

O CONCEITO DE VALOR PARA O CLIENTE: DEFINIÇÕES E IMPLICAÇÕES GERENCIAIS EM MARKETING

Ana Akemi Ikeda¹

Av. Prof. Luciano Gualberto, 908 – Sala E-104 - Cidade Universitária

CEP: 05508–900 São Paulo/SP Brasil

E-mail: anaikeda@usp.br

Tânia Modesto Veludo-de-Oliveira¹

Rua Joaquim Antunes, 553 Apto. 102 - Bairro Pinheiros

CEP: 05415-011 São Paulo/SP Brasil

E-mail: tveludo@usp.br

¹ Universidade de São Paulo - USP

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - FEA

CEP: 05508–900 São Paulo/SP Brasil

Resumo:

A compreensão, sob a perspectiva do cliente, do que significa valor na oferta de uma organização, possibilita o enriquecimento, a criação e o aprimoramento de estratégias de marketing concordes com os valores identificados. As estratégias bem sucedidas demandam informações sobre o mercado e suas possíveis mudanças. Nesse sentido, é notório para as estratégias organizacionais compreender o que é valor para o público-alvo. Essa compreensão pode atuar como base para as orientações estratégicas da organização. Neste artigo, o conceito de valor é enfatizado conforme o arcabouço teórico de marketing. O artigo tem por objetivo discutir o conceito de valor e algumas implicações gerenciais em marketing. Foram realizados levantamentos bibliográficos em publicações nacionais e internacionais e com base nisso, analisou-se as diversas influências no conceito de valor, o valor sob a perspectiva do cliente, a proposta de Woodruff (1997) para definição do *customer value* e a teoria de cadeias meios-fim. Em acréscimo, destacou-se os possíveis usos do valor em atividades de marketing, tais como: análise de mercado e segmentação, posicionamento, planejamento e desenvolvimento de produtos e marcas e estratégia de comunicação. As abordagens evidenciadas neste artigo não são exclusivas e nem esgotam a discussão do tema, posto que o assunto ainda não está totalmente consolidado. Contudo, fornecem um ponto de referência ao estudo do valor em marketing.

Palavras-chave: valor, valor para o cliente, cadeias meios-fim, decisões de marketing, comportamento do consumidor.

O CONCEITO DE VALOR PARA O CLIENTE: DEFINIÇÕES E IMPLICAÇÕES GERENCIAIS EM MARKETING

1 Introdução

O pressuposto fundamental do marketing reside no princípio da troca – atividade na qual duas ou mais partes dão algo de valor umas às outras para satisfazer suas necessidades. A troca, como elemento central do processo de marketing, evidencia a importância do construto valor a essa área de conhecimento: o fundamento de marketing “é a troca de valor entre duas partes. As coisas de valor não são necessariamente limitadas a bens, serviços ou dinheiro; elas incluem outros recursos como tempo, energia e sentimentos” (KOTLER, 1972, p. 48).

O valor é abordado como tema da literatura de marketing em diferentes contextos, o que contribui para a complexidade do estudo desse campo teórico. Embora cada vez mais difundido na comunidade acadêmica e empresarial, não raras vezes o termo valor vem sendo empregado sem a devida atenção. O estudo do valor em marketing, portanto, ainda não está totalmente consolidado, o que atribui a este artigo o desafio de discutir as principais abordagens para o entendimento do conceito. Para tanto, realizou-se um levantamento bibliográfico em periódicos nacionais e internacionais, buscando-se, desde suas origens, esclarecimentos que auxiliem a melhor compreensão e usos do conceito. O artigo centrou-se na análise do valor sob a perspectiva do cliente, também denominado *customer value* ou *valor para o cliente*.

2 O valor em marketing e as influências de diversas áreas

O conceito de valor em marketing recebe influências de diversas áreas do conhecimento. No âmbito da troca, o valor foi a princípio, foco de estudo da Economia, conforme explica Richins (1994, p. 504): “a literatura econômica deu lugar ao valor dentro do contexto da troca; o valor de um produto para um consumidor é representado pelo preço que ele espera pagar e origina-se da utilidade ou das satisfações que o produto provê [...]”. Na literatura de marketing, todavia, o estudo de valor adquire uma perspectiva um pouco diferente, uma vez que as considerações meramente econômicas não são suficientes para compreender o que leva um indivíduo a adquirir ou usar um produto; “há muitas razões para acreditar que o valor econômico não pode capturar totalmente o valor real de muitos dos objetivos possuídos pelos consumidores” (RICHINS, 1994, p. 504). Na abordagem de marketing, valor confronta percepções e escolhas, não estando vinculado somente ao aspecto econômico que tange a compra de um produto.

O valor, na área de marketing, também recebe influência da Psicologia e da Sociologia, quando se reporta aos aspectos comportamentais dos públicos envolvidos. O conceito de valor, nesse contexto, pode ter a conotação de valores pessoais ou individuais. Dentro dessa abordagem, Rokeach (1973) afirma que os valores são estados-fim da vida e consistem nos objetivos e nas metas para as quais se vive.

Dizer que uma pessoa tem um valor é dizer que ela tem uma crença prescritiva ou provável que um específico modo de comportamento ou estado-final da existência é preferido a um modo oposto de comportamento ou estado-final. Essa crença transcende a atitude em relação a objetos ou em direção a situações; ela é um padrão que guia e determina ação, atitudes em relação a objetos ou situações, ideologia, apresentação de si mesmo aos outros, avaliações, julgamentos, justificações, comparações de si mesmo com os outros e tentativa de influenciar os outros (ROKEACH, 1973, p. 25).

O autor supracitado divide os valores em dois tipos: os *terminais*, que são as metas que buscamos na vida, como paz e felicidade, e os *instrumentais*, que são os meios ou padrões comportamentais por meio dos quais perseguimos essas metas, como a honestidade (ROKEACH, 1973, p. 11-12). O quadro 1 ilustra os 36 valores definidos pelo autor, divididos em dois conjuntos: 18 valores terminais e 18 instrumentais.

