



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA  
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA  
CURSO: ADMINISTRAÇÃO  
DISCIPLINA: MONOGRAFIA ACADÊMICA  
ÁREA: ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING  
PROFESSORA ORIENTADORA: ROSE MARY GONÇALVES**

**A IMPORTÂNCIA DA CRIAÇÃO DE NOVOS PRODUTOS COMO VANTAGEM  
COMPETITIVA**

**CLAUDIO CASTRO MATTOS  
MATRÍCULA Nº 2025016-1  
Brasília/DF, junho de 2005**



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA**  
**CURSO: ADMINISTRAÇÃO**  
**DISCIPLINA: MONOGRAFIA ACADÊMICA**  
**ÁREA: ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING**  
**PROFESSORA ORIENTADORA: ROSE MARY GONÇALVES**

**A IMPORTÂNCIA DA CRIAÇÃO DE NOVOS PRODUTOS COMO VANTAGEM  
COMPETITIVA**

**CLAUDIO CASTRO MATTOS**  
**MATRÍCULA Nº 2025016-1**

**Brasília/DF, junho de 2005.**

**CLAUDIO CASTRO MATTOS**

**IMPORTÂNCIA DA CRIAÇÃO DE NOVOS PRODUTOS COMO VANTAGEM  
COMPETITIVA**

Monografia apresentada como  
Requisito parcial para conclusão  
do curso de bacharelado em  
Administração do UniCEUB –  
Centro Universitário de Brasília.  
Professora orientadora: Rose  
Mary Gonçalves.

**Brasília/DF, junho de 2005**

“Os consumidores se tornaram seletivos. A comunicação comercial é cada vez mais ignorada. A novidade poderá ser a única maneira de capturar a sua atenção”.

Philip Kotler

Aos meus pais e amigos,  
Pelo apoio e carinho e  
exemplar dedicação quanto  
ao incentivo que nunca  
faltaram.

Agradecimentos,  
A Deus, por ter me dado saúde  
para poder estudar.  
Aos meus pais, por terem me  
apoiado em todos os momentos.  
A Professora Orientadora Rose  
Mary, pois sem a ajuda do qual  
este trabalho não teria se  
concretizado.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 01 – Estrutura ambiental do marketing.....	pág. 08
FIGURA 02 – Produtos de consumo.....	pág.19

## LISTA DE TABELAS

TABELA 01 – Motivos de fracassos de novos produtos.....	pág.25
---	--------

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 01 – Ciclo de vida dos produtos.....pág. 22

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 01.....pág. 13

## RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo apresentar a importância da criação de novos produtos para que as empresas se tornem e permaneçam competitivas no mercado.

No trabalho foram apresentados alguns conceitos como marketing, pesquisa de mercado, mix de marketing, produto e ciclo de vida dos produtos.

Após a apresentação dos conceitos foram apresentados alguns cases para demonstrar que realmente existe uma necessidade de criação de novos produtos. Foram apresentados cases de empresas como 3M, Gol linhas aéreas, Mc Donald's entre outras, que foram empresas que inovaram e criaram novos produtos e obtiveram sucesso, permanecendo competitivas no mercado e aumentando suas receitas.

Através da pesquisa e da análise dos cases de sucesso, foi possível demonstrar a importância da criação de novos produtos para que as empresas continuassem competitivas e/ou aumentassem suas vendas e participação no mercado, ou seja, pôde-se demonstrar que a teoria que mostra que as empresas têm de criar novos produtos para atender às novas necessidades dos consumidores realmente é aplicada na prática.

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	13
1.2	METODOLOGIA .....	15
2.	EMBASAMENTO TEÓRICO .....	16
2.1.	Marketing.....	16
2.2.	Mix de Marketing .....	18
2.3.	Pesquisa de Mercado.....	24
2.4.	Produtos .....	27
2.5.	Ciclo de Vida do Produto.....	33
3.	CASES .....	47
4.	DISCUSSÃO .....	52
5.	CONCLUSÃO .....	54
	BIBLIOGRAFIA.....	56

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo demonstrar a necessidade de inovação e criação de novos produtos para que as empresas permaneçam competitivas no mercado, possam maximizar seus resultados e para que possam atender às constantes mudanças de preferências e necessidades dos consumidores.

Para chegar até o conceito de estratégias de criação de novos produtos torna-se necessário a abordagem de conceitos como: marketing, mix de marketing, pesquisa de mercado, produtos e ciclo de vida dos produtos.

As necessidades dos clientes estão em constante mudança e esses estão cada vez mais exigentes. Para identificar as necessidades dos clientes e saber qual é o mercado em potencial para a empresa, torna-se necessário efetuar uma pesquisa de mercado, que é o que aponta para a empresa quais são as necessidades dos clientes e quais produtos são viáveis para atender a essas necessidades, informando para a empresa quais novos produtos ela deve colocar a venda no mercado.

Além de conhecer as necessidades dos clientes as empresas devem estar atentas as variáveis do ambiente e tentar adequar as variáveis do mix de marketing a elas.

O problema a ser investigado no trabalho é: realmente a criação de novos produtos ajuda na competitividade das empresas? Essa afirmação é verdadeira ou não?

O trabalho abordou de forma mais focada a importância da inovação e criação de novos produtos. Devido à dificuldade de se obter dados de empresas para fazer um estudo de caso, o trabalho irá mostrar alguns cases de empresas que inovaram e criaram novos produtos para comprovar a importância da inovação e criação de novos produtos para as empresas.

## **1.2 METODOLOGIA**

No presente trabalho, refletiu-se o método indutivo de abordagem, pois foram apresentados alguns casos para se chegar a algo geral.

A pesquisa realizada foi estritamente bibliográfica e visou formar uma base teórica composta por temas como marketing, pesquisa de mercado, mix de marketing, criação de novos produtos e ciclo de vida dos produtos.

## 2. EMBASAMENTO TEÓRICO

Para investigar se existe a necessidade de criação de novos produtos por parte das empresas, deve-se primeiramente abordar alguns assuntos que serão pertinentes para uma seqüência lógica de raciocínio para que se chegue a uma conclusão.

### 2.1. Marketing

Primeiramente deve-se definir Marketing, que é a base que sustenta o tema da pesquisa.

*marketing é uma orientação da direção da empresa baseada no entendimento de que uma tarefa primordial da organização é determinar: as necessidades, desejos e valores de um mercado consumidor alvo de formar efetiva COSTA (2003,p.60).*

Para o autor, marketing é algo contínuo, que não deve ser feito e depois abandonado pelas organizações, e não é uma estratégia utilizada para enganar os consumidores.

Outro conceito de marketing é formado pelos autores Lamb Jr, Hair e Mcdaniel (2004, p.06), que definem que o marketing pode ser observado por duas perspectivas: a primeira como sendo uma filosofia que busca otimizar a satisfação do cliente e a segunda como sendo um conjunto de atividades que são utilizadas para a implementação dessa filosofia.

Ainda segundo os autores Lamb Jr, Hair e Mcdaniel (2004), existe uma estratégia de marketing, que mostra a utilidade do marketing nas organizações. A

estratégia de marketing envolve três atividades, que são: 1) selecionar o mercado-alvo, que será onde a empresa irá trabalhar; 2) estabelecer o objetivo do marketing na empresa, que será uma declaração do que deve ser alcançado pela empresa através do marketing, e; 3) manter um composto de marketing que irá proporcionar a difusão do produto. No mesmo livro encontra-se uma definição de marketing fornecida pela Associação Americana de Marketing que define marketing como sendo:

*O processo de planejamento e execução da concepção, do preço, promoção e distribuição de idéias, mercadorias e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e das organizações.*

Dalrymple e Parsons (2001, p.01) fazem uma breve definição de marketing como sendo o simples fato de atender às necessidades dos clientes.

Para Gracioso (1997, p.16) a antiga definição, formulada na revolução industrial, mostra que marketing é um conjunto de atividades comerciais que tem por objetivo a troca de produtos entre os produtores e os consumidores. O autor acredita que essa visão era correta, mas deixava de englobar vários fatores da vida real. Para o autor a visão de marketing moderno significa produzir aquilo que os consumidores desejam. Ainda no livro de Gracioso (1997, p.17), encontramos um conceito que foi criado por Torrens, que diz que o marketing é o processo que tem o objetivo de levar a mercadoria certa para o consumidor certo na hora certa, ou seja, atender a demanda por determinado produto no momento em que ela é maior.

