

A personalização de produtos e serviços para o novo perfil de consumidor*

The customization of products and services for the new consumer profile

Keli de Araujo Rocha

Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE)
Professora Orientadora do Programa Agentes Locais de Inovação
kelirocha@gmail.com

Resumo

A palavra de ordem no mercado de qualquer segmento atual é mudança. As mudanças estão acontecendo em todos os níveis e eixos, atingindo a todas as pessoas de maneira direta ou indireta. Elas acontecem em âmbito individual e coletivo, na política, economia, comportamento, nas relações sociais e na sociedade como um todo. Nesse cenário de incertezas e adotando por base a hipótese de que a segmentação não é mais a resposta adequada, mas sim a compreensão de que cada ser humano é único em sua essência e busca itens que reflitam sua personalidade e seus valores pessoais, este artigo tem por objetivo analisar ações de personalização em produtos e serviços como estratégias para diferenciação, visando atender ao novo perfil de consumidor no âmbito das micro e pequenas empresas. A metodologia do estudo envolve pesquisas bibliográfica e documental, assim como uma pesquisa de campo por meio da aplicação do Radar da Inovação em empresas da macrorregião de Jundiaí a fim de levantar os resultados obtidos por meio da personalização. Os resultados da pesquisa demonstraram que as empresas que trabalharam ações de personalização ao longo do Programa obtiveram um desempenho superior no tocante à dimensão Relacionamento (ou Experiência do Cliente) em relação às empresas que não trabalharam tais ações. Toda segmentação envolve uma certa generalização, o que pode ser uma armadilha para as empresas, tornando-as obsoletas não apenas para as inovações que poderiam implementar, como também para conhecer seu cliente, que deveria ser o centro de todas as preocupações de qualquer negócio.

Palavras-chave: *Millennials*, consumidor centauro, personalização.

Abstract

The watchword in the market of any current segment is change. Changes are taking place at all levels and axes, reaching everyone directly or indirectly. They take place individually and collectively, in politics, economy, behavior, in social relations and in society as a whole. In this scenario of uncertainties and based on the hypothesis that segmentation is no longer the appropriate answer, but the understanding that each human being is unique in its essence and seeks items that reflect their personality and personal values, this article has The objective is to analyze personalization actions in products and services as strategies for differentiation, aiming to meet the new consumer profile in the scope of micro and small businesses. The study methodology involves bibliographic and documentary research, as well as field research through the application of the Innovation Radar in companies in the Jundiaí macro-region in order to raise the results obtained through personalization. The survey results showed that companies that worked on personalization actions throughout the Program had a

superior performance in relation to the Relationship (or Customer Experience) dimension in relation to companies that did not work on such actions. All segmentation involves a certain generalization, which can be a trap for companies, making them obsolete not only for the innovations they could implement, but also for knowing their customer, who should be the center of all concerns in any business.

Keywords: Millennials, centaur consumer, personalization.

1. INTRODUÇÃO

O desenvolvimento resulta de processo de mudança estrutural, por definição, desequilibrado, cheio de tensões. Os economistas de filiação schumpeteriana têm uma expressão muito pertinente: durante períodos de intensa mudança, ocorrem desencontros entre “velhos” e “novos” ativos e competências. Há hiatos que não se encaixam, e o mais relevante: num momento de incertezas, terão vantagens aqueles que tiverem a atitude de experimentar o novo. Alguns falharão, outros vencerão, mas o que importa é menos a certeza de acertar ou errar e muito mais a experiência de fazer algo diferente (FERRAZ et al., 2012, p. 19).

A palavra de ordem no mercado de qualquer segmento atual é mudança. Tanto assim é que, nas palavras de Jeferson Ricardo Garcia Honorato, Superintendente Executivo da Next: “não estamos vivendo uma era de mudanças, mas uma mudança de era” (NEXT, 2017 online).