Quadro 1 - Instrumento de pesquisa de valores de Rokeach (1973)

Valores terminais	Valores instrumentais
<ul style="list-style-type: none"> • Uma vida próspera (confortável). • Uma vida excitante (estimulante, ativa). • Um mundo de paz (livre de conflitos). • Igualdade (fraternidade, oportunidades iguais para todos). • Liberdade (independência e livre escolha). • Felicidade (contentamento). • Segurança nacional (proteção contra ataques). • Prazer (uma vida agradável). • Salvação (vida eterna). • Reconhecimento social (respeito e admiração). • Amizade verdadeira (companheirismo). • Sabedoria (entendimento maduro da vida). • Um mundo belo (beleza da natureza e das artes). • Segurança familiar (cuidar dos entes amados). • Amor maduro (intimidade sexual e espiritual). • Respeito próprio (auto-estima). • Senso de realização (contribuição duradoura). • Harmonia interna (liberdade de conflitos internos). 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambicioso (trabalha duro, tem aspirações). • Mente aberta (cabeça aberta). • Capaz (competente, eficaz). • Alegre (animado, contente). • Limpo (arrumado, organizado). • Corajoso (defendendo suas crenças). • Generoso (disposto a perdoar os outros). • Prestativo (trabalha para o bem estar dos outros). • Honesto (sincero, confiável). • Imaginativo (ousado, criativo). • Independente (auto-suficiente). • Intelectual (inteligente, reflexivo). • Lógico (consistente, racional). • Amoroso (afetuoso, terno). • Obediente (ciente dos deveres, respeitoso). • Polido (cortês, com boas maneiras). • Responsável (confiável). • Autocontrolado (contido, disciplinado).

FONTES: Adaptado de SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. *Comportamento do consumidor*. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000. p. 295. SHETH, J. N; MITTAL, B.; NEWMAN, B. I. *Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor*. São Paulo: Atlas, 2001. p. 345.

O marketing, por meio do estudo do comportamento de seus públicos-alvo, busca a compreensão das relações entre os valores pessoais dos mesmos e suas formas de valorização de produtos. Um dos princípios básicos de marketing tem sido de que as pessoas não estão atrás simplesmente de bens ou serviços e sim dos benefícios que podem obter dos mesmos (YOUNG; FEIGIN, 1975, VINSON; SCOTT; LAMONT, 1977, HOWARD, 1977, GUTMAN, 1982, LEVITT, 1983, KOTLER, 1994, 2000, WOODRUFF; GARDIAL, 1996, WOODRUFF, 1997, CZINKOTA et al., 2001, SHETH; MITTAL; NEWMAN, 2001).

A relação existente entre o comportamento das pessoas e seus valores pessoais foi examinada, na década de 80, por pesquisadores da Universidade de Michigan, o que resultou no desenvolvimento de uma lista com nove valores mais diretamente relevantes ao comportamento cotidiano do cliente, sendo eles: (i) auto-respeito, (ii) auto-realização, (iii) segurança, (iv) sensação de pertencer, (v) excitação, (vi) sentimento de realização (dever cumprido), (vii) diversão, (viii) ser respeitado e (ix) relações calorosas com os outros (KAHLE; BEATTY; HOMER, 1986, p. 406). No estudo conduzido por Kahle, Beatty e Homer (1986, p. 408), constatou-se uma relação consistente entre os valores indicados e as atividades dos clientes. As pesquisadoras indicaram, por exemplo, que as pessoas que valorizam um sentimento de pertencimento apreciam atividades em grupo e que aquelas que valorizam relações calorosas tendem a oferecer presentes aos conhecidos sem motivos aparentes. Já os que gostam da diversão acabam praticando atividades como dançar, fazer trilhas e consumir álcool. Kahle (1986) também notou que as pessoas adquirem um produto em função de diferentes valores pessoais, “um computador pode ser uma necessidade para uma pessoa que valoriza ‘senso de realização’, um símbolo de *status* para quem valoriza ‘auto-respeito’ e um brinquedo para uma pessoa que valoriza ‘diversão’”. Da mesma forma, um mesmo curso simboliza *status* para um determinado estudante e auto-realização para outro.

De uma forma geral, é possível dizer que a aplicação da perspectiva de valores pessoais ao marketing é dividida em duas abordagens: a abordagem macro, que representa a Sociologia e a micro, que representa a Psicologia. A perspectiva macro refere-se aos levantamentos padrões de metodologias de pesquisa combinadas com um esquema de classificação para categorizar respondentes em *clusters* ou grupos predeterminados, como a metodologia VALS

(Valores, Atitudes e Estilos de Vida), do Instituto de Pesquisas de *Stanford*. A perspectiva micro, baseada na Psicologia, procura entender a relevância das ligações entre produto e personalidade na vida do consumidor (REYNOLDS; GUTMAN, 1988, p. 11, DIBLEY; BAKER, 2001, p. 78, VALETTE-FLORENCE; RAPACCHI, 1991, p. 31).

À vista dessa exposição, nota-se que o corpo de conhecimento de valor em marketing recebe influência de áreas distintas, e ainda apresenta-se um pouco fragmentado, com diferentes pontos de vistas defendidos e não totalmente aceitos de uma forma conjunta.

3 O valor na perspectiva do cliente

Segundo a visão de marketing, Woodruff (1997, p.140) comenta que valor pode ser considerado sob a perspectiva da organização e do cliente. A perspectiva da organização analisa o que o cliente representa de valor para uma organização, considerando a quantificação de sua valia para os proprietários. Essa abordagem de valor refere-se ao *customer equity* – traduzido por “valor do cliente”. Rust, Zeithmal e Lemon (2001, p. 16) fazem a seguinte interpretação dessa perspectiva:

O valor a longo prazo da empresa é fortemente determinado pelo valor do relacionamento da empresa com seus clientes, o que chamaremos de valor do cliente (*customer equity*). [...] O valor do cliente de uma empresa é o total dos valores de consumo do cliente ao longo de sua vida de consumo, naquela empresa. Em outras palavras, devemos perceber esse valor não só em termos da atual lucratividade que este cliente nos proporciona, mas também com relação ao fluxo líquido descontado de contribuição que a empresa irá receber dele ao longo do tempo de toda a sua vida útil de consumo. Essa soma dá o valor total dos clientes da empresa, que chamamos de valor do cliente.

Este artigo, contudo, não versa sobre o tema considerando a perspectiva da organização, e sim a perspectiva do cliente, cujo foco está em analisar o que o cliente quer e acredita que pode obter da compra e do uso de um produto. A perspectiva do cliente tratada neste artigo é o *customer value*, denominada “valor para o cliente”. A seguir estão algumas definições de valor na perspectiva do cliente ou do consumidor.

Valor são todos os fatores, qualitativos e quantitativos, subjetivos e objetivos, que compõe a experiência completa de compra (SCHECHTER, 1984 apud ZEITHAML, 1988, p. 13).

Valor percebido é a avaliação geral pelo consumidor da utilidade de um produto baseado em percepções do que é recebido e do que é dado (ZEITHAML, 1988, p. 14).

Valor ao cliente é a qualidade percebida pelo mercado ajustada pelo preço relativo de seu produto (GALE, 1996, p. xv).

Por valor ao cliente, entendemos o ‘vínculo emocional’ estabelecido entre um cliente e um produtor após o cliente ter usado um produto ou serviço produzido por esse fornecedor e achar que o produto propicia um valor agregado (BUTZ; GOODSTEIN, 1996, p. 63 apud WOODRUFF, 1997, p. 141).