Ferreira (1995, p.891) fornece duas definições de marketing. A primeira diz que marketing é “O conjunto de estratégias e ações que provêm o desenvolvimento, o lançamento e a sustentação de um produto ou serviço no

mercado consumidor”. A segunda define marketing como sendo o “Conjunto de estratégias e ações que visam a aumentar a aceitação e fortalecer a imagem de pessoa, idéia, empresa, produto, serviço, etc., pelo público em geral, ou por determinado segmento desse público”.

Kotler (1998, p.27) define marketing como sendo um processo social e gerencial onde as pessoas suprem suas necessidades através da compra de produtos.

Todos os autores definem marketing de forma bastante semelhante, porém alguns detalham um pouco mais o conceito. Por definir o marketing de maneira mais clara e detalhada, o conceito a ser utilizado no trabalho será o conceito de Cobra (1992, p 35) que explica que o papel do marketing é identificar necessidades do mercado que ainda não são satisfeitas, colocando nesse mercado produtos ou serviços que passem a atender às necessidades dos consumidores, gerando resultados para as empresas e melhorando a qualidade de vida dos consumidores.

## **2.2. Mix de Marketing**

Para definir se existe ou não uma necessidade de criação de novos produtos, deve-se primeiramente observar a importância do produto, que é um item do mix de marketing, por isso existe a necessidade de conceituar mix de marketing e seus itens para chegar até a percepção da importância do produto como ferramenta de marketing.

Cobra (1992, p.43) mostra o mix de marketing como sendo um composto de marketing, onde se encontram os chamados 4 P's, que são suas ferramentas:

a) Preço (lista de preços, descontos, subsídios, período de pagamento e termos de crédito);

b) Promoção (propaganda, venda pessoal, promoção de vendas, relações públicas e merchandising);

c) Praça (canais de distribuição, cobertura, localização, inventário e transporte);

d) Produto (qualidade, características, opções, estilos, nome de marca, embalagem, tamanhos, serviços, garantias e retornos).

Cobra (1992, p.43) define esse mix de marketing como sendo uma ferramenta do marketing, que deve ser utilizada para que as empresas atinjam seus objetivos e metas. O autor acredita que os 4 P's devem ser utilizados conjuntamente para ajudar a neutralizar as forças ambientais, como por exemplo, uma alta na inflação, que diminui o poder de compra dos consumidores e conseqüentemente diminui as vendas do produto.

Boone e Kurtz (2002, p.21), também utilizam os 4 P's como as variáveis do mix de marketing. Os autores acreditam que para o sucesso do marketing na empresa todas as variáveis devem ser igualmente importantes e bem combinadas, pois não adianta a empresa fazer uma grande promoção de seu produto, mas não

ter um bom sistema de distribuição, ou fazer um produto de ótima qualidade e colocar esse produto em um mercado que não compre esse tipo de produto.

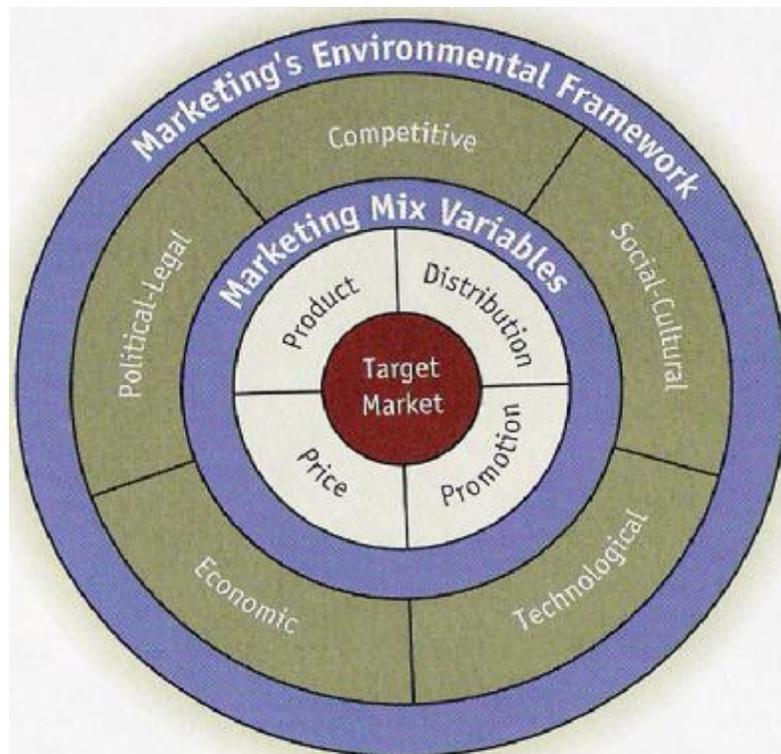


Figura 1: Estrutura ambiental do marketing  
Fonte: Boone e Kurtz ( 2002, p.21)

A figura 1 explica de maneira completa os impactos das variáveis do mix de marketing (*Marketing Mix Variables*), englobando as variáveis do ambiente externo das empresas (*Marketing's Enviromental Framework*). Para atingir o mercado alvo, as variáveis têm de agir em conjunto.

O processo interativo que ocorre no mercado quando as organizações concorrem buscando satisfazer as necessidades dos consumidores desse mercado é conhecido como o ambiente competitivo (*competitive*). As decisões de marketing tomadas por uma determinada empresa não afetam apenas os

consumidores, mas também todas as empresas que estão concorrendo no mesmo mercado, por isso as empresas devem estar sempre atentas às atividades das concorrentes.

Boone & Kurtz (2002, p.61) acreditam que existe três tipos de concorrência, são elas:

a) Concorrência entre produtos similares: Formada por empresas que estão no mesmo mercado comercializando produtos similares, por exemplo, a IBM que concorre com a Apple, a Compaq e a NEC no mercado de microcomputadores.

b) Concorrência entre produtos que podem ser substituídos por outros: Formada por empresas que ofertam produtos diferentes, mas que podem substituir os oferecidos pela concorrente, por exemplo, as motos são substitutas do automóvel, por serem mais econômicas e mais baratas, muitas pessoas deixaram de comprar carro e mudaram para moto.

c) Concorrência pela disputa de consumidores: Formada por empresas que competem pelo poder de compra dos consumidores, por exemplo, um carro concorre com um pacote de intercâmbio cultural, ou um CD da banda *Silverchair* concorre com um filme de *Hollywood* no mercado de entretenimento.

Geralmente a concorrência determina o sucesso ou fracasso de um produto, por isso os profissionais de marketing devem estar atentos às estratégias das concorrentes, e por isso esse ambiente influencia no mix de marketing, pois as

empresas devem se adaptar às variações de preço, praça, produto e promoções das concorrentes.

Outro ambiente que influencia no mix de marketing é o ambiente político-legal (*Political-Legal*). Nesse ambiente se encontram as leis, estatutos e regulamentações que as empresas precisam seguir. O não cumprimento dessas leis pode acarretar em multas para a empresa, publicidade negativa, entre outras punições.

A legislação abrange todos os aspectos que influenciam nas decisões de marketing de uma empresa, como: marcas, embalagens, formatos, distribuição, propaganda e promoção dos produtos e serviços. Um exemplo de regulamentação que as empresas devem acatar é a de que, segundo o código de defesa do consumidor, nenhum fornecedor pode colocar no mercado um produto que ele saiba que é altamente nocivo para a saúde.

Outro ambiente que influencia o mix de marketing segundo o gráfico é o ambiente econômico (*Economic*). Esse ambiente engloba os fatores que influenciam no poder de compra dos consumidores e nas estratégias de marketing das empresas. Esses fatores levam em consideração os ciclos de negócios, a inflação, o desemprego, os recursos disponíveis e a renda. Um bom exemplo de impacto que as empresas sofrem devido ao ambiente econômico é o impacto sofrido devido à inflação. A alta da inflação aumenta os custos de produção das empresas e ainda diminui o poder de compra dos consumidores, reduzindo bastante às vendas.

