por outros meios, em suma, Nickels e Wood (1999) afirmam que essas informações são a respeito das necessidades e exigências do consumidor, ações da concorrência, entre outros.

De acordo com Kotler e Keller (2006, p.74) outra medida para empresa é “motivar distribuidores, revendedores e outros intermediários a repassar informações importantes”. Para Nickels e Wood (1999), esta medida contribui para melhorar o relacionamento e desta forma manter um canal aberto para o recebimento de informações.

Segundo Kotler e Keller (2006, p.74) uma medida a ser adotada pela empresa é “conhecer melhor a concorrência” para isso, a empresa pode comprar produtos dos concorrentes, frequentar inaugurações ou demonstrações, conversar com colaboradores, entre outros. Todavia essa busca por informações a respeito dos concorrentes deve ocorrer de forma legal e ética (KOTLER; KELLER 2006).

Para Kotler e Keller (2006, p.74), outra medida é “a criação de um painel consultivo de clientes”. Este painel pode abranger clientes representativos ou de grande porte, clientes francos ou mais experientes.

A empresa também pode “tirar proveito de fontes do governo”. A principal fonte a ser analisada é o censo. A empresa “pode comprar informações de fornecedores externos” por meio de institutos de pesquisa renomados que compilam e armazenam dados de painéis de clientes para empresas. (KOTLER; KELLER, 2006, p. 74).

Outra medida sugerida por Kotler e Keller (2006, p.74) é que “a empresa pode oferecer ao cliente sistemas de feedback on-line e, assim, coletar informações de marketing”.

Para Nickels e Wood (1999) outras medidas podem ser adotadas como adquirir dados de organizações de pesquisa e consultoria através da assinatura ou compra de relatórios de pesquisa. Também pode ser realizado uma análise de informações, selecionando as mais importantes para serem repassadas aos gestores. Outra medida seria manter um bom relacionamento com todos seus colaboradores, pois devido a experiência destas pessoas, muitas vezes elas podem auxiliar na resolução de problema ou na inovação de um produto ou serviço.

Pode ser observado que boa parte das medidas sugeridas por Kotler e Keller (2006) e Nickels e Wood (1999) podem ser adotadas em organizações de pequeno porte uma vez que não existe a necessidade de grandes investimentos mas para isso é preciso comprometimento, motivação e um bom relacionamento com seus colaboradores, vendedores, distribuidores e clientes.

2.1.2.2 Pesquisa de marketing

A pesquisa é um dos mecanismos de marketing mais importantes para que uma organização ajuste suas ofertas, necessidades e tendências do mercado. (LAS CASAS, 2011).

Normalmente a pesquisa de marketing é diferenciada da pesquisa de mercado. De acordo com Barabba e Zaltaman (1991, p. 52) a “pesquisa de mercado é o processo de ouvir a voz do mercado e transmitir à administração apropriada informações a respeito”. Trata-se ao ambiente mais amplo em que atuam as organizações, não é função exclusiva do marketing.

A pesquisa de marketing é definida por Sandhusen(2003, p. 144) como “[...] coleta sistemática, o registro, a análise e a distribuição de dados e informações sobre problemas e oportunidades de marketing”. Ou seja, refere-se a questões sobre marketing, como desempenho da força de vendas, resultados da propaganda, percepções dos clientes, seleção de locais de ponto-de-venda, etc.

A pesquisa de marketing pode ser realizada constantemente através de painéis ou para resolver um problema específico (*ad hoc*), pode ser realizada pelos profissionais de marketing da própria organização ou podem ser contratadas empresas terceirizadas responsáveis por isso (LAS CASAS, 2005).

Por meio da pesquisa de marketing, é possível identificar ameaças e oportunidades ambientais, comparar potenciais de diferentes mercados, selecionar mercados-alvo, determinar missões e metas realistas, formular e implementar planos estratégicos voltados a metas e controlar o desempenho de marketing (SANDHUSEN, 2003).

Uma organização utiliza pesquisa de marketing para buscar dados a respeito do mercado e até avaliar o desempenho de determinado produto ou lançamento.

Sandhusen(2003, p.148) define que o processo de pesquisa de marketing envolve sete etapas: definir o problema e os objetivos de pesquisa; efetuar uma análise da situação; projetar o plano de pesquisa; coletar dados primários; analisar dados; fazer recomendações e implementar conclusões.

Neste contexto, segundo Kotler e Keller (2006) o processo de pesquisa de marketing apresenta seis etapas. Começando pela definição do problema, de suas alternativas de decisão e dos objetivos da pesquisa, seguindo pelo desenvolvimento do plano de pesquisa, pela coleta de informações, pela análise das informações, pela apresentação dos resultados e por fim pela tomada de decisão.

As organizações que atuam no Brasil, em especial aquelas com itens de alta tecnologia, para sobreviver no mercado precisam investir em tecnologia. Com isso, o marketing é beneficiado por meio da adequação de produtos desenvolvidos e aperfeiçoados para os diferentes tipos de consumidores. Todavia a maior parte dessas organizações não fazem pesquisas. Muitos empresários alegam que não fazem pesquisa porque não conhecem suas técnicas ou então não percebem os benefícios que podem originar (LAS CASAS, 2011).

Segundo Kotler (2000) apesar do rápido crescimento da pesquisa de marketing, muitas organizações não empregam de forma apropriada e satisfatoriamente, por inúmeros motivos, como ter um conceito limitado de pesquisa de marketing, profissionais de marketing com pouca competência, conclusões tardias e ocasionalmente errôneas por parte da pesquisa de marketing e diferenças de personalidade e de apresentação.

Para Kotler e Keller (2006, p. 99) “[...] as pequenas empresas podem contratar os serviços de um instituto de pesquisa de marketing ou conduzir a pesquisa de maneira criativa e econômica”. Alguns exemplos são envolver estudantes ou professores para elaborar e conduzir seus projetos, consultar a *internet* ou verificar os concorrentes.

Em suma, não compreender a vantagem da pesquisa, não ter colaboradores preparados, ter resultados atrasados e erros na elaboração e aplicação dos questionários podem prejudicar a eficácia da pesquisa de marketing. Pequenas organizações podem adotar mecanismos mais econômicos para a realização da pesquisa de marketing, ou seja, todos os tipos de organizações podem e devem utilizar a pesquisa de marketing.

2.1.2.3 Sistema de apoio à decisão de marketing

Os responsáveis pelo marketing constantemente tomam decisões e cada nova informação adquirida, auxilia o profissional de marketing tomar uma nova decisão, com isso o fluxo de informações é abundante no decorrer do processo de marketing das empresas. A decisão não só mostra o caminho para organização como é um importante fator competitivo.

Cada vez mais as organizações adotam um Sistema de Apoio à Decisão de Marketing ou MDSS (*Marketing Decision Support System*) que visa servir de suporte para os gestores de marketing tomarem decisões mais acertadas e rápidas com as informações mais atuais e relevantes. O MDSS é composto por softwares (programas específicos) e por meio MDSS, o gestor insere alguns dados e ganha como resposta decisões inteligentes. São inúmeras as aplicações do MDSS, como determinar quais clientes visitar, qual o preço de produtos, dar suporte na compra de mídia, entre outros.

Amaravadi, Samaddar e Dutta (1995) e BrooksBank (1999) definem o MDSS como um conjunto de informações classificadas, de sistemas, de mecanismos e métodos com software de apoio, onde uma empresa coliga e explana informações importantes da organização e de seu ambiente, servindo de base para a ação de marketing.

O moderno MDSS é constituído por ferramentas estatísticas, modelos e rotinas de otimização. As principais ferramentas de estatística são regressão múltipla, análise discriminante, análise fatorial, análise por conglomerado, análise conjunta, escala multidimensional. Os principais modelos são de processo de Markov, de fila, e de pré-testes de novos produtos e de resposta de vendas. As principais rotinas de otimização são as de cálculo diferencial, as de programação matemáticas, as de teoria de decisão estatística, as de teoria dos jogos e as de heurística (KOTLER, 2000).

Existem vários softwares de MDSS, especializados de acordo com o setor, tamanho da empresa, a utilização será dada dentro do marketing, os principais citados por Menshhein (2007, p. 1):

Brandaid: um modelo flexível de mix de marketing centrado em produtos de consumo cujos elementos são um fabricante, a concorrência, os revendedores, os consumidores e o ambiente geral; *Callplan*: um modelo que auxilia a equipe de vendas a determinar o número de visitas a ser feito por período a cada cliente potencial e a cada cliente regular; *Detailer*: um modelo que auxilia a equipe de vendas a determinar que clientes visitar e que produtos apresentar em cada visita; *Geoline*: um modelo que determina territórios de vendas e serviços; *Mediac*: um modelo que auxilia um anunciante a comprar mídia por um ano; *Promoter*: avalia promoções de vendas determinando vendas básicas (sem promoção) e medindo o aumento sobre essas vendas esperadas associado à promoção; *Adcad*: recomenda o tipo de anúncio a ser veiculado, a partir das metas de Marketing, das características do produto, do mercado-alvo e da situação em relação à concorrência; *Coverstory*: examina uma grande quantidade de dados de vendas coletados por terceiros e redige um memorando (em inglês) relatando os principais pontos.

O MDSS é apresentado por Boone e Kurtz (1998) na Figura 6. O SIM habilita as pessoas a conhecerem o mercado e conseqüentemente elaborarem previsões sobre esse mercado e a criarem simulações que explanam o que poderia acontecer com a modificação de elementos da estratégia de marketing.

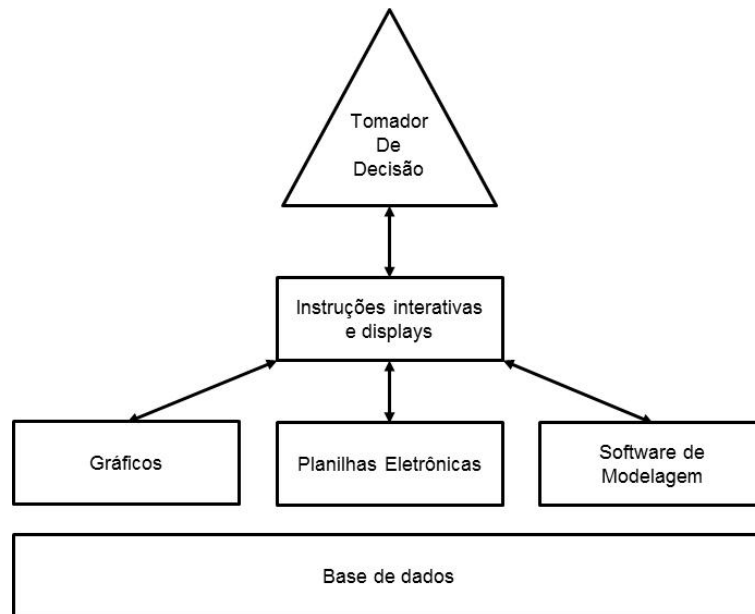


Figura 6 – Sistema de Apoio à Decisão de Marketing
Fonte: Boone e Kurtz, (1998).

Segundo a Figura 6, o MDSS é formado pela base de dados, posteriormente esses dados são transformados em gráficos, planilhas eletrônicas e software de modelagem. A partir disso ocorre a interação destes dados transformados com as instruções interativas e displays e com o tomador de decisão. O mais importante não é qual o mecanismo de MDSS utilizam e sim capacitar profissionais de marketing adequadamente para que estes possam explorar ao máximo as informações adquiridas por meio desse sistema e através dessas informações darem suporte para os gerentes de marketing tomarem melhores decisões em menor tempo.

1.1.3 Comportamento do Consumidor

Os profissionais de marketing precisam conhecer o comportamento de compra do consumidor tanto na teoria como na prática. O marketing visa a satisfazer as necessidades e desejos dos seus clientes. Para Kotler (2002) o estudo do comportamento do consumidor envolve pessoas, grupos e organizações que classificam, compram, utilizam e descartam produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer suas necessidades e desejos.

O comportamento do consumidor define os mercados-alvo e os compostos de marketing. Para Sandhusen (2003, p. 187) o comportamento do consumidor é definido como “a extensão total das decisões e atividades envolvidas na avaliação, aquisição, utilização e disposição de bens e serviços”.

Os estímulos que interferem no comportamento do consumidor e implica em seu processo de tomada de decisão são classificados por Sandhusen (2003, p. 187) como “influências interpessoais que incluem grupos sociais e culturais aos quais as pessoas pertencem ou gostariam de pertencer” e em influências intrapessoais que incluem tendências, percepções e atitudes que compõe o comportamento do consumidor. Neste contexto, Kotler (2002) afirma que os fatores culturais impõem maiores e mais profunda influência e os fatores sociais também são muito importantes.

Cada cultura é composta de subculturas que envolvem nacionalidades, religiões, grupos raciais e regiões geográficas. Quando uma subcultura se torna influente, as organizações investem em bens e serviços para atender as necessidades específicas deste novo grupo. Atualmente grande parte das organizações investe em marketing multicultural (KOTLER; KELLER, 2006).

Os fatores sociais envolvem grupos de referência, família, papéis sociais e status. Já os fatores pessoais incluem características pessoais como idade, estágio no ciclo de vida, ocupação, circunstâncias econômicas, personalidade, autoimagem, estilo de vida e valores (KOTLER; KELLER, 2006).

Os fatores psicológicos que influenciam o comportamento do comprador podem ser representados por meio do modelo de comportamento do consumidor, que diz em quando, por que, como e onde as pessoas compram ou não compram produtos (SANDHUSEN, 2003). Para compreender o comportamento do comprador é fundamental iniciar pela análise do modelo de estímulo e resposta da Figura 7.