As mudanças estão acontecendo em todos os níveis e eixos, atingindo a todas as pessoas de maneira direta ou indireta. Elas acontecem em âmbito individual e coletivo, na política, economia, comportamento, nas relações sociais e na sociedade como um todo. A revolução tecnológica é a mais evidente, afinal interferiu na forma de trabalhar, estudar e se relacionar das pessoas, em suas formas de comunicação, interação e seus padrões de comportamento e consumo (PÁDUA, 2017).

Figura 1. Tempo para atingir 50 milhões de usuários



Fonte: Next, 2017.

Dentro desse cenário de mudanças e incertezas, estruturar estratégias para definição de perfil de consumo é um processo que pode se tornar muito dispendioso e desgastante para a empresa. A grande quantidade de ferramentas que visa auxiliar nesse processo pode gerar informações confusas, que não condizem com a realidade (ALMQUIST; LEE, 2009).

Segundo Kotler et. al (2012), o Marketing 1.0 era centrado no produto, o Marketing 2.0 focado no consumidor e o Marketing 3.0 está se transformando como uma resposta à nova

dinâmica do meio, por meio de uma atividade com foco no ser humano, tendo como contrapeso à lucratividade a importância da responsabilidade corporativa.

Entender o ser humano e suas necessidades para conseguir então segmentar um público que se queira atingir parece ser uma tarefa muito árdua e impossível de se realizar. Nesse ponto reside o questionamento que norteia a presente pesquisa: como atender as necessidades do consumidor atual, em meio a tanta diversidade e tanta concorrência em todos os níveis e eixos de mercado?

Adotando por base a hipótese de que a segmentação não é mais a resposta adequada, mas sim a compreensão de que cada ser humano é único em sua essência e busca itens que reflitam sua personalidade e seus valores pessoais, este artigo tem por objetivo analisar ações de personalização em produtos e serviços como estratégias para diferenciação, visando atender ao novo perfil de consumidor no âmbito das micro e pequenas empresas.

A metodologia do estudo envolve uma pesquisa bibliográfica nos temas relacionados ao conteúdo do artigo em si, bem como uma pesquisa documental, visando contextualizar o leitor no momento atual por meio de dados e documentos oficiais. Além disso, uma pesquisa de campo por meio da aplicação do radar da inovação em empresas da macrorregião de Jundiá a fim de levantar os resultados obtidos por meio das ações de personalização a serem adiante descritas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O Novo Perfil de Consumidor

A sociedade está mudando em múltiplos aspectos muito rapidamente: política, economia, cultura, hábitos e comportamentos. Nesse contexto, há diversos estudos acerca das razões dessas transformações, que buscam compreendê-las. Uma das teorias que tem se estabelecido fortemente na opinião de muitos autores é a coorte etária[†], ou seja, a popularmente mais conhecida como questão das gerações, por meio da classificação dos indivíduos em quatro gerações: *Baby Boomers*, X, Y, Z e Alpha.

Há inúmeros autores sobre o tema e uma considerável divergência em relação aos períodos em que teriam nascido as diferentes gerações. Adotou-se como base para este estudo Tapscott (2010), que considera os *baby boomers* as pessoas nascidas entre 1946 e 1964; a geração X, as nascidas entre 1965 e 1976; a geração Y aquelas que nasceram entre 1977 e 1997; e a geração Z, compostas por indivíduos nascidos após 1998. Acrescenta-se aqui o marco que seria o fim dessa geração, em 2010, e o início da próxima geração, considerada Alpha, ainda em fase de definição. As gerações Y, Z e Alpha são também intituladas *Millennials* (COVRE, 2016). Há ainda autores, como Estellita (2017) que incluem no estudo a Geração Silenciosa ou os Tradicionalistas, que seriam os nascidos entre 1928 e 1945. Importante frisar que, segundo Roberto Meir, *publisher* da revista Consumidor Moderno (LULIO, 2017), há uma defasagem de alguns anos das gerações brasileiras em relação às americanas, o que dificulta sua categorização.