Valor para o consumidor é uma experiência de preferência relativa e interativa, referente à avaliação de algum objeto por um indivíduo (HOLBROOK, 1999, p. 5).

Valor para o cliente é a diferença entre as percepções do cliente quanto aos benefícios e quanto aos custos da compra e uso de produtos e serviços (CHURCHILL; PETER, 2000, p. 13).

Valor entregue ao cliente é a diferença entre o valor total para o cliente e o custo total para o cliente. O valor total para o cliente é o conjunto de benefícios que os clientes esperam de um determinado produto ou serviço. O custo total é o conjunto de custos em que os consumidores esperam incorrer para avaliar, obter, utilizar e descartar um produto ou serviço (KOTLER, 2000, p. 56).

Valor para o consumidor é a diferença entre os benefícios que um consumidor vê em uma oferta de mercado e os custos de se obterem os benefícios. Um consumidor, provavelmente, estará mais satisfeito quando o valor do consumidor é maior – quando os benefícios superam os custos por uma margem grande (PERREAULT JUNIOR; McCARTHY, 2002, p. 24).

Diante de tais definições, cabe destacar a proposta por Zeithaml (1988) – que evidenciou o conceito de valor percebido – devido a sua repercussão e por ter sido uma das primeiras iniciativas a buscar um esclarecimento do valor sob a perspectiva do cliente e de sua inter-relação com outros conceitos. Similarmente, vale também enfatizar a definição proposta por Holbrook (1999) – que evidenciou o valor para o consumidor –, por representar uma das contribuições mais recentes do tema à literatura de marketing.

Zeithaml (1988) elaborou um ensaio para definir os conceitos de preço, qualidade e valor sob a perspectiva do cliente. A autora combinou esses três elementos em um modelo conceitual e desenvolveu proposições sobre eles, sugerindo áreas para desenvolvimento de pesquisas. O valor percebido é entendido como uma função positiva da qualidade percebida, de atributos extrínsecos (como funcionalidade, por exemplo), de atributos intrínsecos (como prazer, por exemplo) e de abstrações de nível elevado (como os valores pessoais), e é entendido, por outro lado, como uma função negativa do sacrifício percebido, que envolve dispêndios monetários e não monetários (como tempo e esforço). A idéia central do modelo é que o cliente recebe benefícios, que incluem aspectos práticos e emocionais, e assume alguns sacrifícios que incluem dispêndios de dinheiro, tempo, energia e psicológicos. Os clientes agem com base em uma expectativa de valor, dando preferência à organização que, de acordo com sua percepção, oferece o maior valor. Portanto, dentro dessa abordagem, valor percebido é função positiva do que se recebe e função negativa do que se sacrifica.

Em sua definição, Holbrook (1999) considera que valor para o consumidor envolve o inter-relacionamento de quatro dimensões do valor: (i) *interatividade*, (ii) *relativismo*, (iii) *preferência* e (iv) *experiência de consumo*.

A primeira delas – a *interatividade* – pressupõe que o valor é obtido por meio de interações entre sujeito e objeto. O valor é interativo porque depende das características de um objeto – físico ou mental – associado ao envolvimento de um sujeito que aprecia tais características, incorporando aspectos de subjetividade e objetividade. A segunda dimensão é a *relatividade*. O valor é relativo por ser resultado de diferentes avaliações de clientes, que realizam comparações entre diversas alternativas, em situações distintas. O valor é relativo, portanto, por ser comparativo (envolvendo comparações entre objetos pelo indivíduo), pessoal (variando de um indivíduo para outro) e situacional (sendo específico ao contexto em que o julgamento avaliativo é feito). Como terceira característica, o autor considera que o valor é preferencial por envolver julgamentos de *preferência* feitos pelos consumidores, o que se traduz em uma série de significados, tais como afeto (prazer *versus* desprazer), atitude (gosta *versus* não gosta), avaliação (bom *versus* ruim), predisposição (favorável *versus* desfavorável), opinião (pró *versus* contra), tendência de resposta (aceitação *versus* aversão) e valência (positiva *versus* negativa). Finalmente, o valor é considerado por Holbrook (1999) como uma *experiência*: o valor para o consumidor não está no produto adquirido, nem na marca escolhida ou no objeto possuído, mas na experiência que daí deriva.

4 A proposta de Woodruff (1997) para definição de valor

Ao analisar uma série de definições propostas por diversos autores para o *customer value*, Woodruff (1997, p.141) identificou áreas de consenso e outras nas quais os conceitos de valor para o cliente se divergem.

Entre os aspectos comuns das definições está a idéia de que o valor para o cliente relaciona-se ao uso de algum produto (bem físico ou serviço). Além disso, que é algo percebido pelo cliente em vez de objetivamente determinado pelo fornecedor. É também bastante considerada pelas definições, a idéia de que o valor para o cliente envolve a diferença entre o que ele recebe (qualidade, benefícios, valia, utilidade) e o que ele abre mão para adquirir e usar um produto (preço, sacrifícios).

Woodruff (1997, p. 141) apontou diferenças nas bases de construção das definições. Em primeiro lugar, ressaltou que uma diversidade de termos, como qualidade, benefícios, valia e utilidade, é empregada, sem que haja uma clara definição dos mesmos. A comparação, dessa forma, torna-se mais difícil, levando ao seguinte tipo de questionamento: o valor para o cliente, que tem a qualidade como base, possui o mesmo sentido de valor para o cliente, que leva os benefícios em consideração? Não é possível responder a essa questão sem antes examinar o significado e conceitos secundários, como qualidade e benefícios, que sustentam a definições apresentadas.

Outras diferenças se referem à percepção do cliente nas circunstâncias de compra ou de uso. As considerações sobre os atributos de um produto parecem ser mais relevantes no momento da compra, quando é preciso distinguir alternativas e escolher a preferida. Por outro lado, é durante ou após o uso que os clientes preocupam-se mais com o desempenho e com as conseqüências de uso do produto. Essas circunstâncias, portanto, interferem no valor do cliente, como comentado abaixo.

Os clientes podem considerar valor em diferentes tempos, tal como quando fazem uma decisão de compra ou quando têm experiência com o desempenho do produto durante ou após o uso. Cada um desses contextos centra-se em uma diferente tarefa de julgamento do cliente (WOODRUFF, 1997, p. 141).

Finalmente, o autor encontrou diferenças nas classificações propostas sobre os tipos de valor para o cliente. Entre as classificações, ele evidenciou a de Sheth, Newman e Gross (1991), que distingue cinco categorias de valor que podem ser fornecidas por um produto. Sheth, Mittal e Newman (2001, p. 333) apresentam essa categorização de valor, como descrito a seguir.