O ambiente tecnológico (*Technological*) também influencia no mix de marketing e conseqüentemente nas decisões de marketing das empresas. Esse ambiente engloba as ações de criação de novos produtos, aperfeiçoamento de produtos, aperfeiçoamento da produção dentre outras ações. As novas tecnologias podem tornar produtos rapidamente obsoletos e podem abrir novas oportunidades de mercados e negócios, por isso as empresas devem se preocupar bastante com essa variável, pois ela pode acabar com um produto e fazer crescer outro produto da concorrência.

O ambiente sócio-cultural (*Social-Cultural*) completa os ambientes que influenciam nas estratégias de marketing. Compõe esse ambiente a faixa etária das pessoas, a preocupação das pessoas com o meio ambiente, o tempo que as pessoas dedicam às famílias e amigos dentre outros. É o ambiente que relaciona o marketing com a sociedade e sua cultura. As empresas devem estar atentas a esse ambiente pois é nele que se define o mercado onde a empresa vai atuar, e por isso qual,quer mudança ocorrida nesse mercado deve ser observada pela organização e ela deve se adaptar para não perder seus clientes. É nesse ambiente que as empresas identificam quais necessidades os consumidores estão tendo, e como as necessidades mudam muito rapidamente, as empresas devem saber dessas mudanças e se adequar a elas para continuar a atender às necessidades de seus clientes.

Após demonstrar os conceitos de marketing e mix de marketing, torna-se necessário apresentar o conceito de pesquisa de mercado, que é o que define as

estratégias das empresas e permite que elas analisem a viabilidade de investimentos para criação de novos produtos.

### **2.3. Pesquisa de Mercado**

Lamb Jr, Hair e Mcdaniel (2004, p.243) definem pesquisa de Mercado como pesquisa de marketing, que é o processo de planejamento, coleta e análise de dados que ajudarão nas tomadas de decisões da empresa. Os resultados dessa pesquisa serão uma base para a administração tomar decisões com relação à preços dos produtos, onde os produtos serão comercializados, como os produtos serão distribuídos, se existe mesmo um mercado para o produto que a empresa está querendo expor e vários outros fatores que influenciarão na vida do produto, e talvez até na vida da empresa.

Lamb Jr, Hair e Mcdaniel (2004, p.246) mostram um *case* onde a pesquisa de mercado foi fundamental para a empresa, ajudando a organização a obter um rápido crescimento. O *case* é da empresa *chips frito-lay* da Tailândia. O departamento de marketing da empresa fez uma pesquisa e detectou que camarão era o prato preferido da população Tailandesa, assim eles fizeram outra pesquisa para saber se o sabor camarão nos *chips* iria agradar os consumidores. Para a surpresa da empresa os clientes disseram que não gostariam de *chips* com sabor de camarão, pois um salgadinho americano com sabor nativo era inadequado. A população entendia que um salgadinho bom era o salgadinho de origem ocidental, por isso a empresa decidiu continuar com os sabores tradicionais americanos na Tailândia. Essas pesquisas ajudaram a empresa a não implementar um produto que não teria um bom mercado consumidor, que poderia causar um enorme prejuízo para a empresa.

Costa (2003, p.201) define pesquisa de mercado como sendo a “coleta, qualificação e análise de todas as informações sobre problemas relacionados com a venda de bens e serviços”. A pesquisa de mercado tem o objetivo de descobrir as necessidades e desejos dos consumidores, de saber como os produtos podem ser vendidos e procura medir a aceitação de tais produtos junto ao público. A pesquisa de mercado pode ser utilizada em todas as fases do processo mercadológico, desde a criação do produto até sua embalagem final. Como os mercados e as necessidades dos consumidores estão sempre em constante mudança. A pesquisa é importante para fornecer à empresa as informações do que ela deve produzir para atender tais necessidades dos consumidores. Costa (2003, p.202) expõe ainda os principais objetivos da pesquisa de mercado, que são:

Descobrir respostas através de processos científicos
Dar uma descrição do mercado
Analisar o tamanho do mercado e da concorrência
Diferenciar potencial de mercado de mercado real
Monitorar o comportamento do mercado (consumidor, preço, produto e marca)
Verificar a atuação de metodologias, estratégias e políticas.
Saber se a remuneração paga à força de vendas é compatível com o mercado
Determinar a aceitação de novos produtos pelos consumidores
Estudar produtos concorrentes
Determinar razões de insatisfação

## Medir a eficiência da propaganda e da promoção

Quadro 1: Objetivos da pesquisa de mercado  
Fonte: Costa (2003, p.202)

Para Cobra (1997, p.111) pesquisa de mercado é a coleta e análise dos fatos referentes aos problemas relacionados à transferência e venda de mercadorias e serviços. O autor acredita que a pesquisa de mercado é necessária como ferramenta de tomada de decisões, pois informa aos administradores a viabilidade do sucesso de determinado produto em determinado mercado. Se a pesquisa for bem conduzida ela pode ajudar muito na solução de problemas de marketing, como: onde vender o produto, para quem vender, qual preço determinar, como distribuir, como deve ser a embalagem etc.

Dias (2003, p.368) chama pesquisa de mercado de pesquisa de marketing. A pesquisa de marketing é o processo de coleta e análise de informações relativas aos problemas de marketing enfrentados pela empresa. Essa pesquisa é direcionada para uma situação de resolução de problema ou tomada de decisão e tem como objetivo reduzir os riscos da tomada de decisão. Além de ajudar nas decisões, os resultados da pesquisa podem ser utilizados para promover a marca ou o produto, por exemplo, uma empresa divulga os dados favoráveis de satisfação do cliente na propaganda de determinado produto. Os objetivos da pesquisa são: identificar novas oportunidades para as empresas; entender melhor o comportamento do mercado e entender os hábitos, preferências, necessidades e comportamento de compra dos consumidores.

Ainda no livro de Dias (2003, p.369), encontra-se uma definição da Associação Americana de Marketing para pesquisa de marketing, que é uma

definição mais completa. Pesquisa de mercado é uma função que liga o mercado consumidor às empresas por meio da informação que acaba por ser também utilizada para identificar e definir oportunidades e riscos de marketing; melhorar e avaliar ações de marketing; observar o desempenho de marketing e aumentar a compreensão do processo de marketing.

#### **2.4. Produtos**

Como o objetivo da pesquisa é demonstrar a necessidade de criação de novos produtos, torna-se necessário demonstrar os conceitos, aplicações e tipos de produtos.

Cobra (1992, p335) define produto como sendo uma combinação de partes físicas e partes intangíveis, onde a parte física é o produto em si e a parte intangível é o conceito da marca do produto. Por exemplo, um relógio da marca Rolex é formado pelos componentes físicos como a bateria, a máquina que move os ponteiros dentre outros e formado pelo status que a marca rolex promove ao consumidor.

Kotler (1998, p.28) afirma que produto é algo que pode ser oferecido a um mercado, para que seja consumido satisfazendo um desejo ou uma necessidade dos consumidores. O autor dá um significado mais simplório para produto, não abordando os fatores que o acompanham, como por exemplo, o status que determinados produtos promovem.

Maximiano (1995, p.226) conceitua produto como um conjunto de atributos tangíveis e intangíveis que o consumidor adquire para satisfazer determinada necessidade ou desejo.

Para Berkowitz, Kerin, Hartley e Rudelius (2003, p.03) produto é um bem ou serviço que consiste em alguns atributos tangíveis e intangíveis que satisfazem as necessidades dos consumidores e são trocados por uma quantia em dinheiro ou qualquer outra unidade de valor. Os autores acreditam que os produtos se encaixam dentro de duas perspectivas empresariais, que são a linha de produtos e composto de produto.

Ainda segundo Berkowitz, Kerin, Hartley e Rudelius (2003, p.04), uma linha de produtos é um grupo de produtos que são intimamente relacionados que atendem um mesmo grupo de clientes, tem normalmente a mesma faixa de preço e são vendidos em um mesmo tipo de lojas. Por exemplo, as linhas de produtos da Nike são a de calçados e a de roupas esportivas.