Esse estudo tem como foco entender – ainda que de forma inicial – os *Millennials*, para identificar um padrão no perfil de compra desse público. E se mostra bastante relevante, eis que, de acordo com a pesquisa realizada pela Mindminers (COVRE, 2016), a população de *Millennials* tende a ocupar o maior estrato populacional nos Estados Unidos em 2020 e no Brasil em 2025, aproximadamente.

[†] Coorte é um grupo de indivíduos nascidos durante um período de tempo relativamente curto e contínuo (SCHIFFMAN; KANUK, 2015, p. 311).

Os *Millennials* são fortemente conectados (KARAM, 2017), querem gerar um impacto positivo no mundo (HEWLETT et al., 2009), são instáveis e buscam ações de marketing honestas, que usem humor, sejam claras na mensagem e lhes mostrem o produto nos anúncios (BLACKWELL et al., 2011).

No entanto, “é impossível definir um padrão de comportamento comum a milhões de pessoas simplesmente porque elas compartilham, em suas carteiras de identidade, datas de nascimento próximas” (CORONATO; LIMA, 2016, p. 54). Aqui reside o desafio: entender a geração sem generalizar todo esse público e reduzir a um único perfil e padrão de comportamento.

Por outro lado, há uma nova linha de autores que está buscando compreender o consumidor centauro, nome criado por Wind et al (2003) e segmentado por Mollona em três avatares globais (PORTAL TERRA, 2011): ciborgue (cuja conectividade está presente em todos os aspectos de sua vida, especialmente por meio do celular), centauro (utiliza a tecnologia e o celular na sua funcionalidade, mas não os vê como um reflexo de sua personalidade) e caubói do espaço (considerados nômades tecnológicos que têm uma atitude meramente funcional em relação à tecnologia e trocam de aparelho e provedor por questões tecnológicas e econômicas). Essa linha de estudo de marketing defende a importância da convergência para atender a todos os tipos de consumidor e busca identificar todas as formas de comunicação que pode acessá-los, com especial ênfase sobre a convergência na customização de produtos e serviços.

Wind et al. (2003, p. XIII) traçam o perfil do consumidor híbrido, que eles denominam de centauro em referência ao seu ser mitológico metade humano e metade animal, “um cavalo correndo com os pés rápidos da nova tecnologia, e, no entanto, possuindo e mantendo o mesmo antigo e imprevisível coração humano”:

A resposta não é preto-e-branco. Algumas vezes desejo partir para a ação e criar o produto, outras vezes quero que você recomende um conjunto de opcionais. Assim como um jantar em um restaurante caro, gostaria de ver o cardápio e a carta de vinhos e então perguntar ao garçom o que ele recomenda. Desejo a customização quando sei o que quero e quando é importante para mim. Caso contrário, continuarei comprando na loja. Desejo produtos customizados e padronizados” (WIND et al., 2003, p. 61).

Além disso, alguns autores, como Lewis e Bridges (2004) e Samara e Morsch (2005) defendem a existência de um novo consumidor, um indivíduo com múltiplas facetas: global, consciente, digital e mais bem informado. Entre suas características destacam-se individualismo, envolvimento, independência e informação. Como ele enfrenta novas formas de escassez, especialmente de tempo, atenção e confiança, sua abordagem demanda um relacionamento flexível, atualizado e ético. E ainda há o consumerismo, aqui entendido como “todas as ações de indivíduos ou grupos, buscando desenvolver a consciência sobre os males do consumismo” (GIGLIO, 2015, p. 175), que está ganhando proporção em movimentos consumeristas com o passar do tempo.

Em resumo, essas teorias afluem em um único ponto: a necessidade das empresas se reestruturarem a partir dos novos valores vigentes, que se mostram determinantes para a permanência futura num mercado que se atualiza muito rapidamente, tornando obsoletas ações de marketing anteriormente estabelecidas.