1. Funcional: um produto ou serviço satisfaz seu propósito físico ou funcional (por exemplo, sabões para limpeza e remédios para aliviar males físicos).
2. Social: um produto ou serviço satisfaz à necessidade social por meio de sua associação a determinados segmentos demográficos, socioeconômicos, ou etnoculturais de uma sociedade (por exemplo, usar camisas da marca Pólo para se identificar com pessoas bem-sucedidas e de renda alta).
3. Emocional: o produto ou serviço satisfaz a essa necessidade criando emoções e sentimentos adequados, como a alegria, o amor ou o respeito que uma pessoa sente quando recebe um presente.
4. Epistêmica: o produto ou serviço satisfaz à necessidade humana de conhecer ou aprender algo novo; por exemplo, comprar e ler um jornal, assistir a um noticiário na TV, comprar uma enciclopédia ou livros de História, ciência e comércio.
5. Situacional: certos produtos ou serviços satisfazem a necessidades que são situacionais ou contingentes em determinado lugar ou tempo: por exemplo, um conserto de emergência no carro durante uma viagem fora da cidade.

Woodruff (1997, p. 141-142) ainda destacou a tipologia proposta por Holbrook, em 1994, que sugere a diferenciação de tipos de valor segundo dois aspectos: valor extrínseco ou intrínseco e valor auto-orientado ou orientado para os outros. Holbrook (1999) complementou sua abordagem acrescentando, aos dois aspectos apresentados, uma terceira dimensão: o valor ativo ou reativo. Esse autor procura compreender a forma com que os clientes valorizam produtos, por meio das três dimensões de valor para o cliente, apresentadas a seguir:

- Valor extrínseco ou valor intrínseco. Os valores extrínsecos estão associados à utilidade e à funcionalidade de um bem ou serviço. Os valores intrínsecos são auto-justificáveis, ou seja, possuem um fim por si só. Ir ao cinema, mergulhar em uma piscina ou ler um livro são exemplos de valores intrínsecos, apresentando-se como justificativas para as atividades envolvidas. Os valores intrínsecos são relativos às experiências do produto em si, enquanto que os valores extrínsecos estão associados às experiências proporcionadas pelo produto, mas não no produto.
- Valor auto-orientado ou orientado para os outros. O valor é considerado auto-orientado quando o cliente é capaz de usufruir o produto em seu benefício ou proveito próprio. Já

o valor orientado para os outros depende da influência e dos efeitos que o uso do produto gera em terceiros, ou seja, em outros que não o próprio indivíduo – pode incluir família, amigos, colegas de trabalho (nível micro), comunidade, país (nível intermediário), natureza e humanidade (nível macro).

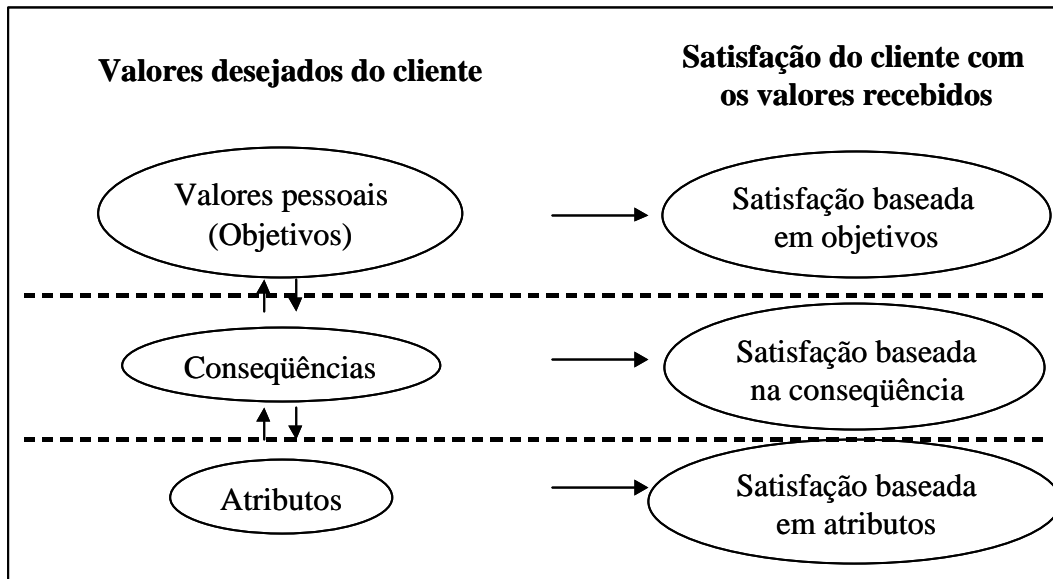
- Valor ativo ou valor reativo. O valor é ativo quando proporciona a manipulação (física ou mental) de um objeto (tangível ou intangível) pelo cliente. O valor ativo envolve, como parte da experiência, coisas feitas pelo cliente no produto, com o produto ou para o produto. Escrever com uma caneta é um exemplo de valor ativo, onde o indivíduo está manipulando fisicamente um objeto tangível. De forma análoga, o valor é reativo quando a interação do indivíduo com o objeto é limitada. Nesse caso, o indivíduo é um expectador, pois é o objeto quem o altera, cabendo a ele apenas apreciá-lo ou o admirá-lo. Assistir a um filme é um exemplo de valor reativo.

Diante da análise que assinalou pontos comuns e divergentes de uma série de definições, Woodruff (1997, p. 142) propôs uma definição ampla ao *customer value*, conceituando-o como:

[...] a preferência e avaliação de um cliente relativas a atributos de produto, desempenho desses atributos e conseqüências advindas do uso que facilitam (ou dificultam), para esse cliente, a tarefa de atingir seus objetivos e propósitos em situações de uso.

A conceituação de Woodruff (1997) incorpora a noção de valores desejados e recebidos e assevera que o valor se origina das percepções aprendidas do cliente, bem como de suas preferências e avaliações. A definição também salienta o valor diante de situações de uso do produto, vinculando *atributos* de produtos e seu desempenho às *conseqüências* de uso e aos *objetivos* pretendidos pelo cliente com o uso do produto (ou *valores pessoais*). A idéia de relacionar *atributos*, *conseqüências* e *objetivos* pretendidos (ou *valores pessoais*) é ancorada na estrutura conceitual do modelo de cadeias meios-fim (GUTMAN, 1982) – adaptada na figura 1 por Woodruff e Gardial (1996).

Figura 1 - Modelo de Hierarquia de Valor para o cliente



FONTES: Adaptado de WOODRUFF, R. B., GARDIAL, S. F. *Know your customer: new approaches to understanding customer value and satisfaction*. Malden: Blackwell, 1996. p. 65-66. WOODRUFF, R. B. Customer value: the next source of competitive advantage. *Journal of Academy of Marketing Science*, Coral Gables, v. 25, n.2, Spring 1997. p. 142.