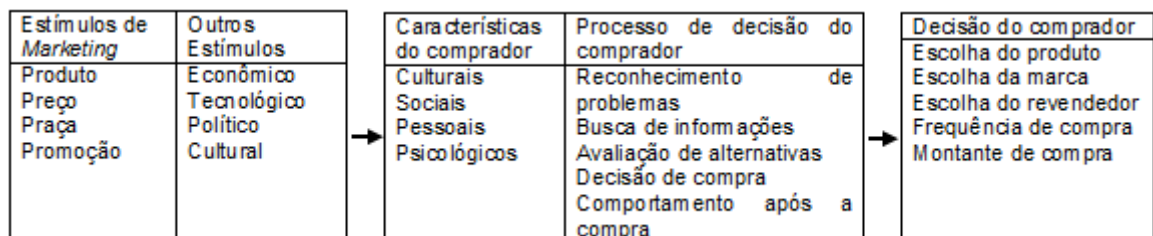


Figura 7 – Modelo de estímulo e resposta do comportamento do consumidor
Fonte: Kotler, (2002).

Estímulos ambientais e de marketing influenciam diretamente o consumidor, suas características e seus processos de decisão levam a certas decisões de compra. O profissional de marketing deve saber o que ocorre no consciente do consumidor entre a chegada do estímulo externo e a decisão de compra. Os principais fatores psicológicos que influenciam no comportamento de compra são a motivação, a percepção, a aprendizagem e a memória (KOTLER, 2002).

É papel dos profissionais de marketing identificar quem é responsável pela decisão de compra, os tipos de decisões de compra e os passos no processo de compra. Sandhusen (2003) propõe um modelo a respeito das cinco fases do processo de decisão do comprador (Figura 8) no mesmo contexto do modelo de Kotler (2002). Este modelo inicia pela identificação do problema, posteriormente procura informação, avalia as alternativas, decide a compra e por fim apresenta o

comportamento pós-compra que acontece depois do consumo ou da utilização do produto ou serviço.

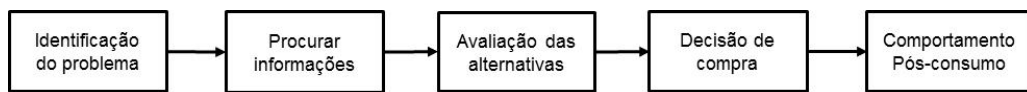


Figura 8 – Fases do processo de decisão do consumidor
Fonte: Sandhusen, (2003).

A tomada de decisões do comprador depende do tipo de decisão de compra. A compra de um sabonete, de uma bola, de um *tablet* ou de uma casa envolve decisões bem distintas. As compras complexas e caras envolvem maior ponderação e números de participantes. Segundo Assael (1987, p.87) são quatro os tipos de comportamento do consumidor baseados em seu grau de envolvimento e o grau de diferenças entre marcas (Figura 9).

	Alto envolvimento	Baixo envolvimento
Diferenças significativas entre marcas	Comportamento de compra complexo	Comportamento de compra em busca de variedade
Poucas diferenças entre marcas	Comportamento de compra com dissonância cognitiva reduzida	Comportamento de compra habitual

Figura 9 – Quatro tipos de comportamento de compra
Fonte: Assael, (1987).

Conforme a Figura 9, as diferenças significativas entre marcas com alto envolvimento acontecem quando o comportamento de compra é complexo. Quando o comportamento de compra busca de variedade há diferenças significativas entre marcas e o envolvimento é baixo.

Quando o comportamento de compra é com dissonância cognitiva reduzida tem poucas diferenças entre marcas e existe um alto envolvimento. Assim como o comportamento de compra é habitual, as diferenças entre marcas são poucas e o envolvimento é baixo. No comportamento de compra dissonância cognitiva reduzida o comprador pesquisa o que está disponível no mercado, mas compra com uma certa rapidez, possivelmente em decorrência do bom preço ou conveniência de compra (KOTLER, 2002).

Em suma é indispensável que os profissionais de marketing tenham um bom conhecimento sobre os fatores que determinam o comportamento do comprador, assim como conheçam o processo de decisão de compra e os quatro tipos de comportamento do consumidor. Com isso os programas marketing tendem a serem mais eficazes, uma vez que esse estudo fornece sugestões sobre como atingir e servir os clientes de modo mais efetivo.

2.1.3.1 Gerações de consumidores

Os fatores pessoais por idade formam as gerações de consumidores. As principais gerações de consumidores estudadas na literatura são a geração *baby boomers*, a geração X, a geração Y e a geração Z. Seu estudo determina o comportamento dos consumidores nas suas diferentes fases da vida, já que a idade dos compradores interfere em sua identidade, o marketing precisa utilizar a mesma linguagem da faixa etária escolhida.

A geração *baby boomers* é conhecida como os filhos pós-guerra (1946-1963) este nome tem origem do termo *baby boom* (explosão de bebês ou populacional). Para Serrano (2010b, p.1) os principais aspectos desta geração são “rendas mais consolidada, um padrão de vida mais estável, pouca influência da marca no momento da compra, preferir qualidade a quantidade e firmeza e maturidade nas decisões”.

A geração X ou *baby busters* (1964 - 1979) é formada pelos filhos dos *baby boomers*, as principais características citadas por Serrano (2010a) são a busca “pela individualidade sem a perda da convivência em grupo, a maturidade e a escolha de produto com qualidade, a ruptura com as gerações anteriores, o maior valor a indivíduos do sexo oposto e a busca por seus direitos”. Neste contexto segundo Lombardia, Stein e Ramon (2009) citado por HSM *online* (2009) outras características é que são pessoas que procuram por liberdade e são mais descrentes, mais difíceis de atingir pelos meios de comunicação e marketing convencionais.

A geração Y ou *next* (1983 – 1994) são os filhos da geração X e são conhecidos pela hiperatividade, familiaridade com tecnologias e ambição. Possuem maior facilidade na utilização de *tecnologias que os da geração X uma vez que cresceram com computadores, internet, celulares, TV à cabo, mp3, etc.* Esta geração mantém valores tradicionais, tem alto poder de compra, buscam inovação e são menos leais a marcas, são consumidores que compram produtos na empolgação do momento, procuram informação fácil e imediata na *internet*. São jovens preocupados com questões ecológicas e sociais, estão abertos a novas correntes ideológicas (HSM *online*, 2009).

A geração Z normalmente datada como os nascidos no final do século XX, é formada por pessoas constantemente conectadas por meio de mecanismos portáteis. Serrano (2010c) cita outros aspectos importantes como a “[...] noção de grupo que passa a ser virtual, a responsabilidade social, a preocupação com a sustentabilidade do planeta, também não são fiéis a marcas, vivem em função de inovações tecnológicas e trocam o mundo virtual ao real”.

Na literatura alguns autores citam outros grupos de indivíduos. Os *Tweens* são crianças de 8 a 14 anos que atualmente respondem por uma parcela importante da economia. Os jovens profissionais *dinkies* (*double income no children* ou duas rendas sem filhos) são casais que adiam a formação de uma família para se dedicarem a vida profissional, a faixa etária é por volta dos 25 aos 34 anos. Os *yuppies* (*Young urban professional* ou jovens profissionais urbanos) surgiram na década de 80, são uma subcategoria da geração X, seguem ao extremo a filosofia dos *dinkies*, adiando a formação de uma família pois visam o sucesso profissional e econômico e porque não se acham capazes de educar os filhos ou até mesmo não querem ter filhos. São pessoas de alto poder aquisitivo e muito consumista (HSM *online*, 2009).

A nova geração formada pelos nascidos a partir de 2010 já é citada por alguns autores como a geração alfa. São os filhos da geração Y e Z, não se tem informações sobre características a não ser que nascerão em um mundo conectado a rede (SERRANO, 2011).

Em suma é fundamental que os profissionais de marketing conheçam as gerações de consumidores em suas diferentes fases da vida, pois cada fase possui características próprias que influenciam em sua identidade e em consequência nas suas tomadas de decisão de compra. O marketing aliado ao desenvolvimento de novos produtos deve utilizar a linguagem da faixa etária escolhida.

DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS

Stevens *et al.* (2001, p.160) afirmar que “desenvolver novos produtos com sucesso é a chave para a continuidade do êxito de muitas companhias”. O ciclo de vida dos produtos está cada vez menor, é preciso que novos produtos sejam introduzidos para que a organização se mantenha no mercado. Kotler (1998) afirma que desenvolver novos produtos alimenta a esperança de aumentar a participação de mercado e melhorar a rentabilidade de uma organização. Neste contexto Mattos e Guimarães (2005) afirmam que as organizações acreditam na sobrevivência por meio da capacidade de desenvolver novos produtos.

1.1.4 Inovação no Processo de Desenvolvimento de Novos Produtos

Com os avanços tecnológicos e a globalização, a competitividade se tornou a nível global, com isso é fundamental que as organizações sigam a tendência do mercado, que está sofrendo imensas transformações a cada momento, sendo assim a inovação faz parte das estratégias básicas para que as organizações tenham alguma chance de se manter neste mercado.

Na organização a inovação pode ocorrer nos seguintes setores conforme demonstra a Figura 10:

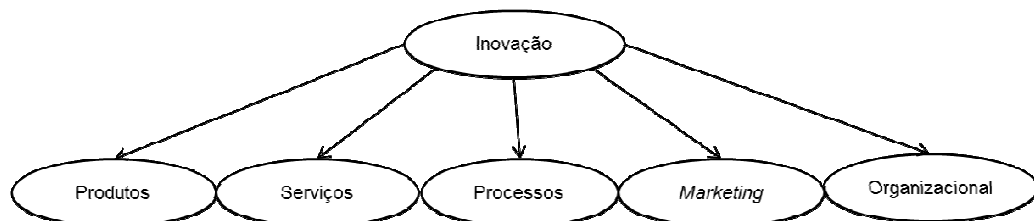


Figura 10 – Setores da organização em que a inovação pode atuar
Fonte: OCDE, 2005

Outro aspecto que torna a inovação no processo de desenvolvimento de novos produtos importante é o ciclo de vida dos produtos que está cada vez menor. Neste contexto em busca de um diferencial competitivo, as organizações investem em inovação no processo de desenvolvimento de

novos produtos como uma estratégia de sobrevivência.

No processo de inovação, diversas práticas podem ser utilizadas, como a análise de mercado, a busca por informações a respeito de novas tendências e tecnologias, implantar as melhores práticas de outras organizações (*benchmarking*), a análise do ciclo de vida do produto, a gestão da mudança, a gestão de interfaces, a análise de valor, o projeto sustentável de produto, a análise de patentes, a gestão de projetos, entre outras (CARVALHO, 2011).

De acordo com Baxter (2000) existem quatro tipos de estratégias de inovação e desenvolvimento de produto: estratégias ofensivas; defensivas; tradicionais e dependentes.

As organizações que utilizam a estratégia ofensiva têm por objetivo estar sempre à frente de seus concorrentes e investem muito em Pesquisa e Desenvolvimento para introduzir no mercado novos produtos. Deste modo a estratégia é pró-ativa e de longo prazo para retorno (BAXTER, 2000).

As organizações que adotam a estratégia defensiva visam seguir as organizações líderes sem investir muito em desenvolvimento e correr os riscos de criar novos ramos de mercados, com isso essa estratégia depende da rapidez da organização em utilizar as inovações lançadas no mercado e em inserir melhorias (BAXTER, 2000).

As organizações que seguem estratégias tradicionais atuam em áreas do mercado estáveis, com poucas transformações, deste modo as inovações são mínimas. Já as organizações que adotam estratégias dependentes são geralmente organizações que não tenham autonomia para lançar novos produtos, por serem subordinadas a outras ou serem do tipo sob encomenda (AVELAR E SOUZA, 2006).

São os responsáveis pelo planejamento estratégico da organização que definem qual estratégia de inovação no processo de desenvolvimento de novos produtos será utilizada, de acordo com o perfil de cada organização. Avelar e Souza (2006) ressaltam que essas estratégias devem ser adotadas de acordo com as características da organização, tais como se ela é inovadora e em que grau, uma vez que o processo de desenvolvimento de novos produtos pode ocorrer inovações de vários graus.

Em suma, a chave do sucesso das organizações consiste em ter um diferencial competitivo frente aos seus concorrentes, essa chave está diretamente relacionada à capacidade de uma organização em inovar e de seguir as tendências do mercado. O desenvolvimento de novos produtos ou a melhoria dos já existentes e a garantia de qualidade são determinantes para as organizações e para sua rentabilidade (PIRES, 1999).

1.1.5 Processo de Desenvolvimento de Novos Produtos

A competitividade global somada ao desenvolvimento tecnológico, às inúmeras inovações e o ciclo de vida de produtos cada vez menor faz com que seja necessário que as

organizações mudem constantemente visando produzir bens e serviços seguindo as tendências de mercado. Hoje o consumidor tem ao seu dispor uma imensa variedade de produtos e serviços oferecidos por diversas empresas, com isso o consumidor tem a possibilidade de avaliar o custo/benefício no processo de compra. Em contrapartida as organizações necessitam estarem constantemente atualizadas, buscando a inovação em seus produtos, processos e comercialização.

O processo de desenvolvimento de novos produtos envolve os setores de Engenharia, Produção, Marketing, Finanças e Suprimentos que devem formar uma equipe e interagir com os Clientes, Fornecedores, Universidades, entre outros. Com isso bens e serviços ou processos se tornam mais competitivos e o tempo de desenvolvimento é minimizado. Neste contexto Buss (2002) ressalta que tentar minimizar o tempo de desenvolvimento de produtos faz com que diversas áreas da organização trabalhem em conjunto, em particular as áreas de engenharia e marketing.

