



CATÓLICA
ESCOLA DAS ARTES

PORTO

DECIDIR MELHOR COM UMA ABORDAGEM *CUSTOMER-CENTRIC*
- retalhistas de papel e *designers* gráficos a servir melhor -

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa
para obtenção do grau de Mestre em Gestão de Indústrias Criativas

Lara Gil da Costa Lourenço

Porto, Outubro 2019



CATÓLICA
ESCOLA DAS ARTES

PORTO

DECIDIR MELHOR COM UMA ABORDAGEM *CUSTOMER-CENTRIC*

- retalhistas de papel e *designers* gráficos a servir melhor -

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa
para obtenção do grau de Mestre em Gestão de Indústrias Criativas

por

Lara Gil da Costa Lourenço

Trabalho efetuado sob a orientação da
Professora Doutora Susana Costa e Silva

e coorientação do
Professor Doutor Henrique Manuel Pereira

Porto, Outubro 2019

Dedico este trabalho final de mestrado ao meu querido pai.

Agradecimentos

Aos meus orientadores, Susana Costa e Silva e Henrique Manuel Pereira, pela disponibilidade, motivação e ajuda por a cada passo, terem direcionado este trabalho no caminho certo.

Ao professor Vítor Verdelho que desde o primeiro momento me incentivou e convenceu a seguir em frente com esta dissertação, por me ter ajudado a direcionar o tema a abordar e acompanhado durante todo o processo.

A toda a minha família que desde o início me motivou, e deu força para chegar até ao fim, nomeadamente ao meu marido, aos meus pais, ao meu irmão e à minha cunhada, todos me animaram nos dias mais difíceis e foram sem dúvida essenciais para que conseguisse chegar até aqui. Um agradecimento especial ao meu pai a quem dedico este trabalho, por todo o apoio incondicional durante todo o processo e em tudo na minha vida. Sem ele não teria sido possível concluir esta investigação. Por todas as lágrimas que absorveu, pelos abraços cheios de energia que me voltaram a dar força para continuar e pelos longos serões passados a discutir e a refletir sobre várias questões desta dissertação. Por nunca desistir de me fazer acreditar que sou capaz de alcançar os meus objetivos, e de passar horas a sonhar comigo sobre as formas de os concretizar. Por sempre me ouvir e alegrar, e acima de tudo, por ser o meu maior suporte para tudo na minha vida.

A todos os meus amigos que de alguma forma contribuíram para este trabalho, especialmente à minha querida sócia Mariana Leal Rato, por sempre me incentivar e por ter permitido que me dedicasse a este trabalho durante mais tempo do que à partida parecia possível.

A todos os colegas que participaram neste estudo e que cederam um pouco do seu tempo para contribuir para ele, porque que sem eles também não teria sido possível.

A todos os meus professores e colegas de mestrado, pelo acompanhamento, amizade e partilha durante estes últimos dois anos.

Resumo

Os *designers* gráficos, considerando os requisitos conceituais para o interesse do seu cliente, influem recorrentemente na decisão de aquisição de papéis de suporte criativo, através de encomenda aos retalhistas de papel e por via indireta aos fornecedores de produção gráfica. Sucede que o comportamento técnico-comercial dos retalhistas está focado no produto e orientado para os fornecedores de produção gráfica, também eles focados no produto e na produção. Dada a importância dos *designers* gráficos na compra destes papéis, os retalhistas deverão desenvolver uma abordagem centrada neste agente de influência. Contribuirá para a resolução deste problema a caracterização do processo de decisão dos *designers* gráficos relativo ao aconselhamento de compra de papel e dos seus momentos de contacto com os retalhistas que em conjunto constituem a sua *customer journey*.

A investigação assume o *designer* gráfico como cliente de papel de suporte criativo gráfico. O objeto de estudo é o processo de tomada de decisão deste cliente relativo ao aconselhamento de compra deste produto. A investigação visou neste processo: (a) identificar o peso dos critérios gerais e específicos de decisão; e (b) identificar interesses para uma boa experiência de cliente.