A hierarquia de valor para o cliente sugere que o valor desejado é composto de preferências por dimensões específicas e mensuráveis – os atributos, os desempenhos dos atributos e as conseqüências ligadas aos objetivos da situação de uso. Os clientes avaliam o desempenho da oferta em cada uma dessas dimensões, formando um sentimento de satisfação pelo valor recebido. O paralelo estabelecido entre valor e satisfação conduz a um escopo mais amplo, cuja preocupação está em compreender o que o cliente valoriza, e não apenas verificar em que medida eles estão ou não satisfeitos.

É possível dizer que o valor para o cliente, dentro desse contexto, é função da combinação dos três níveis da hierarquia: o desempenho do *atributo* que leva a uma conseqüência, que, por sua vez, leva a *valores pessoais* (estados finais desejados ou objetivos). A ligação entre atributos-conseqüências-valores pessoais (A-C-V) é feita pela estrutura de cadeias meios-fins, que une, seqüencialmente, uma dimensão à outra. A teoria de cadeias meios-fim é apresentada em detalhes no tópico seguinte.

5 O valor e a fundamentação da teoria de cadeias meios-fim

A relação entre o comportamento do cliente e seus valores pessoais tem sido foco de estudo de muitos pesquisadores, que buscam compreender o significado que os clientes

atribuem aos produtos que compram e consomem. Alguns modelos teóricos, como os de Young e Feigin (1975), Vinson, Scott e Lamont (1977) e Howard (1977), foram propostos na tentativa de estruturar essa relação. Esses estudos serviram como base de sustentação para a teoria de cadeias meios-fim (GUTMAN, 1982).

Young e Feigin (1975) propuseram a análise da cadeia de benefícios, que consiste em um método que relaciona benefícios psicológicos ou emocionais do indivíduo a produtos ou atributos de produto. A análise se inicia com a descrição de um produto, mais precisamente de alguns atributos específicos do produto. A partir daí, esses atributos são associados a benefícios funcionais e práticos, que finalmente, são associados a aspectos emocionais do indivíduo. Os benefícios funcionais e práticos, assim como os aspectos emocionais atuam como conseqüências derivadas do uso do produto. Botschen, Thelen e Pieters (1999, p. 40) resumem a essência do modelo:

Uma cadeia de benefício se inicia com a descrição de um produto, incluindo um atributo específico. O consumidor fornece dois benefícios que são derivados desse atributo e dois benefícios derivados de cada um dos dois benefícios iniciais. O processo é repetido mais uma vez, produzindo 14 benefícios ao todo. O processo todo é categorizado nos seguintes passos:

Passo 1: atributo específico do produto leva ao

Passo 2: benefício funcional leva ao

Passo 3: benefício prático leva ao

Passo 4: aspecto emocional [emocional *pay-off*].

Figura 2 - Exemplo do modelo de cadeia de benefícios de Young e Feigin (1975)

O produto	Benefício funcional	Benefício prático	Aspecto emocional
Serviço educacional	Me prepara para exercer uma profissão	Me proporciona acesso a cargos que demandam as habilidades e conhecimentos adquiridos	Me deixa seguro em relação à estabilidade financeira

FONTE: representação figurativa proposta pelas pesquisadoras.

Outra iniciativa foi o modelo proposto por Howard (1977), sugerindo que “o critério de escolha gerado pelos valores terminais capacita os consumidores a escolher apropriadas classes de produtos, enquanto que critérios de escolha gerados pelos valores instrumentais

capacitam consumidores a escolher marcas” (GUTMAN, 1982, p. 64). A figura 3 mostra a relação entre os elementos atinentes ao modelo.

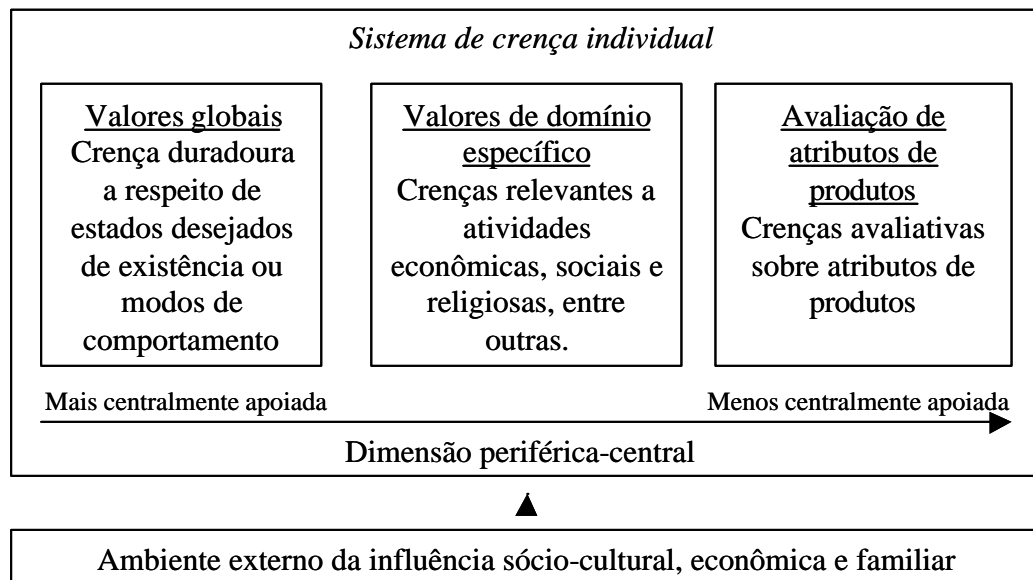
Figura 3 - Modelo de cadeias meios-fim de Howard (1977)

Valores terminais	Critérios de escolha de classe de produtos	Crença sobre classe de produtos	Atitude em relação a classe de produtos
Valores instrumentais	Critérios de escolha de marcas	Crença sobre marcas	Atitude em relação a marca

FONTE: HOWARD, J. A. Consumer behavior: application and theory. New York: McGraw Hill, 1977. p. 94 e 163. In: GUTMAN, J. A means-end chain model based on consumer categorization process. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 46, p. 60-72, Spring 1982. p. 64.

Cabe ainda salientar o modelo de Vinson, Scott e Lamont (1977). Os autores analisaram o sistema atitude-valor do consumidor, por meio de uma estrutura hierárquica que liga a avaliação que os consumidores fazem do produto ao que eles chamam de valores de domínio específico. Os valores de domínio específico se ligam aos valores globais, que têm o mesmo sentido dos valores terminais de Rokeach (1973). Essa relação é ilustrada na figura 4.

Figura 4 - Modelo de centralização de crenças de Vinson, Scott e Lamont (1977)



FONTE: VINSON, D. E.; SCOTT, J. E.; LAMONT, L. M. The role of personal values in marketing and consumer behavior. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 2, p. 44-50, Apr. 1977. p. 46.