No processo de desenvolvimento de novos produtos, a área de marketing (MKT) é responsável por coletar informações dos compradores a respeito de novos produtos, a área de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) traduz as necessidades e desejos do cliente do ponto de vista técnico e a área de produção define os melhores processos de manufatura. Com a interação dessas áreas no decorrer do processo, possíveis alterações são percebidas o mais cedo possível, com isso o tempo de desenvolvimento é reduzido (DAVIS, AQUILANO E CHASE, 2003).

O desenvolvimento de um novo produto deve partir de um escopo que é constituído por diversos quesitos que dão foco ao processo de desenvolvimento do produto. Este é o *Briefing*, um documento de apoio para o processo de desenvolvimento de um novo produto, com ele é possível realizar uma avaliação das etapas de desenvolvimento e do produto final, verificando o que foi proposto e comparando com os resultados alcançados. É de fundamental importância que o Briefing seja completo, claro e objetivo, para que não comprometa o sucesso do produto a ser desenvolvido.

O Briefing basicamente deve constar informações a respeito do cliente, dos concorrentes, do mercado e de sua tendência, dos fornecedores e distribuidores, especificação do produto a ser desenvolvido, vantagens, desvantagens, objetivos, posicionamento e cronograma das atividades a serem desenvolvidas.

O modelo de Briefing proposto por Boeira e Castilho (2009) é apresentado na Figura 11:

Empresa	Dados sobre a empresa
	Histórico
	Situação da empresa no mercado/Posicionamento
	Pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças
	Tecnologia/modernização (possibilidades/limitações)
	Portfólio da empresa
	Orçamento/Prazo
Produto / Estratégia	Justificativa do projeto
	Características
	Estratégias
	Parâmetros do projeto / Estratégias de design
	Tempo de vida previsto (no mercado e de uso)
Público- alvo/ Consumidor	Sexo
	Idade
	Classe Econômica
	Hábitos e atitudes de consumo
	Benefícios do produto que o consumidor percebe e deseja
	Motivações de compra
Concorrentes/	Lista de produtos

Figura 11 – Modelo genérico de *Briefing*

Fonte: Boeira e Castilho (2009)

O Briefing é um documento que faz parte do planejamento do desenvolvimento de um novo produto, Back (2008) salienta que apesar da etapa de planejamento representar somente 5% do valor projeto, as decisões tomadas nesta etapa influenciam por volta de 70% do custo total do projeto, de acordo com a Figura 12.

Durante a elaboração do briefing, todas as informações e decisões indispensáveis podem ser planejadas, evitando-se o surgimento de problemas a respeito do projeto. Deste modo as perdas relacionadas ao tempo e aos recursos para refazer o que saiu errado são minimizadas (PHILLIPS, 2008).

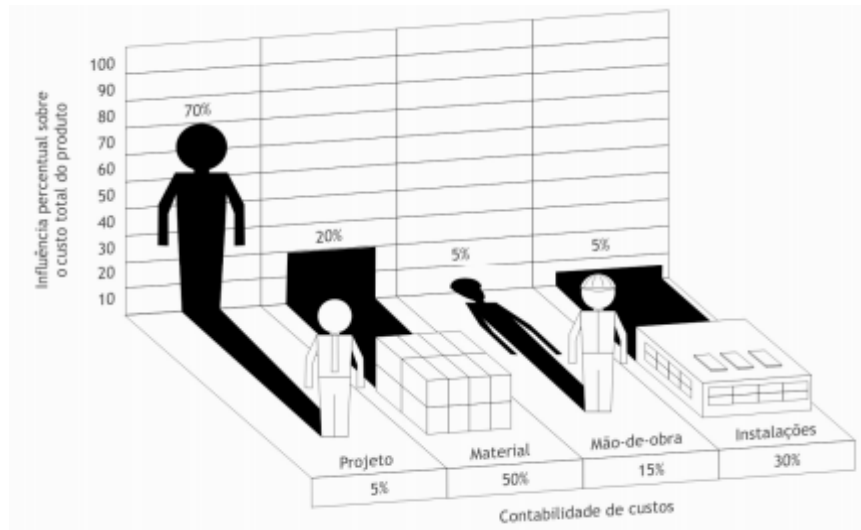


Figura 12 - Influência sobre o custo do produto em relação às decisões tomadas

Fonte: Back, 2008

O sucesso do desenvolvimento de novos produtos para as organizações aumenta sua competitividade em longo prazo, deste modo sua participação no mercado aumenta, assim como surge novos lucros, entre outras vantagens. Para Stevens (2001) o processo de desenvolvimento de novos produtos deve seguir uma série de estágios. O término de um estágio leva a decisão de ir ou não ir para o próximo estágio, pois cada estágio adicional explorado é mais um investimento de dinheiro e tempo e não deve ser iniciado a não ser que o resultado do estágio anterior seja positivo.

Stevens et al. (2001, p.160) ressalta que “em qualquer estágio, um produto ou serviço que deixe de atender a padrões predeterminados deve ser abandonado ou alterado antes de se passar para o próximo estágio”.

Os seis estágios citados por Stevens et al (2001, p.160) no desenvolvimento de novos produtos são: geração de ideias; análise de viabilidade; desenvolvimento do produto; teste com consumidores; teste de mercado e comercialização em larga escala.

O primeiro estágio consiste em gerar ideias, existem diversas fontes para buscar informações ou gerar ideias. As fontes mais comuns são consumidores, distribuidores, vendedores, concorrentes e funcionários da própria organização. Um novo produto pode ser criado a partir da modificação da embalagem de um produto existente. Algumas organizações possuem uma equipe de P&D para criar produtos ou inovar os já existentes. Segundo Hooley, Saunders e Piercy (2001) nesta etapa o papel dos gestores é buscar indivíduos geradores de ideias por meio de liberdade de pensamento, caixa de sugestões, estudo competitivo de produtos, estudo das necessidades dos compradores, pesquisas que busquem possíveis problemas, entre outros.

Segundo Stevens et al. (2001, p.161) a análise de viabilidade incluem os passos: “ de estimar a demanda ou potencial do mercado e prever a participação da companhia; de estimar o custo da produção e comercialização do produto ou serviço e de determinar o retorno sobre investimento”. O primeiro e o segundo passo são empregados no demonstrativo de resultado (*pro forma*) para o projeto. O terceiro passo envolve o lucro líquido pelo investimento em capital fixo em

relação ao capital de giro que determina o retorno potencial sobre o investimento (STEVENS et al., 2001).

Caso os resultados do estágio 1 e estágio 2 sejam satisfatórios a próxima etapa é o desenvolvimento de produto onde determinará se existe algum problema de manufatura insuperável, além disso é necessário decidir quanto a investir em instalações próprias para a manufatura ou subcontratar a execução de protótipos de manufatura. O responsável pelo MKT deve auxiliar a equipe de P&D na definição de atributos de produto importantes e como os consumidores julgam tais atributos (STEVENS et al., 2001).

Com o desenvolvimento de produto satisfatório, o próximo estágio é o teste com o consumidor. Testes com o consumidor pode envolver desde um ensaio em laboratório até o uso do produto na casa do próprio consumidor. Esses testes podem indicar outros atributos de produto ou a necessidade de alterações, é bem mais fácil e barato resolver possíveis problemas nessa fase do que quando o produto já estiver no mercado (STEVENS *et al.*, 2001).

Após possíveis resultados positivos no teste do consumidor a próxima etapa é o teste de mercado, onde o produto é lançado no mercado em pequenas quantidades, esta etapa visa responder a principal questão: os compradores irão adquirir o produto em quantidade suficiente para posteriormente ser produzido em larga escala? Este é o teste de credibilidade (*acid test*) (STEVENS et al., 2001). Hooley, Saunders e Piercy (2001) ressaltam que o teste de mercado pode ser realizado por meio de vendas simuladas a um grupo de compradores pré-selecionados ou a uma ou mais regiões específicas.

Se o teste de mercado foi positivo o próximo estágio é a comercialização em larga escala. Caso os estágios anteriores tenham sido realizado de forma ideal e os resultados obtidos sejam positivos as chances de sucesso do novo produto são consideráveis. O profissional de marketing deve gerenciar os produtos no decorrer do ciclo de vida dos mesmos. As decisões são a respeito de quando lançar no mercado, em quantos mercados e com qual estratégia (STEVENS et al., 2001). Neste contexto Hooley, Saunders e Piercy (2001) afirmam que um simples check list pode ajudar organizações de pequeno porte no plano de trabalho.

Para Kaminski (2000) as etapas para desenvolver produtos podem ser consideradas um procedimento geral, que não depende diretamente dos aspectos individuais de cada produto. Em sua metodologia, a primeira etapa é o estudo de viabilidade que visa verificar a viabilidade técnica e econômica em consequência gera aspectos funcionais, operacionais e construtivos. A segunda etapa é o projeto básico que objetiva indicar a melhor solução proporcionada pela etapa anterior, definindo-a por completo.

A próxima etapa é o projeto executivo, que visa especificar o projeto básico. Após esta etapa, é o planejamento de produção, que executa todo o planejamento para manufatura do produto. A quinta etapa é o planejamento da disponibilidade ao cliente, seguida pelo planejamento do consumo ou utilização do produto e por fim a sétima etapa se refere ao planejamento do abandono do produto (KAMINSKI, 2000).

As etapas de desenvolvimento de novos produtos de acordo com Kotler (1999, p. 280) são: geração de ideias, triagem de ideias, desenvolvimento e testes de conceitos, desenvolvimento da estratégia de marketing, análise comercial, desenvolvimento de produto, teste de mercado e comercialização.

Neste contexto Gruenwald (1994, p. 139) apresenta as etapas para o desenvolvimento de novos produtos que inicia pela “busca por oportunidades, a concepção, o desenvolvimento de proto produtos, pesquisa e desenvolvimento do produto, plano de marketing e teste de mercado (introdução efetiva)”.

Mattar e Santos (2003) apresentam um modelo de desenvolvimento de novos produtos que apresenta dez etapas. Inicia pelo levantamento de oportunidades para novos produtos, posteriormente o levantamento de ideias, a análise preliminar viabilidade e oportunidades de ideias levantadas, o desenvolvimento de propostas e teste de conceito, a análise de viabilidade, o desenvolvimento do produto, a realização de pesquisas e testes de mercado, a preparação do plano de marketing, produção, comercialização e distribuição e por fim o acompanhamento, controle, correções e ajustes.

Existem vários tipos de testes de preferência a serem realizados com os consumidores. Kotler e Keller (2006) lista três principais formas de avaliação de preferência dos consumidores: o método da ordem de classificação que requer que o consumidor classifique os produtos oferecidos em ordem de preferência. Outro método é o da comparação entre pares, onde são apresentados pares de produtos ao consumidor que deve escolher qual dos produtos dos pares prefere. E o método de classificação um-para-um, onde o consumidor deve dizer o quanto gosta de cada produto de acordo com uma escala.

O teste de mercado com produtos de consumo visa estimar quatro variáveis: experimentação, primeira repetição, adoção e frequência de compra e espera altos níveis entre elas. Por exemplo, muitos consumidores podem experimentar um produto, mas poucos o compram novamente. Com isso a adoção foi alta porém a frequência de compra foi baixa. Os principais métodos para testar produtos de consumo no mercado são a pesquisa de onda de vendas, o mercado-teste simulado, o mercado-teste controlado e o mercado-teste (KOTLER; KELLER, 2006).

Os aspectos que podem contribuir para o desenvolvimento de novos produtos de sucesso segundo Davis, Aquilino e Chase (2003) e Nickels e Wood (1999) é ouvir o consumidor, a interação entre as diversas áreas da empresa, a parceria com todas pessoas envolvidas, tornar o produto físico rapidamente, fazer produtos que atendam a qualidade, custos e entrega, a superioridade do produto, a orientação para o consumidor, a atratividade do mercado, entrar cedo no mercado, escolher com cuidado o momento e o trabalho em equipe.

Clancy (2006) citado por HSM *online* afirma que o segredo de lançar um novo produto de sucesso no mercado é buscar solucionar os problemas sérios dos consumidores, "quanto maior for o problema que você consegue resolver, maior será a reação do mercado ao seu produto". É preciso avaliar a importância do problema, pois "um problema insignificante resolvido pode trazer

resultados praticamente nulos". Ainda segundo ele, cerca de 95% dos novos produtos e serviços lançados no mercado fracassa (HSM *online*, 2006).

Um dos possíveis motivos para dados tão alarmantes são que a maioria das organizações erra ao criar extensões de sua marca. Com isso, além dessas marcas normalmente não conquistar o consumidor faz com que o valor da marca principal seja reduzido. Outro erro é que o produto ou serviço não é destinado às necessidades reais do consumidor, tem baixo lucro ou ainda não tem um plano de marketing bem elaborado e previamente testado (HSM *online*, 2006).

As características que podem prejudicar o desenvolvimento de novos produtos para Kotler (1998) é a quantidade insuficiente de ideias importantes de novos produtos, mercado fragmentado, restrições governamentais, aumento do custo de desenvolvimento de novos produtos, capital insuficiente, ciclo de vida menor, selecionar o mercado-alvo e posicionamento de forma inadequada, problemas nos produtos e no planejamento de marketing, sem diferenciação competitiva, valor ruim, gestão inadequada do canal de distribuição e lucros inadequados.