O estudo tem por base os dados de 24 processos de decisão em projetos gráficos recolhidos através de questionário e de entrevista a 10 sujeitos (6 *designers* gráficos e 4 consultores de produção gráfica). A amostra foi obtida na área do Grande Porto e considerada representativa. Trataram-se os dados com recurso ao MS-Excel e ao MaxQDA.

De acordo com a investigação, os critérios preponderantes na decisão relacionam-se com a ‘interação com o produto’, sendo que nestes o que menos influi é o da ‘sustentabilidade’, e, na ‘interação direta com o papel’ o critério ‘temperatura’ é o que pondera menos. Os dados sugerem que a experiência dos *designers* enquanto clientes na interação com os retalhistas de papel deve ser melhorada, fornecendo pistas para uma abordagem *customer-centric*.

O modelo de análise resultante deste estudo fornece uma base estruturada sobre a ‘viagem decisória’ do *designer* gráfico enquanto cliente de papel relacionando-a com os momentos de contacto com os retalhistas e com os elementos que influem nesses pontos de contacto, devendo ser a base de construção da experiência do cliente, e contribuindo para que os retalhistas de papel melhorem a sua cadeia de valor nas atividades primárias de: serviço, *marketing* e vendas e logística de fornecimento de papel. Investigações futuras deverão adotar uma abordagem diversa da deste estudo para discriminar critérios de decisão relacionados com a necessidade de toque.

Palavras chave: *customer decision making; customer journey; customer-centric approach; need for touch; graphic design; premium and fine papers.*

Abstract

Graphic designers, when considering the conceptual requirements in their client's interest, frequently influence the decision to purchase premium and fine papers by ordering from paper retailers and indirectly via graphic production suppliers. It turns out that retailers' technical-commercial behaviour is product-focused and oriented to graphic production suppliers, who are also product and production-focused. Given the importance of graphic designers in purchasing these papers, retailers should develop an approach centred on this influencing agent. Solving this problem will help characterize the decision-making process of graphic designers on paper purchasing advice and their touch points with retailers that together constitute their customer journey.

The research assumes the graphic designer as a client of premium and fine papers. The object of study is this customer's decision-making process in what regards its' purchasing advice for this product. The research aim in this process to: (a) identify the weight of the general and specific decision criteria; and (b) identify interests for a good customer experience.

The study is based on data from 24 decision-making processes in graphic design projects collected by questionnaire and interview to 10 individuals (6 graphic designers and 4 graphic production consultants). The samples were obtained within the Greater Porto area and considered representative. Data were treated using MS-Excel and MaxQDA.

According to the research, the predominant criteria in the decision making process is related to the 'product interaction', being within these 'sustainability' the least influencing, and in the 'direct interaction with the paper' the 'temperature' criterion is the least weighted. The data suggest that designers' experience, as customers in interacting with paper suppliers should be improved by providing clues to a customer-centric approach.

The analysis model resulting from this study provides a structured basis for the graphic designer's 'decision-making journey' as a paper client relating it to the moments of contact with retailers and the elements that influence these touch points, that should be the foundation of building the customer experience, and helping paper retailers improve their value chain in the primary activities of: service, marketing and sales, and paper supply chain. Future investigations should take a different approach from this study in order to discriminate decision criteria related to the need for touch.

Keywords: customer decision making; customer journey; customer-centric approach; need for touch; graphic design; premium and fine papers.