Os valores globais “formam o cerne do sistema de valores do indivíduo” (VINSON; SCOTT, LAMONT, 1977, p. 45). Eles consistem em valores pessoais de grande relevância em avaliações e escolhas importantes. “O segundo nível de valores – valores de domínio específico – refletem a crença de que as pessoas adquirem valores através de experiências em situações específicas” e que o comportamento de um indivíduo somente pode ser entendido, de forma eficiente, dentro do contexto de um ambiente específico (VINSON; SCOTT, LAMONT, 1977, p. 45). A terceira categoria de valores – avaliação de atributos de produtos – é a menos abstrata de todas e consiste, basicamente, em um conjunto de crenças avaliativas e descritivas. “Entre os diversos tipos de crenças nessa categoria estão as crenças avaliativas sobre os atributos desejáveis de classes de produtos, assim como de marcas específicas” (VINSON; SCOTT, LAMONT, 1977, p. 46). Esse modelo pressupõe que os três níveis apresentados são interligados entre si, conforme corrobora a seguinte afirmativa dos autores (1977, p. 46):

As pessoas têm milhares de crenças avaliativas, centenas de valores de domínio específico, mas somente dezenas de valores globais. Essas crenças e valores não existem como elementos separados e desconectados; eles coexistem em uma estrutura hierárquica interconectada [...].

Foi, portanto, partindo de estudos anteriores sobre valor e comportamento do cliente (YOUNG; FEIGIN, 1975, HOWARD, 1977, VINSON; SCOTT; LAMONT, 1977) que Gutman (1982) propôs o modelo de cadeias meios-fim, idealizado para fornecer uma estrutura teórica capaz de interligar os valores dos consumidores a seus comportamentos.

O modelo de cadeias meios-fim distingue três níveis de associações, que partem de *atributos* de produtos (A) para *conseqüências* (C) e de *conseqüências* para *valores pessoais* (V). Uma seqüência A-C-V forma, desse modo, o que Gutman (1982) denominou cadeia meios-fim. “O aspecto central desse modelo é que os consumidores escolhem ações que produzem *conseqüências* desejadas ou que minimizam as *conseqüências* indesejadas” (GUTMAN, 1982, p. 61), estando apoiado em quatro pressupostos básicos:

- valores são elementos determinantes no padrão de compra dos consumidores;
- os consumidores são capazes de criar categorias baseadas nas funções que os produtos apresentam para satisfazer os seus valores;
- todas as ações têm *conseqüências*, podendo ser *conseqüências* desejadas ou indesejadas;
- os consumidores associam *conseqüências* a ações.

É válido destacar que a ênfase do modelo de cadeias meios-fim se difere da ênfase do tradicional modelo de multi-atributos – “regra que sugere que a atitude em sua totalidade é formada das crenças sobre um objeto ponderadas pelas avaliações dessas crenças” (SHETH; MITTAL; NEWMAN, 2001, p. 774). Segundo Gengler, Mulvey e Oglethorpe (1999, p.176), a abordagem do modelo de multi-atributos se concentra em determinar se os atributos de um produto são importantes e para quê são importantes. A abordagem de cadeias meios-fim, em contrapartida, enfatiza por que e como os atributos dos produtos são importantes, indo além do entendimento de suas propriedades funcionais, ou seja, partindo para a compreensão de seus significados na vida do cliente.

Com a explicação da teoria de cadeias meios-fim que apóia a abordagem de valor, torna-se importante analisar as implicações do estudo de valor para marketing, o que é feito no próximo item.

6 O valor para o cliente e suas implicações no gerenciamento de marketing

O conhecimento que uma organização detém sobre os valores na perspectiva de seus clientes traz implicações para o gerenciamento de marketing. Entre elas, figuram as seguintes: (a) análise de mercado e segmentação, (b) posicionamento de produtos e marcas, (c) planejamento e desenvolvimento de produtos e marcas e (d) estratégia de comunicação. Cada um desses pontos é examinado a seguir.

a) Análise de mercado e segmentação

Os estudos de segmentação procuram identificar grupos de clientes com características comuns, definidas, por exemplo, em termos demográficos, de atitude, estilo de vida e área geográfica. O valor para o cliente se apresenta como mais uma possibilidade de segmentação de mercado, pois é possível identificar indivíduos com orientações de valores semelhantes em relação a seus comportamentos. Vinson, Scott e Lamont (1997, p. 48) apóiam essa visão, admitindo que o conhecimento das orientações de valor fornece um conjunto eficiente e mensurável de variáveis que expandem o conhecimento dos profissionais de marketing para além das diferenças demográficas e psicográficas. Eles ainda ressaltam que se é possível identificar grandes segmentos de mercado com base em perfis de valor, também é possível considerar, dentro de cada segmento de mercado, os valores mais importantes dos clientes que deles fazem parte. “Então, além das tradicionais variáveis, os valores podem ser empregados como um padrão de consideração na análise de mercado e como uma ferramenta para alcance

de boa precisão e efetividade na segmentação de mercado” (VINSON; SCOTT; LAMONT, 1997, p. 48).

Entre todos os tipos de segmentação, Botschen, Thelen e Pieters (1999, p. 39) comentam que a segmentação por benefícios é a que apresenta mais condições de ser auxiliada pela abordagem de cadeias meios-fim. Para eles, é preciso haver um esclarecimento do que é considerado um benefício, pois muitas vezes, nesse tipo de segmentação, ocorre um desvio para atributos preferidos, deixando de lado os benefícios procurados. Os autores consideram que o auxílio da abordagem meios-fim é decorrente do fato dela proporcionar uma distinção entre atributos e conseqüências, indicando, portanto, os benefícios reais nos quais esse tipo de segmentação deve se basear.

Para Botschen, Thelen e Pieters (1999, p. 40-41), a segmentação fundamentada em valor, a partir de cadeias meios-fim, é similar às outras abordagens de segmentação baseadas em estruturas perceptuais dos consumidores, exceto por não se restringir apenas a um nível de significado ou de ligações. Por exemplo, uma segmentação psicográfica para um clube de campo, nos moldes tradicionais, poderia ser baseada no grupo de clientes que gostam de realizar atividades ao ar livre e se preocupam com a saúde. Utilizando-se as cadeias meios-fim, a segmentação não se limitaria a essas características, podendo considerar as ligações entre atributos, conseqüências e valores pessoais. Assim, poderiam ser identificados grupos de pessoas com seqüências A-C-V comuns, bem como com conseqüências ou valores pessoais comuns. Seria possível considerar, a título de ilustração, um segmento formado por pessoas interessadas em clubes de campo com grandes extensões de área verde (atributos), posto que isso proporciona contato com a natureza e sensação de bem-estar (conseqüências) que, por sua vez, traz sensação de paz e felicidade (valores pessoais).