As chances do fracasso no lançamento de um novo produto no mercado são enormes, o processo de desenvolvimento de produtos envolve alto risco e inúmeras incertezas, com isso é preciso que os profissionais de marketing trabalhem lado a lado com os responsáveis pela P&D, que quando possível siga os estágios do processo de desenvolvimento de produtos, busque aplicar os aspectos citados por diversos autores que contribuem para que os projetos de novos produtos alcancem o sucesso, deste modo às chances de sucesso são maiores. Em todas as situações o SIM pode ser utilizado visando auxiliar o entendimento do mercado e consumidor, interagir no decorrer do processo de desenvolvimento, auxiliar o desenvolvimento do produto para que este atenda as necessidades e desejos do consumidor em um tempo menor. Clancy (2006) citado por HSM *online* afirma que "as duas únicas funções básicas para que as empresas produzam resultado são marketing e inovação" (HSM *online*, 2006).

1.1.6 Ciclo de Vida dos Produtos

As estratégias de posicionamento e diferenciação de uma organização devem mudar, já que o produto, o mercado e os concorrentes mudam no decorrer do ciclo de vida do produto (CVP). O CVP tem se mostrado cada vez menor, com isso as organizações necessitam desenvolver novos produtos. A estratégia de marketing para o ciclo de vida do produto deve aceitar quatro fatos segundo Kotler e Keller (2006, p.316): "os produtos tem vida limitada, suas vendas atravessam estágios diferentes, onde os lucros sobem e descem e os produtos exigem estratégias diferentes de marketing, finanças e produção para cada estágio".

No decorrer do tempo os produtos passam pelo ciclo de vida. O ciclo ocorre devido à evolução do produto em relação ao mercado, onde a duração é diferente para cada estágio do ciclo, conforme o produto. O ciclo de vida do produto (CVP) é constituído por quatro estágios: introdução, crescimento, maturidade e declínio.

Kotler e Keller (2006, p.316) descrevem as características de cada estágio:

1. Introdução – período de baixo crescimento nas vendas, uma vez que o produto está sendo introduzido no mercado. Não há lucros neste estágio devido às pesadas despesas com a introdução do produto.
2. Crescimento – período de rápida aceitação do mercado e melhoria substancial dos lucros.
3. Maturidade – período de baixa no crescimento das vendas, porque o produto já alcançou a aceitação da maioria dos compradores potenciais. Os lucros se estabilizam ou declinam em face do aumento da concorrência.
4. Declínio – período em que as vendas mostram uma queda vertiginosa e os lucros desaparecem.

O CVP pode ser utilizado para estudar a categoria de um produto, a forma de um produto, um produto ou uma marca. No decorrer do CVP, cada etapa apresenta características distintas de vendas, lucro e concorrência, deste modo é fundamental adotar estratégias diferentes para cada etapa, conforme o Quadro 1.

A análise do ciclo de vida total (ACV) é um processo que demanda muito tempo, consome vários recursos, e é fundamental ter um bom conhecimento teórico e se possível prático antes de iniciar. A utilização do ACV é usualmente adotada pelas indústrias de grande porte, contudo muitas indústrias de pequeno e médio porte não têm adotado (KOLLING, 2010).

	Introdução	Crescimento	Maturidade	Declínio
Características				
Consumidores	Inovadores	Mercado de massa	Mercado de massa	Clientes leais
Competição	Pouca	Se houver	Aumentando	Intensa
Vendas	Níveis baixos, estão aumentando	Crescimento rápido	Lenta/nenhum crescimento anual	Declinando
Lucros	Nenhum	Forte, estão no pico	Declinando anualmente	Baixo/nenhum
Implicações de Marketing				
Estratégia geral	Desenvolvimento de mercado	Penetração no mercado	Posicionamento defensivo	Eficiência ou saída
Custos	Alto por unidade	Declinando	Estável ou aumentando	Baixo
Estratégia de produto	Não diferenciada	Itens melhorados	Diferenciada	Linha desbastada
Estratégia de preço	Maioria	Provavelmente alto	Mais baixo com o tempo	O mais baixo
Estratégia de distribuição	Escassa	Intensiva	Intensiva	Seletiva
Estratégia de promoção	Consciência da categoria	Preferência pela marca	Lealdade pela marca	Reforço

Quadro 1 – Características e implicações dos diferentes estágios do ciclo de vida de um produto

Fonte: Etzel, Walker e Stanton, (2001) apud Rangel, (2006).

Como as condições de economia mudam e a atividade competitiva varia, as empresas

normalmente consideram necessário reformular sua estratégia de marketing diversas vezes durante o ciclo de vida de um produto (KOTLER; KELLER, 2006, p. 329).

O CVP auxilia os profissionais de marketing a entender a dinâmica do produto e do mercado. O CVP pode ser utilizado para planejamento e controle, todavia é um bom mecanismo de previsão (KOTLER; KELLER, 2006). Vale ressaltar que é essencial que as áreas de P&D e marketing formem uma equipe no controle dos estágios do CVP, analisando as necessidades e desejos dos consumidores, desenvolvendo novos produtos, tomando decisões em conjunto. O SIM é um mecanismo que facilita a gestão dessas informações.

EMPRESAS DO RAMO DE LATICÍNIOS

As indústrias de laticínios do mercado brasileiro são compostas por indústrias multinacionais, nacionais e cooperativas. A atividade de leite no Brasil é descentralizada e presente em todos os estados, com isso existem inúmeras indústrias espalhadas por todo o Brasil. Há uma forte tendência por parte de muitas organizações em agregação de valor ao leite, reduzindo a produção de *commodities* de baixo valor agregado no mercado, como o leite longa vida.

1.1.7 Caracterização de uma Indústria de Beneficiamento de Produtos Lácteos no Cenário Nacional Atual

O leite é considerado um dos alimentos mais completos, por apresentar valor nutricional, com abundância de proteínas, vitaminas, gorduras, carboidratos e sais minerais.

Um estudo realizado pela Associação Leite Brasil indica que o consumo *per capita* de produtos lácteos aumentou 60% nos últimos 30 anos no país. Em 1980 o consumo *per capita* era 100 litros e atualmente é cerca de 161 litros. Todavia o consumo recomendado per capita de lácteos ainda é inferior ao recomendado pelo Ministério da Saúde, de 200 litros per capita ao ano (SIMI, 2011).

De acordo com Giesel (2012) as perspectivas para o leite de 2012 em termos de crescimento no Brasil são de 2%, e a perspectiva relacionada ao preço depende do resultado da balança comercial de lácteos, que no ano de 2011 apresentou um dos mais negativos resultados do Brasil. Um dos principais fatores de influência no preço são as recentes crises que vêm acontecendo nos países europeus, que poderá ser positivo para o Brasil, já que os produtores europeus terão menos subsídios e em consequência a concorrência tende a ser menor (REVISTA LATICÍNIOS, 2012).

Segundo Carvalho (2012) apesar das condições climáticas estarem provocando em algumas regiões queda de produção do leite, devido a seca ou excesso de chuvas, a produção em janeiro de 2012 é superior que a de 2011 no mesmo período. Em contrapartida o mercado

internacional não tem sinalizado bons tempos, todavia o mercado interno permanecerá comprando e toda a produção brasileira e importações continuarão sendo absorvidas. Carvalho (2012, p. 3) afirma que “deverá ser ainda um ano compensador ao produtor e a indústria de leite” (REVISTA LATICÍNIOS, 2012).

Santana (2012) ressaltou que o mercado brasileiro de leite está se adequando rapidamente ao nível de grandes potências, tanto em relação à tecnologia, como a legislação. O manejo do gado, a coleta do leite, o tratamento, a distribuição e a conservação de leite realizado por essas potências também já é praticado aqui, não em totalidade. Para Santana (2012, p. 2) “[...] falta subsídios do Governo aos produtores de leite, mais acesso a informação e uma política de redução de impostos e maior flexibilidade do produtor de leite. Com relação às indústrias é necessário dar atenção à gestão de qualidade” (REVISTA LATICÍNIOS, 2012).

No Brasil, as indústrias de laticínios são formadas por multinacionais, nacionais e cooperativas. Essas indústrias podem ser de pequeno, médio e grande porte.

A indústria multinacional pode ser definida como uma organização que tem a sua matriz em um determinado país e atua no mercado de outros países. Geralmente são grandes indústrias que visam instalar suas filiais em vários países em busca de obter maior lucratividade e de benefícios que principalmente países em desenvolvimento oferecem. Como: isenção de impostos e doação de terrenos. Todavia outros fatores contribuem como o amplo mercado consumidor, a infraestrutura, a matéria-prima, a energia e a mão de obra barata (KUCINSKI, 1981).

As indústrias nacionais brasileiras podem ser de pequeno, médio e grande porte. As cooperativas industriais são bem recentes no Brasil (a partir dos anos 1990), são conhecidas como economia solidária, pois reúne inúmeras iniciativas econômicas providas pelos cooperados. A cooperativa visa combinar eficiência e viabilidade econômica com princípios cooperativos e democráticos. Geralmente são indústrias de pequeno e médio porte (JORNAL UNICAMP, 2007).

As indústrias brasileiras são classificadas como de micro, pequena, média ou grande porte de acordo com vários aspectos, como: número de colaboradores, tipo de contrato social, faturamento, entre outros.

A classificação de empresas segundo o número de colaboradores e faturamento anual são diferentes para o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e para o BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social) conforme o Quadro 2.

Agência	Porte			
	Microempresa	Pequena Empresa	Média Empresa	Grande Empresa
SEBRAE	Até 19 empregados. Faturamento anual até R\$ 244 mil.	Até 99 empregados. Faturamento anual de até R\$ 1,2 milhão.	-	-
BNDES	Receita operacional	Receita operacional	Receita operacional	Receita operacional

	bruta anual ou anualizada de até R\$ 1,2 milhão.	bruta anual ou anualizada superior a R\$ 1,2 milhão e inferior ou igual a R\$ 10,5 milhões.	bruta anual ou anualizada superior a R\$ 10,5 milhões e inferior ou igual a R\$ 60 milhões.	bruta anual ou anualizada superior a R\$ 60 milhões.
--	--	---	---	--

Quadro 2 – Classificação das empresas segundo o porte

Fonte: SEBRAE e BNDES (2010)

A classificação das organizações segundo o faturamento anual, de acordo com a Receita Federal para fins de fiscalização/impostos, conforme Art. 2º da Lei nº 11.196/05 é:

Microempresa: pessoa jurídica que tenha alcançado a receita bruta igual ou inferior a R\$ 240.000,00;

Pequena Empresa: pessoa jurídica que tenha alcançado a receita bruta superior a R\$ 240.000,00 e igual ou inferior a R\$ 2.400.000,00;

Grande Empresa: pessoa jurídica que tenha alcançado a receita bruta superior a R\$ 2.400.000,00.

Cook (1995) afirma que as cooperativas que fabricam produtos lácteos no Brasil conseguem crescer em mercados altamente competitivos devido as atitudes estratégicas do corpo administrativos. Muitas cooperativas estão investindo na agregação de valor do leite, uma vez que a lucratividade é maior do que produzir *commodities* de baixo valor agregado.

A cooperativa estudada encontra-se no interior do Paraná, fundada na década de 1970, iniciou suas atividades após a aquisição da massa falida de um frigorífico no interior do Paraná. Atua na área de leites e carnes e é uma indústria de grande porte e de grande destaque a nível nacional em relação à qualidade, quantidade e variedade de seus produtos. Tem grande importância social e econômica para a comunidade e sua marca tem grande destaque na visão dos consumidores. Seus mais de 370 produtos tem destino o varejo brasileiro de norte ao sul do país. Seu foco é o mercado interno com ênfase no pequeno e médio varejo. Com isso, aumentou sua participação no mercado e deu maior visibilidade e posicionamento de sua marca (REVISTA FRIMESA, 2012).

Entre seus objetivos de desempenho a qualidade merece destaque. Em 2009 esteve entre as 500 maiores e melhores empresas da Revista Exame. Sofre com um problema comum no agronegócio: a escassez de mão de obra. A sua estratégia é agregação de valor e diferenciação de produtos reduzindo a produção de *commodities* de baixo valor agregado (REVISTA FRIMESA, 2012).

Sua missão é “conquistar o consumidor oferecendo soluções em alimentação”. E sua visão de futuro é “ser referência nacional em qualidade de alimentos lácteos e carnes, proporcionando rentabilidade, satisfazendo as expectativas dos públicos com responsabilidade socioambiental”.

Dentre seus produtos lácteos, cerca de 75% são industrializados, 7% leite pasteurizado e 18% leite UHT. Investiu recentemente na industrialização de lácteos, ampliando sua linha de produtos refrigerados.

Esta área tem foco na região sul e sudeste do país onde a cobertura logística está estruturada. Com os investimentos na área de laticínios houve a implantação da área de P&D de produtos lácteos. Onde as análises de matéria-prima, pesquisas com fornecedores, estudos de tecnologia, formulação de produtos, desenvolvimento de testes pilotos e avaliação estão centralizados (REVISTA FRIMESA, 2012).

MATERIAIS E MÉTODOS

É importante definir corretamente a metodologia de pesquisa a ser utilizada, pois com essa definição é possível alcançar os objetivos. Kourganoff (1990) afirma que a pesquisa é constituída por investigações, operações e trabalhos intelectuais ou práticos que visam descobrir novos conhecimentos, inventar novas técnicas e explorar ou criar novas realidades.

CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Uma pesquisa científica é utilizada para orientar o estudo em questão, buscar sua compreensão e solução do problema a ser estudado (RUDIO, 2002). De acordo com Gil (2002), a pesquisa científica é um procedimento formal e metódico de desenvolvimento do processo científico e tem por objetivo encontrar respostas para problemas por meio da aplicação de procedimentos científicos.