Índice

Introdução	1
Capítulo 1 – Revisão de Literatura.....	5
1.1. <i>Marketing B2B</i>	5
1.2. A tomada de decisão do cliente	7
1.3. <i>Customer-centric approach</i>	9
1.4. <i>Customer journey</i>	10
1.5. Modelo de análise	16
Capítulo 2 – Metodologia	25
2.1. Questões de investigação	25
2.2. Fontes de dados e amostra	25
2.3. Métodos utilizados	28
2.4. Instrumentos para obtenção de dados.....	29
2.5. Procedimentos na recolha de dados	31
2.6. Procedimentos na análise de dados	32
Capítulo 3 – Análise de Dados	35
3.1. Primeira subquestão de investigação	36
3.1.1. Critérios gerais de tomada de decisão Dados quantitativos	36
3.1.2. Critérios gerais de tomada de decisão Dados qualitativos	38
3.1.3. Critérios específicos de decisão na interação com o produto Dados quantitativos	40
3.1.4. Critérios específicos de decisão na interação com o produto Dados qualitativos	42
3.1.5. Critérios específicos de decisão na interação direta com o papel Dados quantitativos	44
3.1.6. Critérios específicos de decisão na interação direta com o papel Dados qualitativos.....	47
3.2. Segunda subquestão de investigação.....	49
Capítulo 4 – Discussão dos resultados.....	53
4.1. Primeira subquestão de investigação	53
4.1.1. Critérios gerais de tomada de decisão.....	53
4.1.2. Critérios específicos de decisão na interação com o produto	55
4.1.3. Critérios específicos de decisão na interação direta com o papel.....	57
4.2. Segunda subquestão de investigação.....	59
4.2.1. Interesses para uma boa experiência de cliente.....	59
Conclusões.....	65
Contributos para a academia	66
Derivações para a gestão.....	66
Limitações e pistas para investigação futura.....	68
Bibliografia.....	71
ANEXO A – Questionário	73
ANEXO B – Guião de entrevista	79
ANEXO C – Declaração de consentimento.....	81

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Sistematização das categorias e dos elementos dos <i>touch points</i> na experiência do cliente por Stein e Ramaseshan com exemplificação das categorias que estabelecem a sua tipologia (Stein & Ramaseshan, 2016, p. 11).	12
Tabela 2 – Sinopse do modelo de análise com identificação: das etapas do processo de decisão; dos domínios de interação entre os atores de referência; da sequência dos momentos de interação com explicitação das questões-chave e dos resultados a atingir; e da <i>customer journey</i> assinalada pelos momentos de <i>touch point</i> com referência aos tipos de influência neles salientes.....	17
Tabela 3 – Caracterização da amostra com a idade e a experiência na profissão expressa em anos.	27
Tabela 4 – Médias, modas e intervalos de dispersão relativos aos critérios gerais de decisão (n=24).	36
Tabela 5 – Distribuições da frequência absoluta da influência atribuída aos critérios gerais de decisão na globalidade dos processos de decisão e discriminando os <i>designers</i> dos consultores de produção (análise qualitativa; n=24).	39
Tabela 6 – Médias, modas e intervalos de dispersão relativos aos critérios específicos de decisão na interação com o produto (n=24).	40
Tabela 7 – Distribuições da frequência absoluta da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação com o produto na globalidade dos processos de decisão e discriminando <i>designers</i> e consultores (análise qualitativa; n=24).	43
Tabela 8 – Médias, modas e intervalos de dispersão relativos aos critérios específicos de decisão na interação direta com o papel.....	45
Tabela 9 – Distribuições da frequência absoluta da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação direta com o papel na globalidade dos processos de decisão, discriminando <i>designers</i> gráficos e consultores (análise qualitativa; n=24).	48
Tabela 10 – Distribuição das frequências absolutas e relativas globais e discriminando <i>designers</i> e consultores (análise qualitativa; n=24).....	49
Tabela 12 – Frequências absolutas e relativas dos tipos de interesse para uma boa experiência de cliente (análise qualitativa; n=10).	50

Tabela 13 – Identificação dos gaus de satisfação do cliente de papel no decurso da <i>customer journey</i> com base no modelo de análise.	61
Tabela 14 – Contributos para uma <i>customer-centric approach</i> dos retalhistas de papel aos <i>designers</i>	67