Composto de produto é um conjunto de linhas de produtos que as empresas oferecem, por exemplo, a *American Brands* oferece várias linhas de produtos, como a de cigarros, equipamentos esportivos, bebidas destiladas etc.

Além das linhas de produtos, Berkowitz, Kerin, Hartley e Rudelius (2003, p.04) utilizam uma classificação de produtos, que se dão através do grau de tangibilidade do produto e do tipo de usuário de determinado produto. A classificação de produtos por grau de tangibilidade divide os produtos em três categorias:

a) A primeira é a dos produtos não duráveis, que são aqueles que são consumidos na primeira utilização, como alimentos e combustíveis.

b) A segunda é a dos produtos duráveis, que são aqueles usados por mais vezes, como aparelhos de som e automóveis.

c) A terceira é a dos serviços, que são atividades, satisfações e benefícios oferecidos à venda.

A classificação por tipo de usuário concentra-se no mercado e no comportamento de compra do usuário, visando atender especificamente às necessidades de determinados usuários.

Lamb Jr, Hair e McDaniel (2004, p.296) definem que produto é tudo que uma pessoa recebe em uma relação de troca. O produto pode ser uma coisa tangível como um celular, um serviço como um corte de cabelo ou uma idéia como “não jogue lixo no chão”.

Lamb Jr, Hair e McDaniel (2004, p.298) também acreditam que o produto não engloba apenas a unidade física, mas também vários outros fatores, como embalagem, garantia, marca, serviços pós-venda e imagem da empresa. Os produtos devem ser fabricados para atender necessidades e desejos dos consumidores, assim como demonstrado na definição dos autores Lamb Jr, Hair e McDaniel (2004, p.296) que explica que “Compramos coisas não só pelo que fazem, mas também pelo que significam para nós”. Lamb Jr, Hair e McDaniel (2004, p.299) fazem ainda uma classificação de produtos, podendo ser produtos de consumo ou

produtos industriais. Produtos industriais são aqueles que são utilizados para a fabricação de outros produtos. Produtos de consumo são aqueles produtos comprados para satisfazerem uma necessidade ou desejo de um indivíduo. Os produtos de consumo são divididos em quatro grupos, produtos de conveniência, produtos de compra comparada, produtos de especialidade e produtos não demandados.

Lamb Jr, Hair e McDaniel (2004, p.296) definem que:

a) Um produto de conveniência “é um relativamente barato que demanda pouco esforço de compra”, ou seja, um produto que o consumidor não deseja dispor de muito esforço para adquiri-lo, como doces, aspirinas, refrigerantes etc.

b) Produto de compra comparada é um produto normalmente mais caro que o de conveniência e encontrado em menos lojas, é um produto em que o consumidor pesquisa várias marcas e lojas antes de efetuar a compra.

c) Um produto de especialidade é aquele em que o consumidor não aceita um substituto, o consumidor procura pelo produto específico, por exemplo, um relógio fino, um automóvel BMW dentre outros.

d) Um produto não demandado é aquele que os consumidores ainda não conhecem ou aquele que os consumidores não compram.

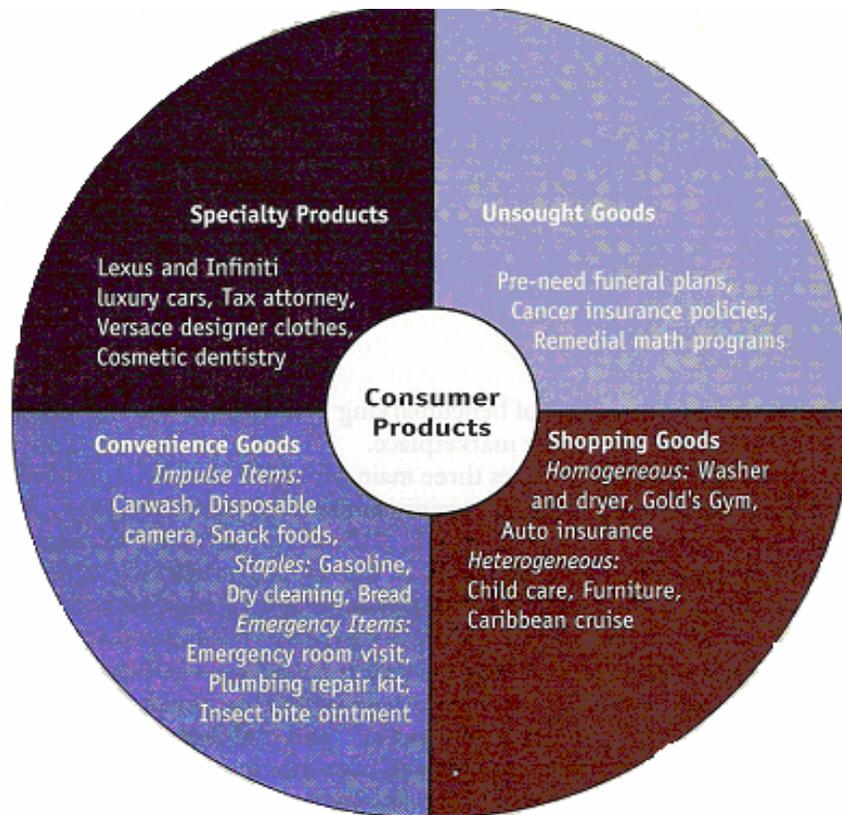


Figura 2: Produtos de consumo  
 Fonte: Boone & Kurtz (2002, p.334)

A figura 2 demonstra os quatro grupos que compõe os produtos de consumo (*consumer products*). Produtos de especialidade (*specialty products*), produtos de conveniência (*convenience goods*), produtos de compra comparada (*shopping goods*) e produtos não demandados (*unsought goods*).

Boone e Kurtz (2002, p.328) definem produto como um pacote de atributos físicos, simbólicos e serviços feitos para satisfazer as necessidades dos clientes. Os autores também explicam que cada produto pode satisfazer várias necessidades diferentes, afinal os consumidores têm necessidades diferentes que podem ser atendidas pelo mesmo produto, como por exemplo um vídeo cassete, que para alguns serve para gravar filmes que passam na televisão, para outros serve para assistir filmes alugados dentre outras coisas. Os autores também dividem

os produtos em produtos de conveniência, produtos de compra comparada, produtos de especialidade e produtos não demandados.

Costa (2003, p. 15) também define produto como tudo aquilo capaz de satisfazer um desejo ou uma necessidade. As pessoas compram as expectativas dos benefícios do produto, por exemplo, quando se compra um vestido, não se está comprando apenas o vestido, e sim comprando a moda. A compra dos produtos sempre se dá dessa maneira, com pessoas comprando um conjunto de benefícios com o produto, se tornando satisfeitas quando todos os benefícios atendem às suas necessidades. Para Costa (2003, p.15) o produto pode ser um bem, uma idéia ou um serviço.

Costa (2003, p.16) demonstra também o planejamento que deve ser feito para os produtos. A empresa deve analisar os produtos concorrentes, analisar as necessidades e hábitos dos consumidores, desenvolver idéias, determinar a oportunidade de lançamento do produto no mercado e desenvolver programas promocionais. Dessa maneira a organização saberá a necessidade do mercado e poderá atuar onde existem as necessidades dos consumidores, tornando assim a venda do produto viável.

Slack, Chambers e Johnston (2002, p.140) também acreditam que os clientes compram na verdade um pacote com vários benefícios que o produto oferece, os clientes compram conceitos, por exemplo quando compram uma máquina de lavar, eles não estão comprando apenas um produto que irá lavar suas roupas, mas estão querendo uma máquina que tenha um visual moderno e bonito,

que tenha um tamanho que caiba no espaço disponível em suas casas, que dure bastante tempo, que tenha garantia dentre outros fatores.

De maneira geral, os autores acreditam que os consumidores compram conceitos, idéias e benefícios quando compram um produto, por isso as empresas devem se preocupar com o pacote de benefícios que compõe o produto para que possam satisfazer seus clientes.

## 2.5. Ciclo de Vida do Produto

As empresas devem se preocupar com novos produtos, pois todos os produtos têm um determinado ciclo de vida.