2.2 Personalização: Conectando Inovação com Experiência

Em contrapartida ao marketing global que trabalha a universalidade de propostas em torno de um segmento específico, há linhas de produtos inteiras elaboradas de forma mais personalizada (KARSAKLIAN, 2014). Esse tipo de proposta entende que está cada vez mais difícil mapear o comportamento do consumidor e a diversidade de interesses que permeiam o processo de compra atualmente.

Como estratégia de venda, a customização já está se tornando uma prática comum a grandes marcas, tais como: Dell, McDonald's, Whirlpool, Yahoo!, Google, Kraft Foods (Coca-Cola), Natura, Pandora, entre tantas outras. Por outro lado, a personalização está começando a ser trabalhada fortemente por algumas grandes empresas, a partir de um reposicionamento de marca: Harley-Davidson, Nike, Red, Schneider Electric, American Express, entre outras.

No contexto do planejamento estratégico no ambiente virtual, Adolpho (2017) elaborou um processo que ele intitula de “8Ps do Marketing Digital”. Segundo essa metodologia, o número 8 simboliza o infinito, um processo circular de aprendizado contínuo. E o sétimo P representa a personalização, neste caso a personalização do relacionamento com o consumidor acontece por meio da entrega de produtos e serviços ou pela comunicação. Nesse caso, a tecnologia é o meio de entregar a personalização ao cliente, que ele equipara à relevância, entendendo que a relevância é o que há de mais importante na relação com o consumidor contemporâneo. Para tanto, ele sugere a adoção de uma boa ferramenta de CRM[‡] para as grandes empresas.

No entanto, as micro e pequenas empresas não conseguem arcar com o custo de contratar uma ferramenta como essa, então devem buscar alternativas para conseguir trabalhar na personalização de produtos e serviços de acordo com o interesse de seu consumidor. Kotler et al. (2010, p. 37) dizem que “quando os consumidores individuais experimentam o produto, personalizam a experiência de acordo com necessidades e desejos singulares”. Segundo Koulopoulos (2011, p. 154), o ideal seria deslocar o foco dos produtos para a experiência, porque “esta pode ser inovada de inúmeras maneiras diferentes e, em muitos casos, diretamente pelo usuário por meio da personalização”, afinal “a experiência também é a fonte mais profunda de valor de qualquer produto ou serviço”.

Kotler et al. (2010) trazem ainda o conceito de “cocriação” de Prahalad e Krishnan (2008 apud KOTLER et al., 2010) segundo o qual uma forma de inovar em um produto seria por meio de uma rede de inovação, que envolve a colaboração de empresas, consumidores, fornecedores e parceiros de canal interligados.

Nesse sentido, Polo e Polo (2015, p. 276) alegam que “o termo ‘cocriação’ está no auge porque as mídias ao nosso alcance nos permitem compartilhar ideias e criar conceitos com uma facilidade desconhecida até hoje” e usam como exemplo o caso do Bankinter Labs, um banco que cria em colaboração com seus usuários e que já se tornou um case de sucesso nesse tema.

Gouillart e Ramaswamy descrevem, em sua obra “A Empresa Cocriativa” (2010) inúmeros exemplos de grandes empresas que engajaram indivíduos (clientes, fornecedores, parceiros e empregados) no processo de criação de valor, fortalecendo suas relações e sua marca.

[‡] CRM são as iniciais de *Customer Relationship Management* (Gestão de Relacionamento com o Cliente). O termo se refere a um conjunto de práticas, estratégias de negócio e tecnologias focadas no cliente que, desde pequenas e médias, até grandes empresas, podem utilizar para gerenciar e analisar as interações com seus clientes, antecipar suas necessidades e desejos, otimizar a rentabilidade e aumentar as vendas e a assertividade de suas campanhas de captação de novos clientes (SALESFORCE, 2017, *online*).

Longo (2014, p. 118), por sua vez, diz que “a beleza dos sistemas colaborativos é que eles organizam as contribuições, fazendo com que o todo seja sempre maior do que a soma das partes”. E Godin (2010) sugere criar um movimento, que pode ser em torno do produto ou serviço ou acerca de uma causa, desde que se assuma um compromisso real e autêntico em um movimento poderoso, que pode ser potencializado pela internet (que só vem a facilitar esse processo).