Índice de Figuras e Gráficos

Figura 1 – Fluxo de transação de PSCG.....	1
Figura 2 – Foco contributivo da dissertação para a cadeia de valor dos retalhista de PSCG. ...	2
Figura 3 – Níveis de especificidade dos critérios de decisão.	3
Figura 4 – Etapas do processo de tomada de decisão de clientes B2B.	7
Figura 5 – Etapas do processo de decisão no modelo de Engel-Kollat-Blackwell.....	8
Figura 6 – Exemplo de um mapa de <i>customer journey</i>	11
Figura 7 – Mapa da <i>customer journey</i> dos <i>designers</i> gráficos no processo de decisão sobre compra de PSCG.	19
Gráfico 1 – Distribuição dos processos de decisão pelo tipo de trabalho gráfico.	27
Gráfico 2 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios gerais de decisão na globalidade dos processos de decisão (análise quantitativa; n=24).....	37
Gráfico 3 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios gerais de decisão, discriminando <i>designers</i> e consultores (análise quantitativa; n=24).	38
Gráfico 4 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios gerais de decisão na globalidade dos processos de decisão (análise qualitativa; n=24).	39
Gráfico 5 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios gerais de decisão, discriminando <i>designers</i> e consultores (análise qualitativa; n=24).....	39
Gráfico 6 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação com o produto na globalidade dos processos de decisão (análise quantitativa; n=24).....	41
Gráfico 7 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação com o produto, discriminando <i>designers</i> e consultores (análise quantitativa; n=24).	42
Gráfico 8 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação com o produto na globalidade dos processos de decisão (análise qualitativa; n=24).	43
Gráfico 9 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação com o produto, discriminando <i>designers</i> e consultores (análise qualitativa; n=24).....	44

Gráfico 10 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação direta com o papel na globalidade dos processos de decisão (análise quantitativa; n=24).....	45
Gráfico 11 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação direta com o papel, discriminando <i>designers</i> e consultores (análise quantitativa; n=24).	46
Gráfico 12 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação direta com o papel na globalidade dos processos de decisão (análise qualitativa; n=24).	48
Gráfico 13 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação direta com o papel, discriminando <i>designers</i> e consultores (análise qualitativa; n=24).....	48
Gráfico 14 – Distribuição das frequências absolutas e relativas dos tipos de interesse do cliente de papel, discriminando <i>designers</i> e consultores (análise qualitativa; n=10).	51

Acrónimos

doTP domínio de ocorrência dos *touch points*

NFT *need for touch*

PSCG papel de suporte criativo gráfico

PTD processo de tomada de decisão

TP *touch point*

tiTP tipo de influência nos *touch points*

Introdução

O *design* gráfico é uma atividade inserida no domínio das indústrias criativas, cliente da indústria de fabricação de papéis criativos, da sua comercialização e produção gráfica. Produtos estes na gíria designados por *premium and fine papers*, sendo no âmbito desta dissertação genericamente referidos como ‘papéis de suporte criativo gráfico’ (PSCG).

Em Portugal não existem lojas especializadas em PSCG pelo que, através do recurso a catálogos de amostras, os *designers* gráficos influem na decisão de compra destes produtos essencialmente por encomenda, diretamente aos retalhistas de papel ou por via indireta aos fornecedores de produção gráfica, os quais os adquirem aos retalhistas.

Arjowiggins, Cordenons, Fedrigoni, Favini, G.F. Smith, a título ilustrativo, identificam alguns dos fabricantes deste tipo de papéis com comercialização no mercado europeu. Cada fabricante oferece várias gamas/coleções com especificações diferentes que permitem uma utilização muito diversificada no âmbito do *design* e da produção gráfica. Porém, nenhum destes fabricantes tem fábrica em Portugal, estando por isso as encomendas muitas vezes sujeitas a prazos alargados de entrega caso não exista *stock* disponível nos retalhistas com operação nacional, sendo deles exemplo, entre outros: Antalis, Inapa, Fedrigoni. Por vezes o fabricante e o retalhista podem ser a mesma entidade, como é o caso da Fedrigoni que, embora sem exclusividade, assume a sua própria distribuição através de representantes espalhados pelo mundo – caso de Portugal.