A natureza da pesquisa pode ser básica (fundamental) ou aplicada (tecnológica). A pesquisa de natureza básica visa conhecer ou aprofundar conhecimentos e discussões (BARROS; LEHFELD, 2000). Deste modo a pesquisa de natureza básica não precisa de coleta de dados e pesquisa de campo (TACHIZAWA; MENDES, 2006).

Já a pesquisa de natureza aplicada, segundo Barros e Lehfeld (2000, p.78) é desenvolvida tendo em vista sua utilização, pois objetiva “contribuir para fins práticos, visando à solução mais ou menos imediata do problema encontrado na realidade”. Appolinário (2004, p. 152) ressalta que as pesquisas aplicadas têm o objetivo de “resolver problemas ou necessidades concretas e imediatas”.

Santos (2002) salienta que os tipos de pesquisa são definidos de acordo com o objetivo, com a fonte de dados e com o procedimento utilizado na coleta de dados. Os objetivos podem ser exploratório, descritivo ou explicativo, as fontes de dados podem ser campo, laboratório ou pesquisa bibliográfica e os procedimentos para coleta de dados podem ser pesquisa experimental, *ex-post-facto*, levantamento, estudo de caso, pesquisa-ação, pesquisa bibliográfica ou pesquisa documental.

Gil (2002) identifica os seguintes objetivos da pesquisa:

- g) Exploratória: que visa essencialmente à melhoria de ideias ou descoberta de intuições por meio de pesquisas com levantamento bibliográfico, entrevistas com profissionais da área, visitas às instituições, organizações, entre outros. Ruaro (2004, p. 24) nessa pesquisa ocorre “a busca de maiores informações sobre determinado assunto, facilitando a delimitação de um tema de trabalho”.
- h) Descritiva: objetiva descrever as particularidades de determinada população ou fenômeno, ou forma analogias entre variáveis. A pesquisa envolve a coleta de

dados que pode ocorrer principalmente por meio de questionários e da observação sistemática (RANGEL, 2006 *apud* GIL, 2002).

- i) Explicativa: visam identificar fatores que determinem ou influenciem para a ocorrência do fenômeno, aumentando o conhecimento da realidade, uma vez que explica o porquê das coisas ou a forma que ocorre (RANGEL, 2006 *apud* GIL, 2002).

A pesquisa bibliográfica é baseada em conhecimentos de biblioteconomia, documentação e bibliografia. Deste modo o pesquisador fica em contato com trabalhos científicos publicados sobre seu tema de estudo (PÁDUA, 2004). Esse tipo de pesquisa é indispensável para qualquer pesquisa científica.

Segundo Yin (2005) o estudo de caso serve para contribuir com a noção que se tem dos fenômenos envolvidos no problema. Também é utilizado para contribuir com os fenômenos individuais, organizacionais, sociais, políticos e de grupo, e outros fenômenos relacionados.

Miguel (2007, p. 219) define o estudo de caso como um estudo de “natureza empírica que analisa um determinado fenômeno, geralmente atual, dentro de um contexto real de vida, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto em que ele se insere não são claramente definidas”. Neste contexto Berto e Nakano (2000) afirmam que o estudo de caso é uma análise aprofundada de um ou mais casos, de modo que admita o seu amplo e detalhado conhecimento.

Os principais benefícios com o emprego do estudo de caso são a probabilidade do desenvolvimento de uma nova teoria e aumentar o entendimento a respeito de eventos reais e atuais (SOUZA, 2005).

Para Schramm (1998) um estudo de caso busca tentar explicar uma decisão ou um conjunto de decisões, o porquê que foram tomadas, como foram implantadas e com quais resultados.

Entre as técnicas utilizadas no estudo de caso, as principais são a observação direta dos acontecimentos que estão sendo estudados e entrevistas das pessoas neles envolvidas. O poder diferenciador do estudo de caso, das pesquisas históricas, é sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências – documentos, artefatos, entrevistas e observações – (YIN, 2005).

Com o intuito de alcançar os objetivos propostos neste estudo e baseado nas informações metodológicas mencionadas, o presente trabalho foi vinculado basicamente na pesquisa bibliográfica e no estudo de caso. Portanto esta pesquisa é aplicada, pois segundo Lakatos e Marconi (2002) possibilita a solução de problemas e a aplicação dos seus resultados. Quanto aos objetivos da pesquisa são:

- j) Exploratório - pois houve uma busca por maiores informações sobre o SIM e sua relação com o marketing e com o processo de desenvolvimento de novos produtos;
- k) Descritivo – já que foram coletados dados por meio de questionários e

observação sistemática;

- I) Explicativo - uma vez que visou correlacionar fatores que determinem ou influenciem na utilização ou não do SIM.

ABORDAGEM DO PROBLEMA

A conquista de novos mercados deve ser uma constante nos dias atuais. A cooperativa em estudo é de grande porte, agroindustrial e localizada com unidades no interior do Paraná e Santa Catarina. A cooperativa apresenta grande destaque nacional devido à qualidade e variedade de produtos (mais de 350 produtos), que estão presentes de norte a sul do país. Representa grande importância social e econômica para o cenário local e nacional, destacando-se positivamente em qualidade e responsabilidade social. Estudos recentes demonstram que a empresa partilha constantemente de ações inovadoras, como a recente criação da área de Pesquisa e Desenvolvimento P&D na linha de lácteos.

O presente trabalho visa estudar o SIM na área leite de uma cooperativa com o processo de desenvolvimento de novos produtos por meio de um estudo de caso. Desta forma o critério na escolha da empresa pesquisada deve-se primordialmente pela sua integração ao mercado na busca de aproximar-se junto ao público consumidor através de contínuo aprimoramento e inovação no portfólio de seus produtos.

DELIMITAÇÃO DA ÁREA DE ESTUDO

Tecnologia e inovação são constantes a serem perseguidas para o crescimento das organizações. À medida que empresas efetivam-se em resultados para seu desenvolvimento o consumidor ganha em qualidade de produtos e serviços. Não somente consumidores ganham, a sociedade de forma lata beneficia-se com tais ações como empregos, fluxo econômico e o crescimento da própria organização. O estudo está delimitado na questão de como os sistemas de informações mercadológicas se relacionam com o processo de desenvolvimento de novos produtos para a tomada de decisões da área leite da cooperativa em estudo e quais possíveis benefícios são resultantes destas ações.

COLETA DE DADOS

A coleta de dados é um fator determinante para o desenvolvimento do estudo e compreende a seleção dos locais e dos indivíduos que participarão. A finalidade é diagnosticar, levantar as informações e tabulá-las.

A coleta de dados se deu por meio de entrevistas, questionários e observações.

O uso de entrevistadores, de acordo com **Oppenheim** (1993) é necessário quando há uma série de perguntas abertas no questionário e é importante escrever as respostas nas palavras do investigado. No presente trabalho foram utilizadas entrevistas estruturadas com um questionário. Estas entrevistas foram realizadas com os responsáveis pelos setores de marketing (MKT) e pesquisa e desenvolvimento (P&D) e seus colaboradores.

Em um primeiro momento foram utilizadas entrevistas informais com o objetivo de expor o estudo e requerer a colaboração dos atores envolvidos no processo. Depois foram realizadas entrevistas estruturais com aplicação de um questionário (Anexo I) adaptado de Rangel (2006).

Outro método de coleta de dados foi a observação participante que consiste na participação real e ativa do pesquisador como um membro do grupo, esse tipo de observação se deu por meio do estágio supervisionado obrigatório.

POPULAÇÃO E AMOSTRAGEM

O universo deste estudo compreende a área de laticínios de uma cooperativa localizada no interior do Estado do Paraná.

No capítulo IV serão apresentados os resultados da pesquisa e algumas considerações das respostas, visando correlacionar como ocorre a interação do setor de MKT com o setor de P&D da Cooperativa em estudo, no decorrer do processo de desenvolvimento de novos produtos e a importância do SIM neste processo. O referencial teórico exposto na revisão bibliográfica servirá de base para as considerações.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

CARACTERIZAÇÃO DA COOPERATIVA E DE SEUS COLABORADORES DOS SETORES DE MARKETING E P&D

A cooperativa foi fundada na década de 1970, a partir da aquisição da massa falida de um frigorífico local. Pouco tempo depois adquiriu uma fábrica de laticínios. Seu objetivo inicial era a venda de cortes suínos, de seus derivados, do leite *in natura* e de alguns de seus derivados visando principalmente à quantidade. Seu objetivo atual é produzir derivados lácteos e suínos com foco na alta qualidade, visando agregação de valor ao leite e à carne e diferenciação de produtos, uma vez que a lucratividade é maior.

As informações gerais da cooperativa e alguns números de 2011 são apresentados no Quadro 3:

Setor de atuação:	Área de leites e carnes
Ano de fundação:	1977
Número de funcionários:	4.500
Número de marcas:	4
Faturamento aproximado em 2012:	R\$ 1.2 bilhão
Número de unidades industriais:	5
Número de filiais:	8
Pontos de vendas ativos:	27.129
Produção de industrializados:	236.141 ton/ano
Número de itens comercializados:	371
Localização:	Quatro unidades industriais no interior do Paraná e uma unidade industrial no interior de SC.

Quadro 3 – Informações gerais da cooperativa em estudo

Fonte: Parte 1 do questionário, anexo I.

A cooperativa atua na área de leites e carnes, o presente trabalho leva em conta somente a área de leites. De acordo com o SEBRAE e o BNDS a cooperativa é classificada como Indústria de grande porte. Segundo o Artigo 27 do Capítulo II (Decreto nº 30.691, de 29 de março de 1952, RIISPOA) as unidades fabris que manufaturam produtos lácteos são consideradas fábrica de laticínios quando o “estabelecimento é destinado ao recebimento de leite e creme para o preparo de quaisquer produtos de laticínios”. A cooperativa possui quatro unidades fabris de laticínios.

O grau de formação da maioria dos colaboradores, tanto do setor de P&D como o de MKT é graduação e especialização que apresenta alguma relação com suas respectivas funções. Outra característica é que partes desses responsáveis foram contratados com experiência em outras indústrias nas mesmas funções. Frequentemente participam de cursos, feiras e *workshops* referentes à sua área de trabalho.

VEÍCULOS DE INFORMAÇÕES UTILIZADOS PELA COOPERATIVA

O Quadro 4 apresenta os meios utilizados pela cooperativa para se manter atualizada a respeito da situação de mercado (atuação da concorrência, tendências do consumidor, etc).

Equipe de vendas

Fornecedores
Revistas/Jornais
Internet
Pesquisa de mercado
Clientes
SAC

Quadro 4 – Como a cooperativa se mantém atualizada em relação à situação de mercado?

Fonte: Questionário Parte II, Anexo I.

De acordo com o Quadro 4, a cooperativa valoriza as informações procedentes da equipe de vendas, de fornecedores, de revistas e jornais, da *internet*, de pesquisas de mercados, dos clientes, e do SAC, entre outros. Estas fontes de informações são de grande importância para que a cooperativa esteja constantemente atualizada sobre as tendências do mercado, possíveis mudanças no comportamento do consumidor e inovações dos concorrentes.

Neste contexto Las Casas (2011) afirma que as empresas devem acompanhar constantemente os movimentos do mercado, pois este sofre modificações a todo o momento. Contudo, essas informações devem chegar ao gestor o mais rápido possível para que não ocorra atraso nas tomadas de decisões ou até mesmo perda de uma oportunidade ou torne pior um problema.

Os principais veículos de informações utilizados pela cooperativa são: a *internet* pelo acesso rápido, fácil e em tempo real; a pesquisa de mercado por meio de dados adquiridos do instituto de pesquisa Nilsen e do Datamark; os fornecedores que apresentam em muitas vezes grande conhecimento e experiência e a equipe de vendas.

Não se busca tantas informações de revistas e jornais, porém estes meios são considerados em determinados momentos. Algumas informações são obtidas por meio dos clientes, contudo não é um veículo de informação muito utilizado. O SAC realiza uma pesquisa mensal com 15 consumidores via telefone, estes consumidores são selecionados dando prioridade aos que em algum momento fizeram alguma crítica ou reclamação. Somente ao final da pesquisa o colaborador se identifica. Estas informações são enviadas para o setor de Marketing (MKT).

Os responsáveis pelo MKT também buscam informações a respeito dos seus concorrentes em grandes mercados e em seus próprios sites.

A pesquisa de mercado realizada pela cooperativa envolve a compra por informações de mercado por meio do Instituto de pesquisa Nielsen e da empresa de pesquisa de mercado Datamark.

INVESTIMENTOS EM MARKETING

O Quadro 5 apresenta informações sobre investimentos em ações de marketing e as razões.

SIM	NÃO	Por que?
X		Porque com o atual nível de concorrência é indispensável investir em ações de marketing para tornar a marca mais conhecida e para inserir novos produtos no mercado.

Quadro 5 – A cooperativa investe em ações de marketing?

Fonte: Questionário Parte II, Anexo I.

De acordo com o Quadro 5 a cooperativa investe em ações de marketing pois sabe da importância deste investimento para melhorar sua visibilidade no segmento de mercado em que está inserida, para ampliar sua linha de produtos que está em constante crescimento, e para atrair e reter consumidores.

A cooperativa destina um pouco menos de 1% do seu faturamento anual para investir em ações de marketing, contudo não é certo que este percentual seja aplicado em totalidade, pois é preciso que a Diretoria aprove estas ações. Neste ano cerca de 10 milhões de reais serão investidos em ações de marketing, isto representa cerca de 0,82 % do percentual estimado para o faturamento deste ano.