Berkowitz, Kerin, Hartley e Rudelius (2003, p.32) definem que os produtos têm um ciclo de vida no mercado que descreve os estágios que o produto atravessa. Esses estágios são: introdução, crescimento, maturidade e declínio. O gráfico abaixo demonstra como ocorrem esses estágios.



Gráfico 1: Ciclo de vida dos produtos  
Fonte: Costa (2003, p.16)

a) O estágio de introdução ocorre quando se lança um produto no mercado, onde as vendas vão crescendo lentamente.

b) O estágio de crescimento vem logo após o estágio de introdução e nele ocorre um aumento rápido das vendas do produto.

c) Após o estágio de crescimento encontra-se o estágio de maturidade do produto, onde o produto passa por uma desaceleração nas vendas, nesse estágio a maioria dos consumidores já comprou o produto.

d) A partir desse estágio o produto entra em declínio, pois as vendas começam a cair e a partir daí a empresa deve ter uma estratégia para criar um novo produto ou tentar prolongar um pouco mais o ciclo de vida modificando o produto, modificando o mercado ou reposicionando o produto para tentar aumentar e prolongar suas vendas.

Berkowitz, Kerin, Hartley e Rudelius (2003, p.42) demonstram que a modificação do produto significa alterar a característica do produto, como qualidade, desempenho ou aparência. Modificar o mercado significa criar novas maneiras de se utilizar o produto, como, por exemplo, a campanha que a *Orange Growers Association* fez, recomendando o consumo de suco de laranja durante o dia todo e não apenas no café da manhã. Já a estratégia de reposicionamento do produto, a empresa busca atingir novos mercados para atingir novos clientes e aumentar as vendas.

Costa (2003, p. 16) Também mostra o ciclo do produto com quatro fases:

- a) Introdução (produto levado ao mercado pela primeira vez);
- b) Crescimento (a demanda pelo produto cresce rapidamente);
- c) Maturidade (demanda atinge seu máximo e nivela-se) e
- d) Declínio (Produto perde atração e as vendas caem rapidamente).

Costa (2003, p.16) acredita que o ciclo de vida do produto deve ser uma atividade estratégica da empresa, podendo aumentar a vida útil do produto quando perceber em qual estágio ele se encontra no ciclo de vida. Para o autor existem algumas técnicas que as empresas podem utilizar para prolongar o ciclo de vida do produto como: diferenciar seu produto dos outros concorrentes como preço, embalagem e características; melhorar a divulgação do produto no mercado; investir em treinamento no setor de vendas e investir em novas tecnologias para a produção, vendas e distribuição.

Lamb Jr, Hair e McDaniel (2004, p.337) acreditam que o ciclo de vida do produto é uma das principais ferramentas do marketing. O ciclo de vida do produto permite que a empresa controle os estágios de aceitação de seu produto, do momento que ele entra no mercado até o momento que ele some. O tempo de cada estágio do ciclo varia muito de produto para produto, podendo ser de semanas para produtos como itens da moda e de décadas para produtos como lavadoras de roupas.

## 2.6. Inovação e Desenvolvimento de Novos Produtos

Após definidos os conceitos que fazem parte da base teórica que sustenta este trabalho, torna-se possível à definição de desenvolvimento de novos produtos, para atingir o objetivo geral que é demonstrar a importância e necessidade de criação de novos produtos.

Cobra (1997, p.184) acredita que a geração de novas idéias para desenvolvimento de novos produtos tem sido crucial para a sobrevivência e competitividade de muitas empresas. Para o autor, a inovação é muito importante, mas produz riscos para as empresas e por isso, várias delas, não inovam para não correrem riscos. Por não querer correr riscos essas empresas acabam sofrendo uma interação negativa e acabam por fracassar. Para o autor, a falta de visão com relação à necessidade de criação de novos produtos tem gerado um fracasso em vários negócios de várias empresas.

Cobra (1997, p.185) acredita que novos produtos nada mais são do que adaptações de antigas necessidades que não foram satisfeitas no passado. Mas acredita também que existem as invenções, como por exemplo o transplante de coração, que foi uma invenção criada pelo homem que encontra um mercado importante para a melhoria da qualidade de vida das pessoas. Essas invenções aparecem no mercado para atender novas necessidades dos consumidores.

A possibilidade de fracasso de novos produtos é o maior risco enfrentado pelas empresas que inovam, mas como abordado por Cobra as empresas que não arriscam a inovar correm um grande risco de saírem do mercado.

Uma pesquisa feita pelo *National Industrial Conference Board* (Cobra, 1997, p.186), em 1976, nos Estados Unidos, demonstra as razões pelas quais os produtos fracassam demonstrada por Cobra.

Tabela 1: Motivos de fracasso de novos produtos

1. Inadequação da análise de Mercado	32%
2. Defeitos do Produto	23%
3. Altos custos de Produção	14%
4. Timing de lançamento	10%
5. Concorrência	8%
6. Esforço de Marketing inadequado	13%

Fonte: Cobra (1997, p.187)

Um fracasso que marcou bastante foi o da Coca-Cola em 1985 quando a empresa tentou substituir a tradicional Coca-Cola pela *New Coke*. A pesquisa de mercado demonstrava que haveria aceitação, mas a empresa esqueceu de perguntar na pesquisa se as pessoas gostariam que houvesse uma substituição, e aí veio o fracasso do novo produto, pois os consumidores não queriam a substituição da tradicional Coca-Cola. Cobra(1997, p.186).

Cobra (1997, p.188) demonstra os principais pontos que devem ser abordados pelas empresas no processo de desenvolvimento de novos produtos. O autor define que primeiramente deve-se identificar as oportunidades de mercado

(necessidades dos consumidores); depois a investigação de idéias (possível volume de vendas inicial, número de concorrentes, oportunidades tecnológicas, disponibilidade de matéria prima dentre outras); Análise de viabilidade (se existe demanda pelo produto, análise de lucros e custos e análise de retorno do investimento); Teste de conceito (para saber o que os consumidores acham do novo produto); Teste de mercado (teste onde o produto é colocado no mercado para saber o que os consumidores acharam dos preços, embalagem, distribuição, propaganda etc); Introdução do produto no mercado (o produto aprovado vai para o mercado) e finalmente a comercialização do produto.

Costa (2003, p.303) também acredita que novos produtos são fundamentais em economias competitivas, pois as preferências dos consumidores mudam e os avanços tecnológicos tornam os produtos antigos em obsoletos. Costa (2003, p.303) acredita que para a empresa ser bem sucedida ela deve diagnosticar rapidamente as mudanças das preferências dos consumidores e reagir a elas. Para Costa (2003, p.303) uma das principais razões das empresas fabricarem novos produtos é porque assim elas utilizam melhor seus recursos.

Outro motivo é para diversificar a linha de produção, quanto mais produtos diferentes a empresa possuir, mais diversificada será sua linha de produção, e assim ela pode aumentar sua participação em diferentes mercados, pode vender seus diferentes produtos em diferentes mercados, o que aumenta as chances de sucesso da empresa.

Os novos produtos devem atender às novas necessidades dos consumidores e trazerem um lucro para a empresa. Para Costa (2003, p.304) o

processo de desenvolvimento de novos produtos precisa levar em consideração aspectos como: utilidade do produto - oferecer o produto para o mercado consumidor certo na hora em que a demanda é grande; acessibilidade do produto – Tornar o produto acessível aos consumidores alvo, fornecendo a um preço acessível e distribuindo o produto com eficiência; versatilidade do produto – criar um produto que seja de boa qualidade e útil; variedade do produto – oferecer uma grande variedade de modelos do mesmo produto; visual do produto – Tornar o aspecto exterior do produto bonito e criar uma embalagem para o produto que seja resistente, de fácil manuseio, tenha todas as instruções necessárias etc.