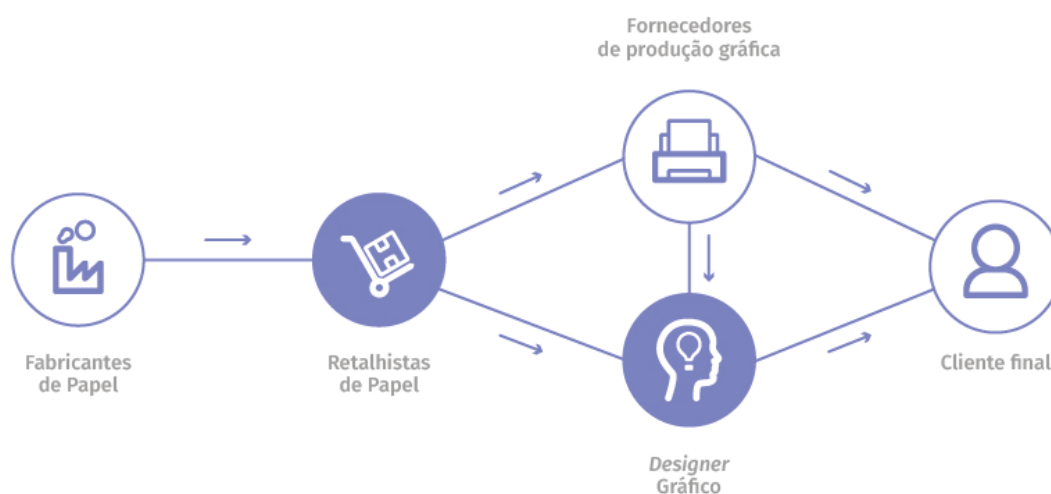


Figura 1 – Fluxo de transação de PSCG.

Neste quadro, o fluxo comercial deste tipo de papéis, tendo como ponto de partida os fabricantes, compreende decisões de aconselhamento de compra que envolvem quatro agentes: os retalhistas, os *designers* gráficos, os fornecedores de produção gráfica e o cliente final (ver Figura 1).

Acontece que em termos de volume de compra os maiores clientes dos retalhistas de PSCG são os fornecedores de produção gráfica, sendo que na maioria dos casos eles encomendam a pedido dos *designers* gráficos. Assim, neste fluxo de operações as gráficas apenas servem de intermediários, pois quem dá a ordem de compra do papel por decisão dos seus clientes são as empresas de *design* gráfico que deles necessitam para a produção dos seus projetos.

Sucedo que o comportamento técnico-comercial dos retalhistas está focado no produto e orientado para os fornecedores de produção gráfica, também eles focados no produto e na produção. Dada a importância dos *designers* gráficos na compra destes papéis, os retalhistas deverão desenvolver uma abordagem centrada neste agente de influência. Para a resolução deste problema, identifica-se a necessidade de caracterizar o processo de decisão dos *designers* gráficos relativo ao aconselhamento de compra de papel e dos seus momentos de contacto com os retalhistas que em conjunto constituem a sua *customer journey*.