Vriens e Hofstede (1995, p. 7-8) atestam que a vantagem do uso de cadeias meios-fim na segmentação é a possibilidade de combinar a segmentação baseada no produto, que reconhece atributos específicos, com a segmentação baseada no consumidor, que leva os valores pessoais em consideração.

Gutman (1982, p. 71) comenta que uma abordagem de segmentação pode separar usuários atuais dos usuários potenciais, de uma classe de produto ou marca – onde cada um dos dois segmentos apresenta diferentes visões em relação a valores, conseqüências e atributos de produtos. Sobre essa questão, ele afirma: “a abordagem de cadeias meios-fim pode identificar como as conseqüências e as propriedades de produtos são ligadas a valores relevantes pelos membros desses dois segmentos”.

A mudança de valores também traz importantes implicações para a análise de mercado e segmentação. Sobre esse aspecto, Vinson, Scott e Lamont (1977, p. 48-49) advertem que as organizações deveriam ser mais preocupadas com a avaliação das mudanças no tamanho e na composição dos segmentos de valor e com as implicações dessas mudanças para o marketing. Eles argumentam que o gerenciamento de marketing poderia usar essa informação para “identificar oportunidades de novos produtos e modificar produtos existentes, para serem consistentes com os perfis de valor do consumidor”.

b) Posicionamento de produtos e marcas

O conhecimento de quais são os atributos, conseqüências e valores pessoais que os consumidores atribuem a uma determinada categoria de produtos se constitui em um bom começo para a avaliação e o conseqüente posicionamento da marca. A sugestão de Vriens e Hofstede (1995, p. 7-8) é que uma vez identificados os atributos, conseqüências e valores pessoais, os respondentes avaliem a marca em cada um dos níveis considerados, capacitando o posicionamento da mesma em todos os níveis. O posicionamento baseado em atributos fornece um motivo mais racional para os consumidores comprarem ou usarem o produto. Além disso, as conseqüências associadas aos atributos podem apoiar argumentos persuasivos da comunicação. A ligação com os valores pessoais, por sua vez, aumenta a força pela qual o produto e a marca são percebidos de forma consistente com os valores pessoais do indivíduo. Por meio da avaliação de como o produto e a marca são percebidos nos três níveis de abstração, é possível estender a avaliação dos mesmos para além dos atributos, o que capacita a criação de um posicionamento sustentável.

Reynolds e Gutman (1988, p. 26) explicam que para muitas categorias de produtos ou sub-classes de categorias, é mais provável que o julgamento dos respondentes sobre as preferências por um produto ou marca seja feito nos níveis de conseqüência e valor pessoal, em vez de no nível de atributo. Vriens e Hofstede (2000, p. 4) discutem que freqüentemente, na pesquisa de marketing, os produtos e marcas são caracterizados como um conjunto de atributos e que isso não é suficiente para o posicionamento. Eles argumentam que nem sempre a quantificação de atributos fornece uma panacéia para o posicionamento de marcas e o desenvolvimento de estratégias de comunicação. Os autores indicam duas situações nas quais o posicionamento baseado prioritariamente em atributos não funciona bem. A primeira refere-se a casos de produtos muito similares, cuja diferenciação baseada em atributos não se mostra suficiente para diferenciação perante a concorrência. A segunda refere-se a mercados complexos, onde há demasiada informação sobre o produto e a marca. Em ambas situações,

seria interessante conduzir estratégias de posicionamento baseadas em níveis mais altos da hierarquia de valor, como em conseqüências ou valores pessoais.

c) Planejamento e desenvolvimento de produtos e marcas

A identificação das ligações entre atributos, conseqüências e valores pessoais oferece oportunidades para posicionamento e desenvolvimento de produtos e marcas. Segundo Vriens e Hofstede (2000, p. 7), o elemento chave no desenvolvimento bem sucedido de um produto é a clara identificação do benefício central proporcionado por ele, o que, na opinião dos autores, está associado a uma “curta lista de benefícios estratégicos que o novo produto fornece e a como o produto fornecerá esses benefícios”. É sabido que as cadeias meios-fim auxiliam, justamente, na identificação de quais atributos levam a determinados benefícios, por meio das ligações entre os níveis de abstração, o que elucida sua utilidade no desenvolvimento de novos produtos.

Gutman (1982, p. 71) considera que o fato dos atributos de produtos serem usados pelos consumidores para inferir a presença de conseqüências desejadas permite esclarecer especificações para desenvolvimento de produtos. Assim, é possível que produtos e marcas sejam categorizados em qualquer nível da cadeia meios-fim: no primeiro nível, produtos e marcas são categorizados mais na base da similaridade física; já no nível da conseqüência, a categorização está mais baseada na equivalência funcional em termos das vantagens obtidas com o uso e consumo do produto; e por fim, no nível mais abstrato, a categorização é feita com base nas alternativas de satisfação de valores pessoais.

d) Estratégia de comunicação

A estratégia de comunicação pode ser desenhada ou reforçada a partir dos significados encontrados para atributos, conseqüências e valores pessoais nas cadeias meios-fim. Vinson, Scott e Lamont (1977, p. 48-49) acreditam que as mensagens promocionais podem ser desenvolvidas não somente para se referir a atributos desejados em um produto, mas também para considerar os valores associados a esses atributos. De acordo com Reynolds e Whitlark (1995, p. 10), a estratégia de comunicação mais óbvia é simplesmente reforçar as ligações existentes entre os atributos distintivos de um produto e as conseqüências e valores relevantes ao consumidor, a que eles são associados. Os autores também comentam sobre as possibilidades de “adicionar ligações entre atributos e conseqüências ou introduzir novos atributos e/ou conseqüências para melhor diferenciar o produto” na comunicação.

A estrutura de cadeias meios-fim pode ainda ser usada na avaliação e em um possível aprimoramento da comunicação. A idéia de Vriens e Hofstede (2000, p 7-8) é que os consumidores sejam questionados sobre os valores que a propaganda evoca, o que fornece orientações perceptuais, pois indica as posições que estão claras, bem como aquelas que precisam ser reforçadas ou anunciadas. Eles alertam, em contrapartida, que apesar de oferecerem um guia de orientação perceptual, as cadeias meios-fim não ditam o exato conteúdo para formulação da propaganda. Essa posição vem ao encontro do pensamento de Reynolds e Whitlark (1995, p. 10), que advertem que as estratégias de comunicação não devem se basear apenas nos resultados obtidos com a estrutura de cadeias meios-fim; além disso, é importante considerar os fatores externos que também influenciam o escopo e a natureza dos objetivos estratégicos. Finalmente, Vriens e Hofstede (2000, p 7-8) refletem sobre a relação da mídia com os valores identificados nas cadeias meios-fim, argumentando que “a informação sobre os valores dos consumidores em uma particular categoria de produtos pode apoiar a decisão de seleção da mídia”.