Por fim, segundo Chopra (2006), as empresas precisam adotar um modelo híbrido de negócio que envolva diferentes canais de vendas, após analisar o tipo de produto e o seu nível de maturidade. Esse tipo de solução se mostra bastante assertiva e totalmente adequada à realidade de micro e pequenas empresas.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para o presente estudo, foram realizadas pesquisas bibliográficas em livros e artigos científicos de diversos autores acerca dos temas discutidos neste documento. Paralelamente a isso, foi estruturada uma pesquisa documental em dados e documentos oficiais para contextualização acerca do cenário em que a pesquisa de campo se realizou. Esta última foi concretizada por meio da análise a partir do Radar da Inovação, metodologia criada por Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006), adaptada por Bachmann e Destefani (2008) e adequada ao Programa Agentes Locais de Inovação no Guia para a Inovação elaborado por Bachmann (SEBRAE PR, 2015).

O Programa Agentes Locais de Inovação é fruto de uma parceria entre o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), cujo enfoque é desenvolver uma cultura de inovação nas micro e pequenas empresas brasileiras. Para tanto, adota o Guia para a Inovação (SEBRAE/PR, 2015) que usa por referência o Radar da Inovação, que reúne 13 (treze) dimensões da inovação: Oferta, Plataforma, Marca, Clientes, Soluções, Relacionamento, Agregação de Valor, Processos, Organização, Cadeia de Fornecedores, Presença, Rede e Ambiência Inovadora.

Tendo em vista que há uma dimensão que aborda mais diretamente a personalização de produtos e serviços e seus resultados junto aos consumidores, serão analisados especificamente os resultados da dimensão Relacionamento (também intitulada Experiência do Cliente) para fins de comprovação da hipótese levantada no presente artigo.

Essa dimensão leva em consideração “tudo aquilo que o consumidor vê, ouve, sente ou experimenta de algum modo ao interagir com a empresa em todos os momentos” (BACHMANN; DESTEFANI, 2008, p. 10). Portanto, inovar nesse ponto se revela uma oportunidade em fornecer experiência positiva aos clientes, quer seja por meio de facilidades e amenidades, seja pelo uso de recursos de tecnologia de informação ou, na linha deste artigo, até mesmo por criar produtos e serviços personalizados para os clientes.

4. APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

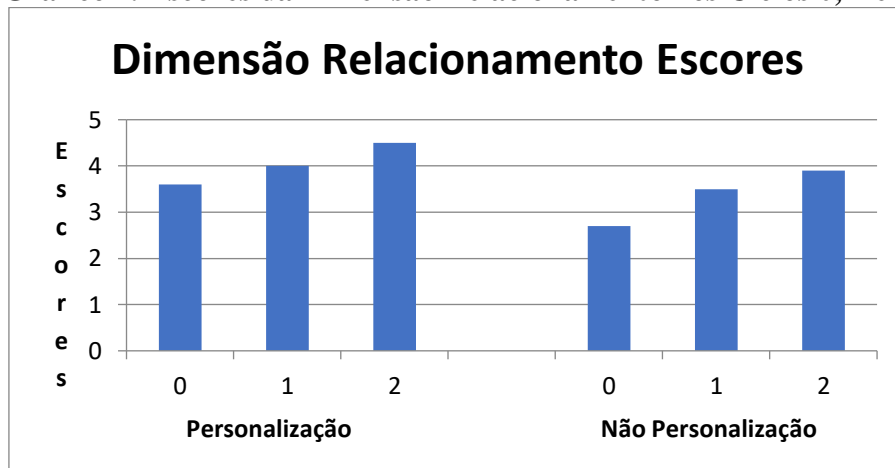
A pesquisa de campo foi realizada a partir da análise da resposta de 15 (quinze) agentes da macrorregião de Jundiaí a uma questão: “Quais são as empresas [orientadas] que trabalharam a personalização de produtos e/ou serviços junto a seus clientes?”