Costa (2003, p.305) acredita que está ficando cada vez mais arriscado não inovar. A inovação contínua é a única maneira de não deixar que a empresa fique obsoleta. Costa (2003, p.305) ainda faz uma distinção entre os novos produtos, dividindo-os em: inovações reais – Produtos únicos que não existem substitutos; reposições adaptáveis – São produtos que introduzem modificações radicais que possibilitam a substituição dos antigos; e produtos imitativos – são aqueles que a empresa acha que inovou, mas o mercado sabe que não houve mudanças significativas. Costa (2003, p.305) ainda declara que os novos produtos normalmente são lançados nos finais de semana, pois as pessoas prestam mais atenção à televisão e lêem mais jornais e revistas.

Dalrymple e Parsons (2003, p.83) acreditam que a razão básica para as empresas lançarem produtos novos no mercado é substituir os produtos que já tenham perdido o interesse dos consumidores. Dalrymple e Parsons (2003, p.83) acreditam que a obsolescência é real e as empresas devem ficar atentas para o desenvolvimento de novos produtos para continuarem vivas e prósperas. Dalrymple

e Parsons (2003, p.83) definem novos produtos como bens e serviços diferentes daqueles que a empresa já produziu. O lançamento de novos produtos no mercado aumenta as receitas e lucros das organizações e é um fator chave para a sobrevivência e crescimento das organizações.

Lamb Jr, Hair Jr e Mcdaniel (2004, p.326) acreditam que novos produtos são importantes para sustentar o crescimento e os lucros das empresas e para substituir os itens que já se tornaram obsoletos no mercado. O autor divide novos produtos em seis categorias, são elas:

a) Produtos novos para o mundo: São produtos que criam um mercado completamente novo. O telefone celular quando foi lançado foi um novo produto que criou um mercado que não existia.

b) Novas linhas de produtos: São adaptações feitas em produtos que já existem para que eles entrem em novos mercados. Por exemplo uma empresa que fabrica botas de couro que passa a fabricar botas de borracha para trabalhadores, atingindo assim outro mercado.

c) Acréscimos à linha de produtos da empresa: São novos produtos que a empresa lança para complementar a linha que já existe. Por exemplo uma empresa de cigarros, que cria um tipo de cigarro que tem sabores.

d) Melhorias de produtos existentes: São melhorias feitas em produtos já existentes.

e)Produtos reposicionados: São produtos que já existem que são direcionados para outros mercados.

f)Produtos com preços baixos: Produtos que oferecem desempenho similar ao das marcas concorrentes a um preço inferior.

Lamb Jr, Hair e Mcdaniel (2004, p.326) ainda citam alguns cases de empresas que inovam e tem resultados positivos. A 3M Corp. lança cerca de 500 novos produtos a cada ano. A *Colgate-Palmolive Company* atribui aos novos produtos lançados pela empresa entre 1993 e 1997 a receita de dois bilhões e oitocentos milhões de dólares, o equivalente a quase um terço de sua receita total no período. A Johnson & Johnson e a Gillette Co. acreditam que os produtos lançados nos últimos cinco anos representarão 36% e 50% das receitas totais das duas empresas. E ainda, houve um aumento de 80% nas vendas de cereais de marcas novas no mercado nos últimos dez anos.

Robinson e Hall (1971, p.112) acreditam que todas as empresas estão sempre se esforçando para melhorar suas posições no mercado e aumentar suas vendas. Um dos meios mais eficientes para atingir esses objetivos é oferecer um produto de melhor qualidade do que os das concorrentes, o que pode ser percebido pela crescente entrada de novos produtos no mercados.

Robinson e Hall (1971, p.112) defendem a idéia de que o povo ocidental se acostumou a ter produtos novos e de melhor qualidade a cada ano, e por isso estão sempre na expectativa por tais produtos, o que acaba fazendo com

que as empresas criem novos produtos para se manterem competitivas no mercado, pois se elas não o fizerem, haverá outras que o farão e tomarão o mercado.

Com o avanço da tecnologia, os produtos que um dia foram populares e venderam bastante se tornam obsoletos. Empresas concorrentes podem destruir um produto lançando outro novo de melhor qualidade, afinal as exigências dos consumidores mudam drasticamente e as empresas devem se adequar para atender a elas.

Robinson e Hall (1971, p.113) acreditam que as empresas devem, antes de colocar os produtos no mercado, fazer um estudo sobre o mercado existente e sobre as necessidades que os clientes desse mercado têm, pois sem esse estudo a empresa pode entrar em um mercado errado e acabar por não obter sucesso com seu novo produto pois esse não estará atendendo às necessidades, conseqüentemente não estará vendendo.

O primeiro aspecto para que as empresas estudem o mercado consiste em saber por que as pessoas compram. Os autores definem duas razões que explicam porque as pessoas compram, são elas:

a) Razões subjetivas: quando a compra é motivada por uma necessidade ou desejo do consumidor.

b) Razões objetivas: quando os consumidores calculam as vantagens e desvantagens de comprar determinado produto.

Para implementar um novo produto em que as compras se dão por razões subjetivas, as empresas devem analisar grupos de pessoas em um determinado local que compram por razões de valorização social, prestígio, novidade, popularidade, conforto e outros similares. Analisando esses aspectos a empresa ainda pode estudar qual deles será eficiente para persuadir o consumidor na compra do produto e explorá-lo para vender mais.

Já para os produtos que são comprados por razões objetivas, como segurança, qualidade, economia, rendimento, dentre outros, as empresas devem tentar equilibrar os fatores, pois o consumidor analisa os prós e contras do produto antes de comprá-lo, e com certeza o produto deve ter mais prós do que contras para ter sucesso na venda.

Sandhusen (1998, p.283) acredita que novo produto é qualquer coisa nova e pode ser dividido em três categorias:

a) Grande inovação: Um produto que nunca foi vendido por nenhuma outra empresa, por exemplo o aparelho de DVD quando foi lançado.

b) Pequena inovação: Um produto que nunca foi vendido pela empresa mas já estava no mercado, como os aparelhos celulares da LG, que entraram no portfólio da empresa mais tarde.

c) Modificação: Qualquer ajuste ou melhoria que a empresa faz no produto, como cor, estilo, embalagem dentre outros.

A empresa de consultoria Booz, Allen & Hamilton fez uma pesquisa em Nova Iorque em 1982 apud (Sandhusen, 1998) com novos produtos e revelou que 70% dos produtos comercializados por empresas norte-americanas são meras modificações de produtos, 20% são pequenas inovações e apenas 10% são grandes inovações. A pesquisa também demonstra que as grandes inovações ganham mais apoio da alta gerência.

Sandhusen (1998, p.285) expõe que muitas empresas consideram o desenvolvimento contínuo de novos produtos crucial para seu crescimento no mercado. Essas empresas encontram nos novos produtos meios de alcançar uma diversidade de objetivos corporativos, tais como se igualar aos concorrentes, completar uma linha de produtos, satisfazer os objetivos de crescimento das vendas e utilizar a capacidade de excesso.

Em contraste com essas empresas que inovam, existem as empresas que não criam novos produtos devido aos mercados segmentados, a falta de oportunidade por causa da limitação tecnológica, o período de vida muito menor para um número relativamente pequeno de novos produtos bem-sucedidos, o custo elevado do desenvolvimento de um novo produto e a falta de capital para cobrir esse custo. Por não inovarem devido a esses fatores, essas empresas nunca se tornam líderes de mercado.

Rocha e Christensen (1999, p.231) demonstram que existem duas diferentes definições para novos produtos, uma sendo mais ampla que define novo produto como qualquer tipo de inovação ou aprimoramento no produto, e a outra,

mais restrita, define novo produto como aquele produto que é inédito, totalmente novo e original.

Stalk e Hout (1993, p.117) acreditam que a inovação é um fator determinante para o sucesso a longo prazo de qualquer empresa. A Ford, por exemplo, nos anos 80, melhorou drasticamente o desempenho da empresa com a criação de quatro novos modelos de carro: o Taurus, o Lincoln, o Thunderbird e o Probe.

As inovações são importantes para empresas de qualquer porte e podem virar de cabeça para baixo o equilíbrio competitivo, por incitar clientes à mudança e por colocar os concorrentes na defensiva. Para os autores, a primeira empresa que demonstrar uma inovação convincente normalmente é a que colhe o maior prêmio, pois os clientes exigem novos produtos sempre e reconhecem quando a empresa é inovadora e atende suas necessidades.