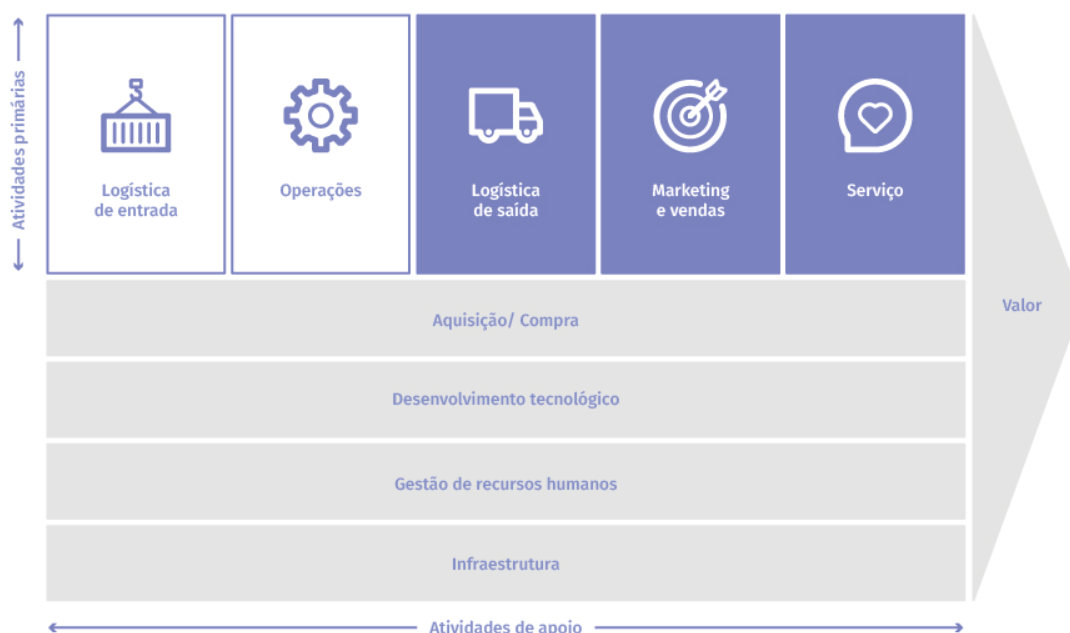


Figura 2 – Foco contributivo da dissertação para a cadeia de valor dos retalhista de PSCG.

Esta dissertação contribui para a resolução do *managerial gap* acima identificado com um modelo de análise que fornece uma base estruturada sobre a 'viagem decisória' do *designer*

gráfico enquanto cliente de papel relacionando-a com os momentos de contacto com os retalhistas e com os elementos que influem nesses pontos de contacto, devendo ser a base de construção da experiência do cliente, e contribuindo para que os retalhistas de papel melhorem a sua cadeia de valor nas atividades primárias de: serviço, marketing e vendas e logística de fornecimento de papel (ver Figura 2).

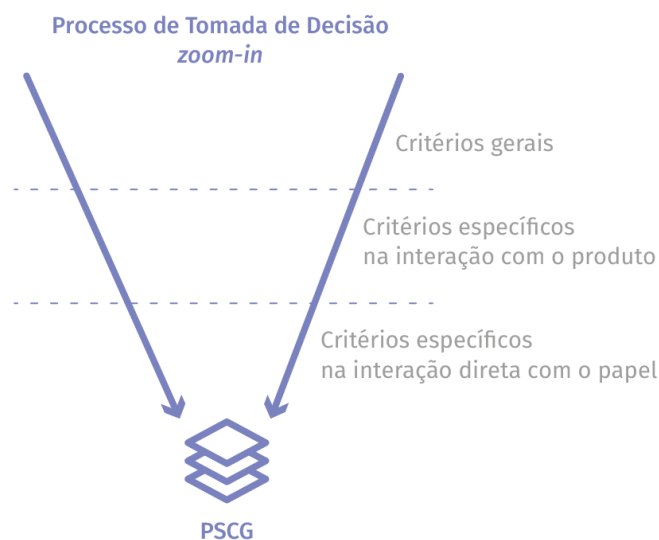


Figura 3 – Níveis de especificidade dos critérios de decisão.