Do total de 513 empresas atendidas pelo Programa ALI na região de Jundiaí, apenas 110 empresas realizaram ações de personalização, correspondendo a 21,4% do total. Isso, por si só, demonstra que ainda há muita resistência em visualizar a oportunidade que a personalização pode oferecer para as empresas em termos de vantagem competitiva. Além

disso, é possível perceber a enorme quantidade de mercado que ainda não está sendo atingido por esse tipo de ação.

Para atingir o objetivo deste estudo, foi destacada uma amostra de 40 (quarenta) empresas atendidas que realizaram ações de personalização em seus produtos e serviços e o mesmo número de empresas que não realizaram ações de personalização para comparação. No tocante às notas atribuídas pelo SistemAli (sistema de informação que armazena os dados de todas as empresas cadastradas) quanto à dimensão Relacionamento, o valor máximo é de 5,0 em cada ciclo.

Gráfico 1. Escores da Dimensão Relacionamento nos Ciclos 0, 1 e 2



Fonte: Elaborado pela autora com base nos resultados da pesquisa de campo.

No caso das empresas que tiveram ações de personalização o resultado do ciclo 0 do Radar da Inovação na dimensão Relacionamento, ou seja, quando da sua entrada no Programa, a média das notas foi de 3,6 em comparação com a nota 2,7 de empresas que não tiveram ações de personalização.

No ciclo 1 do Radar da Inovação na dimensão Relacionamento, a média das notas das empresas que tiveram ações de personalização foi de 4,0 e das empresas que não tiveram foi de 3,5.

No ciclo 2 do Radar da Inovação na dimensão Relacionamento, a média das notas das empresas que tiveram ações de personalização foi de 4,5 em comparação com a média das notas das empresas que não tiveram ações de personalização, que foi de 3,9.

Ou seja, as empresas que trabalharam ações de personalização já possuíam um desempenho superior no tocante à dimensão Relacionamento (ou Experiência do Cliente) em relação às empresas que não trabalharam ações de personalização, quando da sua entrada no Programa ALI e aumentaram ainda mais seu desempenho nesse quesito ao longo do processo de orientação e acompanhamento que receberam dos Agentes Locais de Inovação.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do trabalho se concentrou em analisar ações de personalização em produtos e serviços como estratégias para diferenciação, visando atender ao novo perfil de consumidor no âmbito das micro e pequenas empresas. Para tanto, foi construído um referencial teórico acerca das nuances que permeiam o universo do novo consumidor e do olhar que renomados autores possuem sobre a personalização de produtos e serviços para esse público.

Em seguida foi realizada uma pesquisa de campo junto aos Agentes Locais de Inovação, assim como consulta ao sistema de informação que dá suporte ao Programa ALI para o levantamento dos números que demonstram o processo de evolução das empresas ao longo do processo de orientação e acompanhamento a qual aderem. E os resultados demonstraram que a personalização potencializa o processo de inovação, permitindo que a empresa possa evoluir continuamente e com maior efetividade, assim como comprovaram a hipótese que norteou o presente artigo, de que a personalização é uma resposta interessante e mais assertiva para as micro e pequenas empresas enquanto estratégia de diferenciação.

Todos os processos de segmentação envolvem uma certa generalização, atualmente se percebe que esse olhar, além de obsoleto, pode se tornar uma armadilha para as empresas, que precisam conhecer seus clientes de forma mais profunda, buscando entender seus interesses e necessidades de maneira mais individualizada. É difícil prever as tendências para o futuro, mas conhecendo cada cliente individualmente, se torna mais fácil satisfazê-lo e fidelizá-lo.