Pela necessidade de atender às exigências dos clientes, as empresas que deixam seu ritmo de inovação ficar ultrapassado, normalmente perdem mercado para as concorrentes que estão com um ritmo acelerado de inovação. Por essa razão as empresas que querem chegar à liderança do mercado e permanecerem, devem buscar sempre a inovação.

Este trabalho iria utilizar um estudo de caso para demonstrar a importância da criação de novos produtos, mas devido à uma dificuldade enorme para coleta dos dados das empresas, tornou-se necessária a apresentação de estudos de caso de empresas que inovaram e criaram novos produtos. Serão

apresentados os casos da GOL, da *Ford*, da *Procter & Gamble*, do *Mc Donald's*, da Papel Virtual, da 3M, da *Hero*, da Ferrero e da *Barbie*.

### 3. CASES

**GOL linhas aéreas**, uma empresa de transporte aéreo. A criação da GOL foi um dos casos mais inovadores e arriscados do Brasil nos últimos anos, pois a empresa foi criada dentro de um cenário de crise na aviação. A empresa inovou com preços muito inferiores aos das concorrentes devido à reduções de custos, criando um novo conceito para comida de avião, pois a GOL só serve amendoim e barra de cereal, o que acaba por reduzir drasticamente os custos da empresa, podendo assim abaixar os preços e atrair cada vez mais clientes. Esse fato fez com que a GOL se tornasse uma das maiores empresas no setor e fez também com que a empresa fechasse o ano de 2002 com 17% de participação no mercado e com um faturamento superior a 650 milhões de reais. SIMANTOB e LIPPI (2003, p. 15).

**Ford**, uma empresa que fabrica automóveis e caminhões. O caso da Ford foi muito interessante pois a empresa resolveu inovar e mudar seu produto depois de consultar seus clientes, que informaram o que não estava agradando a eles. A Ford fez uma pesquisa e descobriu que as mulheres estavam ficando incomodadas com a luz de cortesia dos carros, pois estas eram muito fortes e despertavam seus filhos. Assim a Ford resolveu criar um modo bebê de iluminação no seu novo carro, a minivan Windstar, onde apenas as luzes do chão do automóvel eram ligadas, preservando assim o sono dos bebês. Essa mudança foi uma adaptação de um produto que a empresa já produzia, mas mesmo assim foi uma inovação no sistema de iluminação dos carros que agradou os clientes. SIMANTOB e LIPPI (2003, p. 35).

**Procter & Gamble**, uma empresa que tem produtos em vários segmentos de mercado, como fraldas, absorventes, pomadas entre vários outros. A empresa

Procter & Gamble lançou no mercado brasileiro de fraldas descartáveis uma fralda para consumo popular, a pampers uni, que custava cerca de 70% menos que as fraldas das concorrentes que estavam fazendo fraldas descartáveis para o público com alto poder aquisitivo. Os resultados dessa inovação foram muito positivos. De 1,8 bilhões de unidades vendidas em 1993, o mercado aumentou o consumo para 2,5 bilhões e a Procter & Gamble conquistou a liderança do mercado com quase 30 % de participação. Nesse caso a empresa resolveu inovar reduzindo os preços e atingindo um mercado diferente, que era o mercado de pessoas que não possuíam um alto poder aquisitivo. LAMB JR, HAIR e MCDANIEL (2004, p.330).

**Mc Donald's**, empresa do ramo alimentício de *fast food*. O caso do Mc Donald's é um dos mais atuais casos de criação de novos produtos. A empresa vive uma situação onde seus clientes estão se preocupando cada vez mais com a saúde, e como os produtos da rede Mc Donald's são conhecidos como altamente calóricos e prejudiciais a saúde, a rede percebeu que deveria fazer mudanças em seu cardápio e torná-lo mais saudável. Assim a empresa criou saladas, sucos e até frango grelhado em seus sanduíches para atender às novas necessidades de seus clientes e assim continua obtendo lucros STEFANO(2004).

Outro case também do *Mc Donald's* é o de criar brindes para acompanhar os sanduíches. A empresa inovou e resolveu colocar alguns brindes junto com suas promoções infantis. A empresa utiliza brindes que estão na mídia e que as crianças gostam, assim muitas vezes a criança não faz o pedido apenas pelo sanduíche, e sim pelo brinde que vem acompanhando e que poderá ser colecionado. Esses brindes aumentaram as vendas das promoções Mc lanche feliz, que são as promoções que vêm acompanhadas dos brindes.

**Papel Virtual**, uma editora que publica livros de pequenas tiragens. Um dos sócios da Papel Virtual estava pesquisando para sua tese de mestrado o mercado editorial do Brasil e do mundo e descobriu que havia cerca de 40 mil autores no Brasil em busca de uma editora para publicar seus livros de pequena tiragem. Percebendo o alto número de autores, Tomaz Adour e seu sócio André Figueiredo resolveram criar a Papel Virtual, empresa que imprime os livros de pequena tiragem e ainda pagam aos autores 20% de direitos autorais. Em 2002 a Papel Virtual publicou 250 mil livros, sendo 150 novos títulos. SIMANTOB e LIPPI (2003, p. 57).

**3M**, uma empresa que possui um enorme portfólio de produtos em vários segmentos diferentes. Um dos casos mais famosos de inovação e criação de um novo produto é o caso do Post-it. Um cientista da 3M estava tentando criar um adesivo muito forte, mas algo de errado aconteceu e ele acabou criando um adesivo mais fraco. Outro cientista da 3M tinha eu certo problema para marcar as páginas de seu livro de cantos da igreja. Ele sabia que não poderia usar cola pois danificaria o papel. Foi aí que ele aproveitou o trabalho fracassado do outro cientista para criar pequenos papéis com o adesivo fraco para marcar livros sem danificar suas páginas. E assim nasceu o Post-it, um produto bastante utilizado no mundo inteiro e que representa mais de 400 milhões de dólares de faturamento mundial para a empresa. Site 3M ([www.3m.com.br](http://www.3m.com.br))

**3M**: Outro caso de inovação da 3M foi o da fita crepe. A fita crepe foi criada quando os primeiros carros de duas cores começaram a ser fabricados. O processo de mascaramento da pintura não era eficiente. Richard Drew, cientista da 3M, percebeu a oportunidade e criou a fita crepe, que hoje em dia é usada em várias

outras coisas além de mascaramento de pintura de automóveis. Site 3M ([www.3m.com.br](http://www.3m.com.br))

**3M:** Outra inovação da empresa foi descoberta graças a um acidente. Um funcionário do laboratório da empresa deixou cair acidentalmente em seu tênis umas gotas de um composto químico e reparou que após alguns dias percebeu que a área onde o composto havia caído estava mais limpa e mais resistente a água, assim a empresa descobriu um novo produto para proteger tecidos chamado *Scotchgard*. Site 3M ([www.3m.com.br](http://www.3m.com.br)).

**Hero:** A Hero é uma empresa que possui vários produtos alimentícios e queria entrar no mercado de cereais. O mercado de cereais já estava saturado e a empresa percebeu que deveria criar um novo conceito para a utilidade do cereal. A empresa então decidiu comercializá-lo para ser comido a qualquer hora do dia, e não apenas no café da manhã. Surgiu assim a idéia de se criar uma barra de cereal que pudesse ser consumida a qualquer hora. Como a idéia da barra foi inspirada nas barras de chocolate, a empresa resolveu também misturar o chocolate com a barra de cereal tornando seu sabor ainda mais agradável. Assim foi criada a barra de cereal, um produto completamente novo que abriu um mercado novo KOTLER e BES (2004, p. 67).

**Ferrero,** empresa fabricante de produtos alimentícios, mais especificamente de chocolate. A Ferrero é a empresa que criou o famoso *Kinder Ovo*. Essa foi a inovação da Ferrero. A empresa tentava criar uma barra de chocolate, mas o mercado estava muito saturado e ela precisava inovar, por isso resolveu criar um ovo de chocolate que vinha com um brinquedo dentro. O fato de colocar um brinquedo que podia ser colecionado fez com que as crianças

passassem a preferir o *Kinder Ovo*, pois além de se deliciarem com o chocolate, elas também poderiam brincar com a surpresa que vinha dentro do ovo. O *Kinder ovo* criou uma nova subcategoria no mercado de guloseimas e chocolates na qual é líder absoluto. Esse processo demonstra como é importante a inovação, pois se a Ferrero tivesse entrado no mercado de barras de chocolate não teria a mesma participação que tem no mercado que ela criou. KOTLER e BES (2004, p. 68).