No âmbito de projetos gráficos específicos de natureza diversa (e.g., livros, brochuras, revistas, catálogos, desdobráveis, estacionário corporativo, artigos de papelaria), para responder ao interesse dos seus clientes, os *designers* gráficos no exercício regular das suas atividades são solicitados a aconselhar sobre as melhores escolhas com base na vertente criativa e nas características técnicas dos papéis. Neste processo de tomada de decisão são ponderados vários critérios, nomeadamente:

- No âmbito geral: ambientais, contextuais, comunicacionais, processuais, interativos com o fornecedor, interativos com outros utilizadores e interativos com o produto;
- No âmbito específico de interação com o produto: qualidade do papel, diversidade de variáveis (e.g., cor, gramagem, textura), métodos de produção e acabamentos, sustentabilidade, fiabilidade, finalidade, interação indireta com o papel e interação direta com o papel; e
- No âmbito específico de interação direta com o papel: textura, temperatura, peso, maleabilidade, estimulação sensorial (em termos da idealização que sugere) e prazer no toque (ver Figura 3).

Este trabalho apresenta-se estruturado em cinco partes incluindo as conclusões. No primeiro capítulo, na revisão da literatura, fundamenta-se a assunção do *designer* gráfico como cliente no âmbito do *business-to-business marketing* e consideram-se os temas de busca que respaldam esta investigação, nomeadamente:

- A tomada de decisão do cliente, considerando as várias fases deste processo, e na interação sensorial com o papel, a ‘necessidade de contato tátil’ – *need for touch* (NFT);
- A ‘viagem do cliente’ – *customer journey*, considerando os ‘pontos de contacto’ da experiência do cliente com o fornecedor pelos *touch points*; e
- A ‘abordagem centrada no cliente’ – *customer-centric approach*, dada a importância dos retalhistas abordarem com especificidade os *designers*.

O capítulo conclui com a caracterização do modelo de análise adotado no estudo que, numa matriz resultante do cruzamento entre as fases do processo de decisão e os domínios de interação dos atores envolvidos (*designer*-cliente, *designer*-técnicos, *designer*-retalhista de papel, *designer*-fornecedor de produção gráfica), inscreve os elementos de composição dos *touch points* na sequência das etapas operacionais do *designer* gráfico, identificando em cada uma as questões-chave e os resultados visados.

No segundo capítulo descrevem-se os procedimentos metodológicos adotados para realizar o estudo, identificando as questões de investigação, caracterizando as fontes de informação e os métodos quantitativo e qualitativo utilizados, e descrevendo os procedimentos adotados para recolha e tratamento dos dados.

No terceiro capítulo apresentam-se os dados obtidos através da aplicação dos questionários e da realização das entrevistas, caracterizando as distribuições das frequências absolutas e relativas na globalidade dos processos de decisão e discriminado *designers* e consultores.

No quarto capítulo procede-se à discussão dos resultados, estabelecendo relação entre os dados provenientes das abordagens quantitativa e qualitativa, fornecendo resposta às questões de investigação.

Nas conclusões identificam-se os contributos da investigação para a academia e para a gestão, as suas limitações e pistas para investigação futura, e, no âmbito de uma *customer-centric approach* dos retalhistas de papel aos *designers*, fornece-se um quadro que propõe: eixos estratégicos, enunciados de padrões de excelência e serviços que os concretizam.

Capítulo 1 – Revisão de Literatura

A investigação no âmbito desta dissertação foca-se num cliente técnico, o *designer* gráfico, procurando verificar em que medida este cliente específico no âmbito das práticas em uso está a ser devidamente acompanhado e valorizado pelos retalhistas de papel. Para inverter esta situação é necessário compreender como este cliente decide e conceber uma abordagem que o tome como referência central. Assim, neste capítulo passam-se em revista os temas estruturantes da investigação, nomeadamente por esta ordem: a tomada de decisão do cliente, a abordagem *customer-centric*, a *customer journey* articulando nela os *touch points* e a *need for touch*. Porém, antes de passar revista a estes assuntos, dado a investigação assumir o *designer* gráfico como cliente não sendo este quem decide a compra de papel, importa fundamentar esta assunção inscrevendo-a no quadro do conceito de ‘envolvimento lateral’ – *lateral involvement* – que nos é legado no âmbito do *business-to-business marketing*.