6. AGRADECIMENTOS

Primeiramente dedico um agradecimento profundo à toda a equipe do Sebrae Jundiaí, em especial às gestoras Alessandra Consoline Dalforno e Raquel Frollini Zabotto Chiusoli, que tanto apoiaram aos agentes em suas ações e se revelaram verdadeiras parceiras em todo o processo de orientação no Programa ALI. Além disso, estendo tais homenagens à coordenação regional do Programa ALI no Estado de São Paulo, aqui representados pelos coordenadores Maria Roseli Moreira Lino Ferreira e André Lazcano da Luz, pela compreensão e paciência no “processo de orientação aos orientadores”. E, claro, minhas congratulações aos agentes locais de inovação das quais fui orientadora, que tanto me ensinaram no processo de cocriação que caracterizou essa orientação.

Por fim, um agradecimento especial ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e ao Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) pela parceria estabelecida para o desenvolvimento de uma cultura de inovação no país e que rendeu uma quantidade inimaginável de impactos positivos em todos aqueles que se envolveram de maneira direta e indireta com uma ação de tão incrível extensão e números tão grandiosos.

Referências

- ALMQUIST, Eric; LEE, Jason. What do customers really want? *Harvard Business Review: human resource management*, jul-ago. 2009. Disponível em: <<https://hbr.org/2009/04/what-do-customers-really-want>>. Acesso em 20 dez. 2017.
- BACHMANN, Dórian L.; DESTEFANI, Jully Heverly. Metodologia para estimar o grau de inovação nas MPE - Cultura do Empreendedorismo e Inovação. 2008. Disponível em <<http://www.bachmann.com.br/website/documents/ArtigoGraudeInovacaonasMPE.pdf>>. Acesso em 20 dez. 2017.
- BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W.; ENGEL, James F. Comportamento do consumidor. Tradução técnica de Eduardo Teixeira Ayrosa (coord.). São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- CHOPRA, Sunil. Choose the channel that matches your product. *Kellogg School of Management*, oct. 2006. Disponível em: <<http://www.kellogg.northwestern.edu/faculty/chopra/htm/research/SCS-October06%208.pdf>>. Acesso em 20 dez. 2017.