O case das lojas de conveniência em postos de gasolina. A primeira loja de conveniência em posto de gasolina foi a *Seven Eleven*, que foi criada na década de 70 nos Estados Unidos. Com o aumento dos impostos na gasolina, os postos se viram obrigados a acrescentar algo para aumentar os lucros. A idéia de criar uma loja de conveniência foi bastante inovadora e importante para os postos, pois a margem de lucro da loja é de 50% enquanto a margem de lucro do litro da gasolina é de 1%. O consumidor acaba comprando na loja do posto pela facilidade, afinal seu carro está sendo abastecido e ele pode comprar o que falta em casa enquanto isso KOTLER e BES (2004, p. 72).

Outro case de inovação é o case da boneca ***Barbie***. As bonecas antigamente tinham aparência de bebês, nenhuma possuía características diferentes. Foi aí que Ruth Handler reparou sua filha brincando com uma boneca e decidiu fazer uma boneca que inspirasse as crianças a pensar no que elas queriam ser depois de crescidas. Assim foi criada a boneca *Barbie*. Uma boneca adolescente que exercia a profissão de modelo que até hoje é um sucesso de vendas. Quando foi criada foi um produto completamente novo e inovador que permitiu que seu criador faturasse muito dinheiro KOTLER e BES (2004, p. 76).

#### 4. DISCUSSÃO

Após apresentados os cases, pode-se confrontar a teoria com a prática. Os cases comprovam o que foi apresentado no quadro teórico, que demonstrou a criação de novos produtos como uma necessidade por parte das empresas para que as mesmas continuassem competitivas no mercado.

Através do gráfico de Ciclo de Vida do Produto apresentado, Costa (p.21), pode-se perceber que todo produto em determinado tempo acaba por entrar numa fase de declínio e se a empresa não criar novos produtos, para que estes estejam nas fases de introdução e crescimento, ela acabará por entrar também em declínio e não será mais competitiva no mercado.

Os produtos que entram em declínio acabam por se tornar produtos não demandados, como observado na figura 2, (Boone e Kurtz p.19) que são aqueles produtos que não são consumidos pelo mercado, tornando assim necessária a criação de novos produtos para que as empresas possuam outras opções de produtos para vender e continuarem competitivas no mercado.

A empresa que cria uma grande inovação, que é um produto novo para o mundo Sandhusen (p. 32), provavelmente tornará esse produto um produto de especialidade, pois não existiram produtos substitutos para a grande inovação e com isso a empresa terá todo o mercado para ela, podendo assim aumentar suas receitas.

Os casos demonstrados foram exemplos de produtos que não eram demandados pois não existiam no mercado e assim os consumidores ainda não buscavam tais produtos. O case da Hero, a empresa criou um novo produto que passou a ser um produto de conveniência, que segundo Boone e Kurtz (p.18), é um produto relativamente fácil de encontrar e barato.

Já no case da GOL, o serviço criado se encaixa na categoria de produto de compra comparada, que é um produto em que o consumidor pesquisa outras companhias antes de comprar sua passagem, BOONE e KURTZ (p.19).

O case das bonecas *Barbie* demonstra um produto criado que se tornou um produto de especialidade, ou seja, um produto em que os consumidores não aceitavam substitutos e compravam apenas as bonecas *Barbie*, BOONE e KURTZ (p.19).

Nos casos foi possível perceber que as empresas que inovaram e criaram novos produtos realmente obtiveram sucesso e estão competitivas no mercado e algumas até aumentaram suas receitas devido a criação de novos produtos, o que prova que a teoria está diretamente ligada à prática com relação a importância da criação de novos produtos como vantagem competitiva.

## 5. CONCLUSÃO

A presente pesquisa teve como principal objetivo demonstrar a importância da inovação e criação de novos produtos para que as empresas permaneçam competitivas no mercado.

Inicialmente foi elaborada a bibliografia que teve como destaque os conceitos de marketing, mix de marketing, pesquisa de mercado, produtos, ciclo de vida dos produtos e a importância da criação de novos produtos. Após demonstrar os conceitos, foram apresentados alguns cases de empresas que inovaram e criaram novos produtos e obtiveram êxito.

As empresas devem se preocupar em inovar, pois os clientes estão cada vez mais exigentes com os produtos consumidos. Criar estratégias de inovação e criação de novos produtos nas empresas faz com que elas se antecipem aos acontecimentos do mercado e do meio ambiente, desenvolvam planos de ação para maximizar os resultados e se tornem cada vez mais competitivas no mercado.

Através da pesquisa e da análise dos cases de sucesso, foi possível demonstrar a importância da criação de novos produtos para que as empresas continuassem competitivas e/ou aumentassem suas vendas e participação no mercado. Os cases apresentados aumentaram significativamente os resultados das empresas inovadoras.

Conhecer seus clientes e seu mercado de atuação são fatores importantes para que as empresas possam inovar e criar produtos que atendam os

desejos e necessidades dos clientes, pois os produtos só obtêm êxito se realmente atenderem às necessidades, pois ao contrário não haverá mercado para o novo produto. Para conhecer seus clientes a empresa deve utilizar a pesquisa de mercado, podendo assim identificar necessidades e mercados em potencial para inserir seu novo produto.

A partir do estudo feito foi possível confirmar que as empresas devem investir na inovação e criação de novos produtos para que possam maximizar seus resultados e continuar competitivas no mercado.

A limitação do trabalho se deu devido à dificuldade de se obter dados de empresas e por isso não foi feito um estudo de caso em uma empresa específica. Esse estudo de caso será a continuidade deste trabalho e será realizado durante o processo de educação continuada deste autor.

## BIBLIOGRAFIA

3M em [www.3m.com.br](http://www.3m.com.br) acesso em 25/05/2005.

BERKOWITZ Eric N., KERIN Roger A., HARTLEY Steven W. e RUDELIUS William. *Marketing*. 6.ed. Nova Iorque: LTC, 2003.

BOONE Louis e KURTZ, David. *Contemporary marketing*. 1.ed. Estados Unidos: Thomson, 2002.

COBRA, Marcos. *Administração de marketing*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

COBRA, Marcos. *Marketing básico: uma perspectiva brasileira*. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

COSTA, Nelson Pereira da. *Marketing para empreendedores: um guia para montar e manter um negócio: um estudo da administração mercadológica*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

DALRYMPLE, Douglas J. e PARSONS, Leonard J. *Introdução à administração de marketing*. 2.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

DIAS, Sérgio Roberto. *Gestão de Marketing*. 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Dicionário da Língua Portuguesa*. 1.ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1995.

GRACIOSO, Francisco. *Marketing: o sucesso em 5 movimentos*. São Paulo: Atlas, 1997.

KOTLER, Philip e TRIAS de Bes, Fernando. *Marketing lateral: uma abordagem revolucionária para criar novas oportunidades em mercados saturados*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LAMB, Charles W., HAIR, Joseph F. e MCDANIEL, Carl. *Princípios de marketing*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

ROBINSON, Edwin e HALL, Curtis. *Organização e administração de negócios*. 1.ed. Rio de Janeiro; McGraw-Hill, 1971.

ROCHA, Angêla e CHRISTENSEN, Carl. *Marketing, teoria e prática no Brasil*. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 1999.

SANDHUSEN, L. Richard. *Marketing Básico*. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 1998.

SIMANTOBI, Moisés e LIPPI, Roberta. *Guia Valor Econômico de Inovação nas Empresas*. São Paulo: Globo, 2003.

SLACK, Nigel, CHAMBERS, Stuart e JOHNSTON, Robert. *Administração da Produção*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

STALK, George. *Competindo contra o tempo*. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

STEFANO, Fabiane. Mc Donald's queima calorias. Revista Istoé Dinheiro. 22 de setembro de 2004.