Não existe um percentual pré-determinado do faturamento anual que uma organização deve investir em ações de marketing, pois existem vários fatores que influenciam nesta decisão, como o mercado em que atua, o público alvo e o tipo de organização (MELLO, 2006).

Investir em marketing pode ser um fator decisivo para uma organização crescer, porém isto deve ocorrer de forma correta, planejada e ponderada. Deve ser identificado o que é preciso ser mudado, quais ações são prioridade a serem desenvolvidas e onde investir adequadamente.

A cooperativa investe na compra de informações de pesquisa de mercado e faz uso de um SIM, o software *Answers off.line* 3.1 do Instituto de pesquisa de mercado Nielsen que é líder global em pesquisa de mercado e ferramentas de análise.

As informações adquiridas por meio do Nielsen da área leite são da região sul do país, a respeito do iogurte. O Nielsen audita os pontos de venda e distribuição, armazenando informações do volume de vendas, *share* volume, preço médio do item, índice de preço médio e importância da categoria. Este instituto oferece um conjunto integrado de dados do mercado e ferramentas para seu gerenciamento visando oferecer informações para seus clientes a respeito de suas performances no mercado, sua dinâmica dos pontos de vendas, seus diagnósticos e soluções de problemas de

marketing e suas vendas e oportunidades de crescimento (NIELSEN, 2012a).

Além da compra de informações do Nielsen, a cooperativa utiliza o software *Answers off.line* 3.1 que compila e armazena esses dados visando responder a questões de negócios importantes, como o que está acontecendo no mercado, porque, qual a tendência e melhor rota para crescimento.

Com o seu uso é possível realizar inúmeros cruzamentos de informações em menor tempo e gerar planilhas e relatórios personalizados, com os benefícios de ampliar o banco de usuários dessas informações, aprofundar a compreensão de seus mercados, oferecer a cada usuário uma combinação adequada entre tecnologia e informação, com isso a resposta a respeito do comportamento de vendas é rápida, fácil e flexível (NIELSEN, 2012b).

Um dos colaboradores do marketing que utiliza o *Answers off line* 3.1 comentou que às vezes a pesquisa não é tão precisa como o esperado. Um dos motivos é que o filtro de pesquisa deste software encontra apenas informações gerais por categorias e não a respeito de um único produto pertencente à categoria. Com isso as informações encontradas são a média de todos os produtos que pertencem à mesma categoria.

Os principais benefícios apontados pelo uso desta ferramenta é a rapidez para filtrar informações, a praticidade para gerar relatórios, a maior interação entre a equipe e a constante atualização dos colaboradores em relação às performances no mercado e as oportunidades de crescimento.

SIM: CONCEITO E APLICAÇÃO NA COOPERATIVA

O conceito da ferramenta SIM é parcialmente conhecido e aplicado na cooperativa em estudo. Os responsáveis pelo marketing a princípio não associaram o SIM ao software *Answers off.line* 3.1 porem após alguns questionamentos este software foi identificado como um SIM.

Em relação à área de leites, a cooperativa utiliza o SIM no processo de desenvolvimento de novos iogurtes onde são reunidas informações do mercado por meio deste software. Com isso é possível identificar as necessidades do mercado e buscar atendê-lo do melhor modo. Contudo outros meios de pesquisa como fornecedores, colaboradores, revistas e *internet* são considerados neste processo. Deste modo, em relação aos produtos lácteos, apenas a categoria de iogurtes utiliza em parte o SIM, uma vez que as informações inseridas neste software são apenas sobre esta categoria.

Todavia na área de leites a cooperativa atua na manufatura das linhas de leite longa vida, leite pasteurizado, requeijões, queijos, queijos finos, doce de leite, leite condensado, manteigas, creme de leite, bebidas lácteas, iogurtes em bandejas, em copos, em pacotes e em garrafa totalizando mais de 130 itens comercializados nesta área.

ROTINAS CONSIDERADAS AÇÕES LIGADAS AO SIM

Análise do ciclo de pedido de produtos
Análise do histórico de vendas e tendências do mercado
Leitura de livros, jornais, revistas técnicas
Reuniões periódicas com equipe de vendas, debate de informações
Compra de informações de empresas especializadas
Canal de relacionamento com colaboradores para recebimento de informações e sugestões
Relacionamento aberto com fornecedores e distribuidores para recebimento de informações de mercado
Canal de relacionamento com o cliente para sugestões/reclamações

Quadro 6 – Ações ligadas ao SIM que fazem parte das rotinas comuns na cooperativa em estudo

Fonte: Resumo das respostas da Parte II dos questionários, anexo I.

O Quadro 6 apresenta rotinas comuns da cooperativa que são consideradas ações ligadas ao SIM mesmo que não precise utilizar o software *Answers off.line* 3.1 para estas ações.

De acordo com o Quadro 6 é evidente que a cooperativa em estudo valoriza as principais rotinas ligadas ao SIM mesmo que o seu software de SIM seja um tanto quanto limitado, uma vez que permite manipular apenas informações compradas da Nielsen e estas são somente relacionadas ao segmento de iogurtes em geral, na área de leites.

FATURAMENTO	2007	2008	2009	2010	2011
Var. %	17,29 %	18,97 %	19,04 %	19,60 %	20,71 %

Quadro 7 – Faturamento bruto anual da cooperativa

Fonte: Dpto Comercial Cooperativa

A cooperativa utiliza ações vinculadas ao SIM, somando ao fato de seu evidente crescimento nos últimos anos tanto no número de produtos, como nos pedidos e em consequência no faturamento anual (Quadro 7) leva a supor que estas ações influenciam de forma direta em seu crescimento.

INVESTIMENTOS EM DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS

A cooperativa acredita que investimentos em novos produtos pode ser um fator crítico para o sucesso, por isso vem investindo no setor de P&D, está implantando o setor de inovação e tem como meta inserir no mercado 10 novos produtos por ano, não deixando de lado à busca incessante pela qualidade tanto destes novos produtos como a melhoria dos já existentes.

Com isso a cooperativa pretende ampliar sua atuação no mercado interno, ter um diferencial competitivo, não se tornando obsoleta em seu segmento e buscando atender os diferentes perfis de consumidores.

Os investimentos na área de P&D não são grandes, mas a cooperativa procura dar apoio a esta área que conta com um laboratório de laticínios dentro do próprio setor que permite desenvolver e melhorar parte dos produtos de origem láctea. Além de testes de bancadas são realizados testes industriais e análises sensoriais.

ETAPAS DO DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS E COMO O SIM PODE DAR SUPORTE

O processo de desenvolvimento de novos produtos é apresentado no Quadro 8.

Área / Responsável	Etapas do desenvolvimento de um produto	
MKT	1. REQUISITOS DO BRIEFING	Produto; Mercado potencial e preços; Requisitos legais e regulamentares; Requisitos dos clientes; Requisitos da empresa.
MKT, P&D e Diretoria	2. ESTUDO DE VTE	Identificação; Parâmetros econômicos e comerciais; Parâmetros técnicos de produção e transporte; Análise crítica da diretoria.
P&D Produto	3. DESENVOLV. DO PRODUTO	Testes e verificação de desenvolvimento de produtos; Projetar processo; Testes industriais; Análises sensoriais; Especificação Técnica de Produto (EP).

		PT/HACCP – Padrão Técnico de Processo
P&D Embalagem	4. EMBALAGENS	Material da embalagem; Formato da embalagem; Possíveis fornecedores da embalagem.
P&D Embalagem	5. BRIEFING DA EMBALAGEM	Rotulagem; Itens constantes no painel principal; Itens constantes nos demais painéis;
MKT	6. CRIAÇÃO DA EMBALAGEM	Criação do <i>design</i> da embalagem.
P&D Produto	7. REGISTRO	Registro no Ministério da Agricultura SIF/DIISPOA; Registro no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento SISLEGIS; Registro no Ministério da Saúde.
P&D Embalagem	8. PEDIDO DE EMBALAGEM	Define o fornecedor da embalagem; Pedido da embalagem para lote-piloto.
Gestor Industrial e P&D Produto	9. PRODUÇÃO LOTE-PILOTO	Produção lote-piloto; Validação do produto;
MKT e Comercial	10. LANÇAMENTO	Lançamento com ações de marketing; Vendas.

Quadro 8 – Processo de desenvolvimento de novos produtos

Fonte: Com base nas respostas da parte III, item e, dos anexos XX a XXX.

De acordo com o Quadro 8 o processo de desenvolvimento de um novo produto na cooperativa em estudo é dividido em 10 etapas: requisitos do briefing; estudo de viabilidade técnica e econômica; desenvolvimento do produto; embalagens; briefing da embalagem; criação da embalagem; registro; pedido de embalagem; produção lote-piloto e lançamento. Caso o resultado do processo anterior de desenvolvimento de um novo produto não seja satisfatório os processos

seguintes são descartados e o desenvolvimento do produto é interrompido.

A geração de uma ideia pode ocorrer com base em diversas fontes, como fornecedores, concorrentes, pesquisa de mercado, colaboradores, clientes, entre outros. Esta ideia deve satisfazer os objetivos da organização e as necessidades e desejos dos consumidores.

A partir da ideia inicia a primeira etapa de desenvolvimento de um produto na cooperativa em estudo: o briefing. Este documento é formado por informações a respeito do produto; do mercado potencial e preços (dados do mercado; do segmento/nichos referente ao produto; público-alvo; concorrência; distribuição; pontos e volume de venda); de requisitos legais e regulamentares; de requisitos dos clientes (requisitos de embalagem, apresentação e entrega; requisitos de preço de venda) e de requisitos da organização. O setor responsável pelo briefing é o Marketing.

Após a elaboração do briefing a próxima etapa é um estudo de viabilidade técnica e econômica do produto (VTE) que envolve parâmetros econômicos e comerciais (preço de venda; custo inicial; rentabilidade; investimento necessário) e parâmetros técnicos de produção e transporte (disponibilidade de matéria-prima; disponibilidade e adequação de equipamentos e instrumentos; disponibilidade e competência pessoal; domínio e gargalos tecnológicos). Os responsáveis por esta etapa são o MKT, o P&D e a Diretoria.

Caso o produto apresente VTE a próxima fase é o desenvolvimento do produto pelo setor de P&D (de produto) que inicia pela busca de informações a respeito das matérias-primas e quantidades aproximadas para desenvolver o produto lácteo. As informações podem vir da experiência dos colaboradores do P&D ou outros setores da indústria, pelos conhecimentos dos fornecedores, por materiais de feiras, entre outros.

Após definir uma formulação base para o produto a ser desenvolvido, são realizados testes e verificação que envolve testes na bancada e análises sensoriais buscando desenvolver um produto que se adeque ao perfil do consumidor priorizando sempre a qualidade. Com esses testes e informações do setor produtivo, o processo para manufatura do produto é planejado.

Após o desenvolvimento satisfatório do produto, são realizados testes industriais para posterior análise sensorial com um grupo pré-determinado de consumidores. Caso os resultados da análise sensorial indique que o produto tem potencial de mercado, a próxima etapa é definição do tipo de embalagem. No final da etapa de desenvolvimento do produto são elaborados documentos com a Especificação Técnica de Produto (EP) e com o Padrão Técnico de Processo (PT/HACCP).

Depois do desenvolvimento do produto é definido o tipo de embalagem (material, formato) e quais são os possíveis fornecedores. O responsável por esta etapa é o P&D de embalagem. Após determinar o tipo de embalagem é elaborado um briefing de embalagem que contém dados sobre a rotulagem, os itens constantes no painel principal (denominação do produto; marca comercial; conteúdo líquido) e os itens constantes nos demais painéis (origem; validade; lote; ingredientes; classificação do estabelecimento; razão social; endereço; CNPJ da indústria e carimbo do SIF - Serviço de Inspeção Federal; conservação do produto; registro no Ministério da Agricultura

(SIF/DIPOA); código de barras; tabela nutricional; frases obrigatórias; apelos aprovados para uso; benefícios do produto; entre outros).

Com a definição da embalagem e seu briefing o setor de MKT desenvolve o design artístico da embalagem. Esta etapa compreende a criação da embalagem.

Após a criação da embalagem, todas as informações necessárias para o registro do produto no Ministério da Agricultura (SIF/DIPOA) já foram levantadas e deste modo é possível fazer o registro do mesmo. A liberação para produção industrial é por intermédio da ANVISA que dá a Licença Sanitária e o setor responsável é o P&D de produto.

Com o registro no registro no Ministério da Agricultura (SIF/DIPOA), a fase seguinte é o pedido de embalagem por meio do P&D de embalagem. O fornecedor é definido e é realizado o pedido de embalagens para o lote-piloto.

A produção do lote-piloto envolve o Gestor Industrial e o P&D de produto que acompanha e determina todo o processo. Antes do lançamento do lote-piloto ocorre a validação do produto e envolve análises microbiológicas, físico-químicas e sensoriais.

Após a produção do lote-piloto o MKT é responsável por seu lançamento em parceria com o pessoal operacional e de vendas. Com a comercialização do produto, inicia o monitoramento do mesmo no mercado que objetiva adequar o produto às necessidades e desejos dos consumidores e às possíveis evoluções mercadológicas. A Conclusão do projeto ocorre somente após um ano do lançamento. No decorrer deste tempo podem ocorrer alterações e adequações no produto visando à melhoria do mesmo.