7 Considerações finais

A compreensão, sob a perspectiva do cliente, do que significa valor na oferta de uma organização, possibilita o enriquecimento, a criação e o aprimoramento de estratégias de marketing concordes com os valores identificados.

As estratégias bem sucedidas demandam informações sobre o mercado e suas possíveis mudanças. As informações sobre o mercado auxiliam na detecção de oportunidades, na análise de viabilidade de novos produtos e no desenvolvimento de um adequado *mix* de marketing. Enfim, o conhecimento que a organização detém sobre o seu público ajuda os profissionais a tomarem decisões sintonizadas com a realidade, o que envolve um aprendizado constante sobre os clientes. Nesse sentido, é notório para as estratégias organizacionais compreender o que é valor para o público-alvo. Essa compreensão pode atuar como base para as orientações estratégicas da organização.

Este artigo procurou cobrir algumas implicações da análise de valor na gerência de marketing. Verificou-se que o valor nos moldes da teoria de cadeias meios-fim tem sido considerado nas seguintes atividades: análise de mercado e segmentação, posicionamento, planejamento e desenvolvimento de produtos e marcas e estratégias de comunicação. Parece que decisões importantes, como as de preço e distribuição, não estão sendo enfatizadas na literatura pela abordagem de meios-fim, o que indica uma possível sub-utilização desse

ferramental teórico. Essa é uma observação curiosa sobretudo quando se trata da precificação, que depende em muito das percepções do cliente e conseqüentemente do valor percebido.

A discussão sobre o conceito mais apropriado de valor sob a perspectiva do cliente está longe de um consenso. O fato das definições expostas neste artigo fornecerem uma estrutura de operacionalização a esse construto, não significa que indicam a maneira ideal de abordá-lo, embora se constituam em uma plausível alternativa de compreendê-lo e empregá-lo às práticas gerenciais.

8 Referências bibliográficas

- BOTSCHEN, G.; THELEN, E. M.; PIETERS, R. Using means-end structures for benefit segmentation an application to services. *European Journal of Marketing*, Bradford, v. 33, n. 1-2, p. 38-58, 1999.
- BUTZ, H. E.; GOODSTEIN, L. D. Measuring customer value. *Organizational Dynamics*, v. 24, p. 63-77, 1996.
- CHURCHILL JUNIOR; PETER, J. P. *Marketing: criando valor para os clientes*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.
- CZINKOTA, M. R. et al. *Marketing: as melhores práticas*. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- DIBLEY, A.; BAKER, S. Uncovering the links between brand choice and personal values among young British and Spanish girls. *Journal of Consumer Behaviour*, London, v. 1, n. 1, p. 77-93, June 2001.
- GALE, B. T. *Gerenciando o valor do cliente: criando qualidade e serviços que os clientes podem ver*. São Paulo: Pioneira, 1996.
- GENGLER, C. E.; MULVEY, M. S.; OGLETHORPE, J. E. A means-end analysis of mother's infant feeding choices. *Journal of Public Policy & Marketing*, Ann Arbor, v. 18, n. 2, p. 172-188, Fall 1999.
- GUTMAN, J. A means-end chain model based on consumer categorization processes. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 46, p. 60-72, Apr. 1982.
- HOLBROOK, M. B. The nature of customer value: an axiology of services in the consumption experience. In: RUST, R.; OLIVER, R. *Service quality: new directions in theory and practice*. Newbury Park, CA: Sage, 1994.
- _____. *Consumer value: a framework for analysis and research*. New York: Routledge, 1999.
- HOWARD, J. C. *Consumer behavior: application of theory*. New York: McGraw Hill, 1977.

- KAHLE, L. R. The nine nations of North America and the values basis of geographic segmentation. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 50, p. 37-47, 1986.
- KAHLE, L. R.; BEATTY, S. E.; HOMER, P. Alternative measurement approaches to consumer values: the list of values (LOV) and values and life style (VALS). *Journal of Consumer Research*, Chicago, v. 13, n. 3, p. 405-409, Dec. 1986.
- KOTLER, P. A generic concept of marketing. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 36, p. 46-54, Apr. 1972.
- _____. *Marketing management: analysis, planning, implementation and control*. 8th ed. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1994.
- _____. *Administração de marketing*. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- LEVITT, T. *The marketing imagination*. New York: Free Press, 1983.
- PERREAULT JUNIOR, W.; McCARTHY, E. J. *Princípios de Marketing*. 13. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2002.
- REYNOLDS, T. J.; GUTMAN, J. Laddering theory, method, analysis, and interpretation. *Journal of Advertising Research*, New York, v. 28, p. 11-31, Feb./Mar. 1988.
- REYNOLDS, T.; WHITLARK, David. Applying laddering data to communications strategy and advertising practice. *Journal of Advertising Research*, New York, v. 35, n. 4, p. 9-16, July/ Aug. 1995.
- RICHINS, M. L. Valuing things: the public and private meaning of possessions. *Journal of Consumer Research*, Chicago, v. 21, p. 504-521, Dec. 1994.
- ROKEACH, M. *The nature of human values*. New York: Free Press, 1973.
- RUST, R. T.; ZEITHAML, V.; LEMON, K. N. *O valor do cliente: customer equity*. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- SCHECHTER, L. A normative conception of value. *Progressive Grocer*, Executive Report, p. 12-14, 1984.
- SHETH, J. N.; MITTAL, B.; NEWMAN, B. *Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor*. São Paulo: Atlas, 2001.
- SHETH, J. N.; NEWMAN, B. I.; GROSS, B. L. *Consumption values and market choices: theory and application*. Cincinnati: South-Western, 1991.
- VALETTE-FLORENCE, P.; RAPACCHI, B. Improvements in means-end chain analysis: using graph theory and correspondence analysis. *Journal of Advertising Research*, New York, p. 30-45, Feb./March. 1991.
- VINSON, D. E.; SCOTT, J. E.; LAMONT, L. M. The role of personal values in marketing and consumer behavior. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 2, p. 44-50, Apr. 1977.

VRIENS, M.; HOFSTEDDE, F. T. Linking attributes, benefits and consumer values. *Journal of Marketing Research*, Chicago, v. 12, n. 3, p. 4-10, Fall 2000.

WOODRUFF, R. B. Customer value: the next source of competitive advantage. *Journal of Academy of Marketing Science*, Coral Gables, v. 25, n. 2, spring 1997, p. 142.

WOODRUFF, R. B.; GARDIAL, Sarah F. *Know your customer: new approaches to understanding customer value and satisfaction*. Malden: Blackwell, 1996.

YOUNG, S; FEIGIN, B. Using the benefit chain for improved strategy formulation. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 39, p. 72-74, July 1975.

ZEITHMAL, V. A. Consumer perception of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 52, p. 2-22, July 1988.