- CORONATO, Marcos; LIMA, João Gabriel de. A turma que sonha e faz. *Revista Época*, São Paulo, n. 938, p. 52-98, 06 jun. 2016.
- COVRE, Raisa. Entenda o comportamento do consumidor millennial. *Revista Consumidor Moderno*. Publicado em Out/2016. Disponível em: <<http://www.consumidormoderno.com.br/2016/09/15/entenda-comportamento-millennial/>>. Acesso em 20 jul. 2017.
- ESTELLITA, Eduardo. Multi gerações: conteúdo extra. E-book desenvolvido pela Descola em parceria com o professor do curso. Publicado em 19/12/2017. Disponível em: <www.descola.org> mediante login e senha. Acesso em 20 dez. 2017.
- FERRAZ, João Carlos; MARQUES, Felipe Silveira; ARAÚJO, Érika Amorim. Inovar para sustentar o desenvolvimento: desafio para o Brasil. In: SANTOS, Carlos Alberto (coord.). *Pequenos negócios: desafios e perspectivas: inovação*. Vol. 3. Brasília: SEBRAE, 2012. P. 17-34.
- GIGLIO, Ernesto Michelangelo. *O comportamento do consumidor*. 4. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015.
- GODIN, Seth. *Sundae de almôndegas: sua empresa está sintonizada com o novo marketing?* Rio de Janeiro: Ed. Senac Rio, 2010.
- GOUILLART, Francis J.; RAMASWAMY, Venkat. A empresa cocriativa: por que envolver stakeholders no processo de criação de valor gera mais benefícios. Tradução Maria Lucia de Oliveira. Rio de Janeiro: Elsevier; São Paulo: Symnetics, 2010.
- HEWLETT, Sylvia; SHERBIN, Laura; SUMBERG, Karen. How gen Y & boomers will reshape your agenda. *Harvard Business Review: human resource management*, jul-ago. 2009. Disponível em: <<https://hbr.org/>>. Acesso em 20 dez. 2017.
- KARAM, Amelie. Millennials without secrets: how to engage, conquer and change the world with this new generation. In: Congresso Nacional das Relações Empresa-Cliente (CONAREC), 15, 2017, São Paulo. *Conarec 15 Anos: Todos somos Millennials*. São Paulo: CONAREC, 2017. Disponível em: <www.conarec.com.br/ano/2017/>. Acesso em 20 dez. 2017.
- KARSAKLIAN, Eliane. *Comportamento do consumidor*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- KOTLER, Phillip. *Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano*.
- KOULOPOULOS, Thomas. *Inovação com resultado: um olhar além do óbvio*. Tradução Irati Antonio. São Paulo: Editora Gente/Editora Senac São Paulo, 2011.
- LEWIS, Daniel; BRIDGES, Darren. *A alma do novo consumidor*. São Paulo: Makron Books, 2004.
- LULIO, Melissa. Geração baby boomer, x, y ou z: entenda onde você se encaixa. *Revista Consumo Moderno*. Publicado em Fev/2017. Disponível em: <<http://www.consumidormoderno.com.br/2017/02/20/geracao-baby-boomer-x-y-z-entenda/>>. Acesso em 20 jul. 2017.
- NEXT. Uma jornada de transformação digital. Palestra de Jeferson Ricardo Garcia Honorato – Superintendente Executivo Next. In: Congresso Nacional das Relações Empresa-Cliente (CONAREC), 15, 2017, São Paulo. *Conarec 15 Anos: Todos somos Millennials*. São Paulo: CONAREC, 2017. Disponível em: <www.conarec.com.br/ano/2017/>. Acesso em 20 dez. 2017.
- PÁDUA, Luciano. Nunca foi tão importante entender as mudanças do mundo. *Revista Exame*. Publicado em 19/06/2017. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/revista-exame/nunca-foi-tao-importante-entender-as-mudancas-do-mundo/>>. Acesso em 20 dez. 2017.
- PORTAL TERRA. Ciborgue, centauro ou caubói: veja que tipo de consumidor você é. Publicado em 27/07/2011. Disponível em: <

<https://www.terra.com.br/noticias/tecnologia/ciborgue-centauro-ou-cauboi-veja-que-tipo-de-consumidor-voce-e,28599256184ea310VgnCLD200000bbcceb0aRCRD.html>>. Acesso em 20 jul. 2017.

SALESFORCE. O que é CRM? Disponível em: <<https://www.salesforce.com/br/crm/>>. Acesso em 20 dez. 2017.

SAMARA, Beatriz Santos; MORSCH, Marco Aurélio. Comportamento do consumidor: conceitos e casos. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

SAWHNEY, Mohanbir; WOLCOTT, Robert C. e ARRONIZ, Inigo. The 12 different ways for companies to innovate. MIT Sloan Management Review. Vol. 47, n. 3, pp. 74-81, 2006.

SCHIFFMAN, Leon G.; KANUK, Leslie Lazar. Comportamento do consumidor. Tradução Dalton Conde de Alencar. Revisão técnica Carlos Alberto Vargas Rossi. 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2015.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO ESTADO DO PARANÁ – SEBRAE/PR. Guia para inovação: instrumento para a melhoria das dimensões da inovação. Curitiba: SEBRAE/PR, 2015.

SOLOMON, M. R. O comportamento do consumidor: comprando, consumindo e sendo. 11. ed. Tradução Beth Honorato. Porto Alegre: Bookman, 2016.

TAPSCOTT, Don. A hora da geração digital: como os jovens que cresceram usando a internet estão mudando tudo, das empresas aos governos. Rio de Janeiro: Agir Negócios, 2010.

WIND, Y.; MAHAJAN, V.; GUNTHER, R. E. Marketing de convergência. Revisão técnica Luciano Sabóia Lopes Filho. Tradução Roberto Galman. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2003.