Os processos de desenvolvimento de produtos apresentados por diversos autores, inclusive Hooley, Saunders e Piercy (2001); Gaither e Frazier (2002); Gruenwald (1994) e Stevens et al (2001) compreendem basicamente na geração de ideias, no estudo de viabilidade, na análise do negócio e análise comercial, no desenvolvimento do produto, no teste de mercado, na comercialização e nos melhoramentos. Em comparação com as etapas apresentadas pela cooperativa em estudo no Quadro 8, fica evidente que de modo geral a cooperativa apresenta um processo de desenvolvimento de produtos que segue os modelos propostos por estes autores o que contribui claramente para aumentar as chances de sucesso no desenvolvimento de novos produtos.

As chances do fracasso no lançamento de um novo produto no mercado são enormes, o processo de desenvolvimento de produtos envolve alto risco e inúmeras incertezas, com isso é preciso que os profissionais de marketing trabalhem lado a lado com os responsáveis pelo P&D e quando possível siga os estágios do processo de desenvolvimento de produtos, busque aplicar os aspectos citados por diversos autores (Capítulo II) que contribuem para que os projetos de novos produtos alcancem o sucesso, deste modo às chances de sucesso são maiores.

Com a análise do processo de desenvolvimento de novos produtos conforme o Quadro 8 é possível observar possíveis vantagens que são geradas por meio do uso do SIM, assim como a viabilidade de sua utilização que podem ser observadas no Quadro 9.

Segundo o Quadro 9, a aplicação do SIM nos estágios do processo de desenvolvimento de novos produtos apoia à maioria dessas etapas, uma vez que reuni e interpreta informações, auxilia nas decisões que visam satisfazer a necessidade do consumidor e da organização, ajuda a desenvolver a pesquisa o mercado, auxilia na definição de parâmetros técnicos e operacionais, acompanha o teste de mercado, analisando as informações resultantes para a tomada de decisões mais acertadas, monitora as informações de mercado por meio da pesquisa formal ou informal e monitora o desempenho do produto no mercado.

Área / Responsável	Etapas do desenvolvimento de um produto e o uso do SIM	
MKT	1. REQUISITOS DO BRIEFING	<p>Agrupar e interpretar informações internas e externas identificando possíveis oportunidades de negócio (novos produtos) ou melhorias em produtos já existentes;</p> <p>Pesquisa de mercado para análise de fatores como potencial de mercado, preços, público-alvo, distribuição, ação da concorrência, requisitos dos clientes, requisitos da organização, entre outros;</p>
MKT, P&D e Diretoria	2. ESTUDO DE VTE	<p>Através das informações provenientes de clientes, fornecedores, equipe de vendas, equipe de marketing, equipe de P&D, entre outros, decisões são tomadas a respeito das propriedades funcionais e operacionais com o objetivo de atender a necessidade do consumidor e da organização, envolve também parâmetros econômicos e comerciais;</p>
P&D Produto	3. DESENVOLV. DO PRODUTO	<p>Auxiliar na definição de parâmetros técnicos como medidas, cores, aromas, materiais, sempre relacionado às informações obtidas no início do projeto, visando desenvolver um produto o mais próximo possível do esperado pelo mercado comprador;</p>
P&D Embalagem	4. EMBALAGENS	<p>Auxiliar na definição do tipo e material da embalagem e quais os possíveis fornecedores.</p>
P&D Embalagem	5. BRIEFING DA EMBALAGEM	<p>Auxiliar na definição da rotulagem, dos itens que devem constar no painel principal e nos demais painéis segundo a legislação vigente.</p>

MKT	6. CRIAÇÃO DA EMBALAGEM	Auxiliar no <i>design</i> da embalagem.
P&D Produto	7. REGISTRO	
P&D Embalagem	8. PEDIDO DE EMBALAGEM	
Gestor Industrial e P&D Produto	9. PRODUÇÃO LOTE-PILOTO	
MKT e Comercial	10. LANÇAMENTO	Acompanhamento do teste de mercado, avaliando as informações resultantes para a tomada de decisões futuras. Monitoramento das informações de mercado por meio de pesquisa formal ou informal, informações geradas da equipe de vendas, clientes, consumidores, fornecedores, informativos, revistas, eventos, feiras, entre outros; Monitoramento do desempenho do produto no mercado.

Quadro 9 – Uso do SIM no processo de desenvolvimento de um novo produto

Fonte: Adaptado de Rangel 2006

INTERAÇÃO ENTRE O SETOR DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO COM OUTROS SETORES

As diversas áreas da cooperativa interagem no processo de desenvolvimento de novos produtos, principalmente as áreas de MKT, P&D, Vendas, Industrial e Diretoria. A cooperativa acredita que essa interação contribui para ampliar a probabilidade do sucesso no desenvolvimento de um novo produto uma vez que as diferentes áreas tendem a terem, muitas vezes diferentes visões o que contribui para o aperfeiçoamento do desenvolvimento da ideia.

São realizadas reuniões com estas áreas visando à melhoria ou o desenvolvimento de novos produtos, essas reuniões utilizam a técnica *Brainstorming* (“tempestade cerebral”) ou chuva de ideias que visa explorar a criatividade. É uma ferramenta utilizada para geração de novas ideias, conceitos e soluções em um ambiente livre de críticas e restrições em curto prazo. É uma técnica comumente utilizada nas organizações e pode ser realizada por qualquer grupo de trabalho (VEIGA, 2009).

A interação das diversas áreas da organização tende a melhorar o processo de

desenvolvimento de novos produtos e minimizar o tempo de desenvolvimento, seguindo a tendência atual do mercado. Neste contexto Buss (2002) ressalta que tentar minimizar o tempo de desenvolvimento de produtos faz com que diversas áreas da organização trabalhem em conjunto, em particular as áreas de engenharia e marketing.

Com relação ao processo de inovação da linha de produtos, a característica predominante da cooperativa é desenvolver um produto novo para cooperativa, mas que já é oferecido no mercado, além disso, busca desenvolver um produto que apresente maior qualidade quando comparada com seus principais concorrentes e também constantemente promove a melhoria dos seus produtos já existentes em busca da qualidade sempre.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo estudar o SIM em uma cooperativa e sua integração com o processo de desenvolvimento de um novo produto, por meio de um estudo de caso.

A cooperativa valoriza principalmente informações procedentes da internet, pesquisa de mercado e dos fornecedores. Também investe em marketing e no desenvolvimento de novos produtos, pois acredita ser um fator crítico para o sucesso.

A cooperativa conhece o SIM e utiliza de modo restrito, apenas para uma das 10 linhas de produtos que possui. Porém não há entendimento completo do seu conceito e de seus benefícios.

O SIM utilizado é o software *Answers off.line 3.1*, os principais benefícios apontados pelo uso desta ferramenta é a rapidez para filtrar informações e a constante atualização dos colaboradores, tornando mais fácil a gestão de pessoas.

O fato de a cooperativa possuir um SIM tão limitado é pelo alto custo destes softwares e as dificuldades em justificar a importância deste tipo de investimento, uma vez que falta auxílio profissional para um completo entendimento e aplicação desta ferramenta de marketing. Também há uma falta de informação de metodologias existentes na literatura e falta de bibliografia apropriada.

Com isso, a cooperativa perde grandes oportunidades de mercado, diminuindo suas chances de lançar um produto inovador e de sucesso no mercado. A fase de pré-desenvolvimento apresenta maior impacto no sucesso de um novo produto e é nela que o SIM pode dar mais apoio para tomada de decisões mais acertadas e em menor tempo.

A cooperativa conhece a importância de outras ações de marketing e faz investimentos buscando melhorar sua visibilidade no segmento de mercado em que está inserida, para expandir sua linha de produtos e para atrair e reter consumidores.

Mesmo que utilize um SIM um tanto quanto restrito, a cooperativa valoriza as principais rotinas ligadas ao SIM e com isso adquire informações importantes e atuais a respeito de tendências do mercado, de possíveis mudanças no comportamento do consumidor e de inovações dos concorrentes, aumentando suas chances para lançar um produto de sucesso no mercado.

O emprego do SIM nos estágios do processo de desenvolvimento de novos produtos aplicados pela cooperativa apoiaria a maioria dessas etapas, já que reuni, explana e gerencia informações para a tomada de decisões mais acertadas.

Há interação entre diversas áreas da cooperativa com o processo de desenvolvimento de novos produtos, pois a cooperativa acredita que essa interação contribui para aumentar as chances de sucesso no desenvolvimento e lançamento de novos produtos.

A sugestão é que novas pesquisas sejam concretizadas, com o objetivo de criar mais

informações sobre a utilização da ferramenta de marketing SIM com o processo de desenvolvimento e lançamento de novos produtos, buscando relacionar a importância desta ferramenta para este processo por meio de estudo de múltiplos casos entre indústrias de mesmo porte e do mesmo segmento de mercado que utilizam e que não utilizam o SIM.

REFERÊNCIAS

- AMARAVADI, C. S.; SAMADDAR, S.; DUTTA S. **Intelligent marketing information systems**: computerized intelligence for marketing decision making. *marketing intelligence e planning*. v. 13, p. 4-13, fev. 1995.
- APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de metodologia científica**: um guia para a produção do conhecimento científico. São Paulo: Atlas, 2004.
- ASSAEL, H. **Consumer behavior and marketing action**. Boston: Kent Publishing Co., 1987, p.87
- AVELAR, A. C.; SOUZA, C. G. **Inovação e desenvolvimento de produtos na indústria de cosméticos**: um estudo de caso. *Revista Gestão Industrial*, Ponta Grossa: 2006.
- BACK, Nelson et al. **Projeto integrado de produtos**: planejamento, concepção e modelagem. Barueri, SP: Manole, 2008.
- BARABBA, T. ZALTAMAN P. **Hearing the voice of the market**. Harvard Business School Press, 1991.
- BARROS, A. J. S. e LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos de Metodologia**: Um Guia para a Iniciação Científica. 2 Ed. São Paulo: Makron Books, 2000.
- BAXTER, M. **Projeto de Produto**: Guia prático para design de novos produtos, 2ª ed., Edgard Blücher, São Paulo, 2000
- BERTO, R. M.; NAKANO, D. N. Um levantamento de métodos e tipos de pesquisa. *Produção, Anais...*, v.9, n.2, p. 65-76, 2000.
- BOEIRA, G.; CASTILLO, L. **Briefing**: ferramenta de apoio ao desenvolvimento de produtos orientados ao meio ambiente. 2009, 9º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design. Disponível em: <<http://blogs.anhembri.br/congressodesign/anais/artigos/70024.pdf>>. Acesso em 30 jul. 2012.
- BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. **Marketing Contemporâneo**. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- BOYD JUNIOR, H. W. e MASSY, W. F. **Administração de marketing**. São Paulo: Saraiva, 1978.
- BROOKSBANK, R. **The theory and practice of marketing planning in the smaller business**. *marketing intelligence e planning*. v. 17/2. p. 78-90. fev. 1999.
- BUSS, C. O. **Cooperação interfuncional no desenvolvimento de novos produtos**: a interface marketing-engenharia. Dissertação de Mestrado. Rio Grande do Sul, UFRS, 2002.

CAMPOMAR, M. C.; IKEDA, A. A. **O planejamento de marketing e a confecção de planos: dos conceitos a um novo modelo.** São Paulo: Saraiva, 2006.

Cap. II: Estabelecimentos de leites e derivados – art. 27 – **REGULAMENTO DA INSPEÇÃO INDUSTRIAL E SANITÁRIA DE PRODUTOS DE ORIGEM ANIMAL – RIISPOA.** Decreto nº 30.691, de 29 de março de 1952, RIISPOA. Disponível em: <www.agricultura.gov.br>. Acesso em 22 ago. de 2012.

CARVALHO, H. G. **Gestão da Inovação: conceitos e processo**, p.54. Palestrante. Agência de Inovação UTF Inova. 2011.

CHURCHILL, G. A. JR.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes.** São Paulo: Saraiva, 2000.

COOK, M. L. **The future of US Agricultural cooperatives: a neo-institutional approach.** American Journal of Agricultural Economics. Milwaukee. v. 77. p. 1153-1159. 1995

COX, D. F.; GOOD, R.E. (1967). **How build a marketing information system.** Harvard Business Review, 45 (3) 145-154.

CRAVENS, D. W.; PIERCY, N. F. **Strategic marketing.** Columbus: McGraw-Hill, 1994.

CUNDIFF, E. W. et al. **Marketing básico: Fundamentos.** São Paulo: Atlas, 1977.

DAVENPORT, T. H. **Competing on analytics.** Harvard Business Review, Boston, v. 84, p. 1-10, jan. 2006.

DAVENPORT, T.;PROBST, G. **Knowledge management case book siemens: best practices.** Second edition. Munich: Publicis Corporate Pub., and John Wiley & Sons, 2002.

DAVIS, M. M.; AQUILANO, N. J.; CHASE, R. B. **Fundamentos da Administração de Produção.** Porto Alegre: Bookman, 2003.

ETZEL, M. J.; WALKER, B. J.; STANTON, W. J. **Marketing.** São Paulo: Makron Books, 2001.

FREITAS, H., BRONGER, E. e CALDIERARO, F. **SIM: sistemas de informações de marketing: desenvolvimento e operacionalização evolutivos.** **Anais...** do XVIII ENANPAD 94, ANPAD, Marketing, v. 7, Curitiba - PR, 26 a 28 de Setembro 1994, p. 260-276.

FURTADO, C. F. C. **Sistema de informação de marketing: o estudo de caso em uma pequena indústria de estruturas metálicas.** Dissertação de Mestrado. Ceará, UECE, 2000.

GAITHER, N., FRAZIER, G. **Administração da produção e operações.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning Ltda, 2002.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2002.

GRUENWALD, G. **Como desenvolver e lançar um produto novo no mercado.** São Paulo: MAKRON Books, 1994.

HARRIS, J. G. **Automated decision making comes of age**. MIT Sloan Management Review, Cambridge, v. 46, n. 4, p. 83-89, summer 2005.

HOOLEY, G.; SAUNDERS, J. A.; PIERCY, N. F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. São Paulo: Prentia Hall, 2001.

HSM *online*. **De geração para geração**. 2010. Disponível em: <<http://www.hsm.com.br/editorias/de-geracao-para-geracao>>. Acesso em 16 mai. 2012.

HSM *online*. **Quem é a geração Y**. 2009. Disponível em: <<http://www.hsm.com.br/artigos/quem-e-geracao-y>>. Acesso em: 10 mai. 2012.

HSM *online*. **Superando barreiras dos novos produtos**. 2006. Disponível em: <<http://www.hsm.com.br/artigos/superando-barreiras-dos-novos-produtos>>. Acesso em 15 mai. 2012.

JAWORSKI, B. J.; MACINNIS, D. J.; KOHLI, A. K. Generating competitive intelligence in organizations. **Journal of Marketing – Focused Management**, Boston, v. 5, n. 4, p. 279-307, dez. 2002.

JORNAL UNICAMP. **Tese mostra que cooperativismo na indústria brasileira é viável**. 2007. Disponível em: <http://www.unicamp.br/unicamp/unicamp_hoje/ju/outubro2007/ju375pag04.html>. Acesso em 16 mai. 2012

KAMINSKI, P. C. **Desenvolvendo produtos com planejamento, criatividade e qualidade**. Rio de Janeiro: Livros técnicos e científicos Editora S.A., 2000.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. Trad. Bázan Tecnologia e Lingüística. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo, Prentice hall do Brasil, 2000.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. São Paulo: Prentice Hall, 1998.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. 3. ed. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, P.; KELLER K. L. **Administração de Marketing: a bíblia do marketing**, ed. 12. São Paulo: Pearson Prentice hall, 2006.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI : como cria, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 2002.

KOURGANOFF, W. **A face oculta da universidade**. Tradução Cláudia Schilling: Fátima Murad. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1990.

KUCINSKI. **O que são multinacionais**. 1981. p. 41. Disponível em: <http://kucinski.com.br/pdf/livros_multinacionaisPrint.pdf>. Acesso em 16 mai. 2012

KUMAR, A. **Markor**: a measure of market orientation. **Journal of Marketing Research**, Chicago, v. 30, n. 4, p. 467-477, nov. 1993.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2002.

LAS CASAS, A. L. **Administração de Marketing**: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2011.

LAS CASAS, A. L. **Marketing**: conceitos, exercícios e casos. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005

LAUDON, K. C. e LAUDON, J. P. **Sistemas de Informação Gerenciais**. Administrando a empresa digital. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação com Internet**. 4. ed. Rido de Janeiro: LTC, 1999.

LAUDON, K.C, LAUDON, J.P. **Gerenciamento de sistemas de informação**. 3. ed. p.34, 164, 244. Rio de Janeiro: Editora LTC, 2001.

MASLOW, A. H., **Motivation and personality**, 2 ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1970.

MATTAR, F. N. (org.) et al. **Gestão de produtos, serviços, marcas e mercados**: estratégias e ações para alcançar e manter-se "Top of Market". São Paulo: Atlas, 2009.

MATTAR, F. N. **Contribuição ao estudo dos sistemas de informações de marketing**: proposta de um modelo para concessionárias de veículos. 1985. 303f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – FEA, Universidade de São Paulo, São Paulo.

MATTAR, F. N., SANTOS, D. G. **Gerencia de produtos**. Como tornar seu produto um sucesso. São Paulo: Atlas, 2003

MATTAR, F. N.; SANTOS, D. G. **Gerência de produtos**: como tornar seu produto um sucesso. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2003 p.138

MATTAR, N. F. SIM: Sistemas de informação de marketing. **Revista Mercado Global**, ano XIII, n. 67, mar. 1986, p. 24 – 45.

MATTOS, J. R. L.; GUIMARÃES, L. S. **Gestão da tecnologia e informação**: uma abordagem prática. São Paulo: Saraiva, 2005.

MATTOS, J. R. L.; GUIMARÃES, L. S. **Gestão da tecnologia e inovação**: uma abordagem prática. São Paulo: Saraiva, 2005.

Mello Jr / Consultor da GM Projetos & Assessoria. **Quanto Você Investe em Marketing?**, 2006. Disponível em: <http://www.ogerente.com.br/marketing/artigos/marketing-art-gm-quanto_voce_investe_marketing.htm>. Acesso em 16 ago. 2012>. Acesso em 22 ago 2012.

MENSHHEIN, R. M. **Marketing é a filosofia de um negócio**: sistemas de apoio de decisão de marketing. 2007. Disponível em: <<http://rmmmmarketing.blogspot.com.br/2007/01/sistema-de-apoio-decises-de-marketing.html>> Acesso em 03 mai. 2012

MIGUEL, C. A. P. **Estudo de caso na engenharia de produção**: estruturação e recomendações para sua condução. POLI-USP. Produção, v. 17, n. 1, p. 216-229, Jan./Abr. 2007

MINCIOTTI, S. A. **O sistema de informações de marketing como suporte para a adoção do marketing estratégico**: o desenvolvimento de um modelo. 1992. 188f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – FEA, Universidade de São Paulo, São Paulo.

NICKELS, W. G.; WOOD, M. B. **Marketing Relacionamentos, Qualidade, Valor**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

NILSEN, **O que fazemos?** 2012a. Disponível em: <<http://br.nielsen.com/company/what.shtml#diagnosticar>>. Acesso em 13 ago. 2012.

NILSEN. **Answers off.line 3.1**. Disponível em: <http://br.nielsen.com/products/dss_advisor.shtml>. Acesso em: 13 ago. 2012.

OCDE. **Manual de Oslo**. OCDE, 2005.

PÁDUA, Elisabete. M. M. de. **Metodologia da pesquisa**: abordagem teórico-prática. 10ª ed. rev. e atual. Campinas, SP: Papirus, 2004.

PERIN, M.G. A. (1997). **Evolução dos sistemas de informação de marketing**. Perspectiva econômica. 32 (99), 5-18.

PHILLIPS, Peter. **Briefing**: a gestão do projeto de design. São Paulo: Blucher, 2008.

PIRES, A. R. **Inovação e desenvolvimento de novos produtos**: técnicas e métodos de apoio à concepção. Editora SILABO, 448 p., 1999.

PRUSAK, L. Where did knowledge management come from? **IBM System Journal – Knowledge management**, Chicago, v. 40, n. 4, mai. 2001.

RANGEL, A. M. P. **Sistema de informações de marketing (SIM) no processo de desenvolvimento de novos produtos**: estudo de múltiplos casos em pequenas empresas industriais. Dissertação de mestrado. Universidade Metodista de Piracicaba (Unimep), Faculdade de Engenharia, Arquitetura e Urbanismo. Santa Bárbara do Oeste. 2006.

Revista de laticínios. **Balanco de 2011 e Perspectivas para 2012 no setor de leite e produtos lácteos**. 2012. Disponível em: <<http://revistalaticinios.com.br/forum2012/>>. Acesso em 15 mai. 2012.

REVISTA FRIMESA. **Meta cumprida**, ed 52, jan/fev de 2012.

RUARO, D. A. **Manual de apresentação de produção acadêmica**: pesquisas, textos acadêmicos, apresentação de trabalhos. 2. ed. Pato Branco, PR: Faculdade Mater Dei, 2004.

RUDIO, F. V. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. São Paulo: Vozes, 2002.

SANDHUSEN, R. L. **Marketing Básico**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

SANTOS, A. R. **Metodologia científica**: a construção do conhecimento 5. Ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

SCHRAMM, W. **Notes on case studies of instructional media projects**. Working paper, the Academy for Educational Development, Washington, DC, 1971.

SEBRAE e BNDES. **As classificações da micro e pequenas empresas**. 2010. Disponível em: <<http://www.professorcezar.adm.br/Textos/ClassificacaoMicroPequena.pdf>>. Acesso em 16 mai. 2012.

SEMENIK, R. J.; BAMOSSY, G. J. **Princípios de marketing**: uma perspectiva global. São Paulo: Makron Books, 1995.

SERRANO, D. P. **Geração Alfa**. 2011. Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos1/Geracao_Alfa.htm>. Acesso em 10 mai. 2012.

SERRANO, D. P. **Geração Baby Boomers**. Publicado em 27 jun. 2010b. Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Geracao_Baby_Boomer.htm>. Acesso em: 10 mai. 2012.

SERRANO, D. P. **Geração X**. Publicado em 28 jun. 2010a. Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos3/Geracao_X.htm>. Acesso em: 10 mai. 2012.

SERRANO, D. P. **Geração Z**. Publicado 2010c. Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos3/Geracao_Z.htm>. Acesso em 10 mai. 2012.

SIMI. **Em 30 anos, consumo de lácteos cresce 60%**. 2011. Disponível em: <<http://excelencialeite.simi.org.br/2011/02/22/em-30-anos-consumo-de-lacteos-cresce-60/#more-1044>> Acesso em 15 mai. 2012

SOUZA, R. **Case Research in Operations Management**. EDEN Doctoral Seminar on Research Methodology in Operations Management, Brussels, Belgium, 31st Jan.-4th Feb, 2005.

STAIR, Ralph M. **Princípios de sistemas de informação**. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

STEVENS, Robet E.; et alli. **Planejamento de Marketing**. São Paulo, Pearson Education do Brasil, 2001.

TACHIZAWA, T. e MENDES, G. **Como fazer monografia na prática**. 12 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

VEIGA, M. **O que é Brainstorming?**. 10 abr. 2009. Disponível em:

<<http://www.sucessonews.com.br/o-que-e-brainstorming/>>. Acesso em: 22 ago. 2012.

YANAZE, M. H. **Gestão de marketing e comunicação: avanços e aplicações**. São Paulo: Saraiva, 2006.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICE(S)

Em um dos apêndices o aluno deve apresentar a versão do trabalho no modelo de um artigo seguindo as normas do ENDITEC ou outro evento a critério do orientador.

ANEXO(S)

Anexo I – Questionário de Pesquisa adaptado de Rangel (2006).

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
COORDENAÇÃO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
 CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

Esta pesquisa tem como objetivo avaliar o grau de utilização do Sistema de informações de Marketing – SIM – no processo de desenvolvimento de novos produtos no setor de laticínios de uma cooperativa agroindustrial de grande porte e é parte integrante do Trabalho de Conclusão do Curso de Engenharia de Produção da acadêmica Thaisa Rodrigues.

PARTE I – INFORMAÇÕES GERAIS

Setor de atuação da cooperativa: _____

Ano de fundação: _____

Número de marcas: _____

Número de Unidades Industriais: _____

Número de itens comercializados: _____

Pontos de vendas ativos: _____

Número de Filiais de vendas: _____

Número de funcionários: _____

Faturamento do ano de 2011: _____

Previsão do faturamento no ano de 2012: _____

Grau de formação (s) do gestor (s): _____

A empresa foi fundada com qual objetivo? _____

PARTE II – SISTEMA DE INFORMAÇÃO

Como a cooperativa se mantém atualizada em relação à situação de mercado (atuação da concorrência, tendências do consumidor, etc)?

- Equipe de vendas
- Fornecedores
- Revistas/Jornais
- Internet
- Pesquisa de mercado
- Clientes
- Outros_____

Destina algum percentual do faturamento da empresa para investimento em ações de marketing?

- SIM _____% NÃO

Porquê?_____

Conhece a ferramenta de marketing denominada Sistema de Informações de Marketing – SIM ?

- SIM NÃO

Se sim, faz uso da ferramenta em sua organização?

- SIM NÃO

Porquê?_____

Se sim, consegue identificar algum benefício no uso dessa ferramenta?

Utiliza o SIM no processo de desenvolvimento de novos produtos?

- SIM NÃO

Porquê?_____

Assinale abaixo as opções que se enquadram em rotinas comuns em sua empresa:

- Análise do ciclo de pedido de produtos
- Análise do histórico de vendas e tendências do mercado
- Leitura de livros, jornais, revistas técnicas
- Reuniões periódicas com equipe de vendas, debate de informações
- Compra de informações de empresas especializadas
- Canal de relacionamento com colaboradores para recebimento de informações e sugestões
- Relacionamento aberto com fornecedores e distribuidores para recebimento de informações de mercado

Canal de relacionamento com o cliente para sugestões/reclamações

PARTE III – DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS

Quanto à orientação do processo produtivo, assinale a característica que mais se adequa a empresa

A produção é realizada em série, tomando por base somente o produto.

A produção é orientada com base nos resultados de vendas.

A produção é orientada com base na análise das exigências de mercado.

Como é definida a linha de produtos de sua empresa?

Em sua opinião, investimento em novos produtos pode ser um fator crítico para o sucesso da empresa?

SIM Não

Porquê? _____

Realiza investimentos na área de pesquisa e desenvolvimento de novos produtos?

SIM Não

Porquê? _____

Descreva o processo de desenvolvimento de novos produtos em sua empresa.

As diversas áreas da empresa interagem no processo de desenvolvimento de novos produtos?

SIM Não

Porquê? _____

No processo de inovação da linha de produtos, qual característica é predominante em sua empresa:

produto novo para empresa, mas já é oferecido no mercado;

- () produto completamente novo, para a empresa e para o mercado;
- () o produto é o mesmo, porém comercializado de forma diferente;
- () promove melhorias em produtos já existentes;
- () produto novo, com desempenho semelhante ao de produto já existente, porém a um custo mais baixo.

Em quais regiões sua empresa atua?