1.1. Marketing B2B

O termo *business-to-business marketing* (B2B) surgiu nos anos 80 do século XX e é usado para descrever as atividades de *marketing* de qualquer tipo de empresa que estabelecem relações com outras empresas ou negócios. Os mercados B2B são diversos dos mercados B2C (*business-to-customer*), nomeadamente porque aqueles compreendem um número de transações muito mais elevado na medida em que a fabricação de um produto pronto a usar antes de chegar ao cliente final requer a incorporação de valor de uma vasta cadeia de fornecedores conforme salienta Ellis (2011, p. 3): «The significance of B2B marketing can be shown by considering that for every consumer (or ‘end-user’) market, there are typically several ‘upstream’ organizations which must deal with each other in products and services before anything is ultimately consumed.»

Assim como o produto do ponto de vista de B2B é mais complexo, também o é o processo de decisão associado, pois, dependendo do tamanho da empresa, envolve normalmente uma maior cadeia de decisão sobre as várias matérias. Como lembra Ellis (2011), não dependendo as decisões de atores singulares, no B2B o processo de decisão advém muito mais difícil e complexo, obrigando a mais amplo investimento racional e a maior monitoria das

emoções que suscita: «While the B2C buying process can be fairly complex over the purchase of things like a Family Holiday, B2B organizational buying processes typically involve more people than B2C purchases.» (*ibidem* p. 17)

No âmbito desta dissertação, o processo de tomada de decisão alvo de estudo inscreve-se no mercado B2B pois as empresas de *design* gráfico compram papel a retalhistas, acrescentam-lhe valor e compram serviços a fornecedores de execução gráfica antes de entregar o trabalho ao seus clientes que, não obrigatoriamente, mas geralmente, são o fim da linha, sendo sempre destes a decisão final sobre o(s) papel(éis) a adquirir.

Assim, durante todo o processo de decisão o *designer* assume o papel de influenciador qualificado na decisão de compra do cliente final. Neste quadro de *marketing B2B*, a anteceder a influência do *designer* sobre o cliente final, há a considerar a influência da comunicação e da relação do retalhista de papel sobre o *designer* na qualidade de seu cliente.

A atribuição do estatuto de ‘cliente’ a um ator que não decide a compra, o *designer* gráfico no caso específico da investigação realizada no âmbito desta dissertação, inscreve-se no que Lewin e Donthu (2005) descrevem como ‘envolvimento lateral’ no processo de decisão de compra – *lateral involvement* – que discriminam do ‘envolvimento vertical’. Estão ‘lateralmente envolvidos’ no processo de decisão os atores que, participando no trabalho, de alguma forma influem na decisão de compra, embora não a decidam, discriminando-se estes atores daquele(s) cujo envolvimento no processo culmina na efetiva decisão de compra, ou seja, na aceção destes conceitos, dos que no processo de decisão têm ‘envolvimento vertical’; nas palavras de Lewin e Donthu (2005, p. 1383): «*Lateral involvement* refers to the number of departments or other work-related groups that are represented in the buying center or are involved in some way in the purchase decision. [...] *Vertical involvement* refers to the levels of management that will be involved in and/or influence a particular purchase decision.» (itálico no original)

Nesta linha conceitual, tendo em vista identificar todos os membros influenciadores no processo, e conseqüentemente delinear as estratégias de *marketing* direcionadas para esse público, e independentemente do tamanho da empresa e da complexidade do processo de compra, Lewin e Donthu salientam a importância de se analisar o fluxo decisório na sua globalidade para perceber a estrutura da tomada de decisão.

Deste modo se contextualiza o estatuto de cliente atribuído ao *designer* gráfico no âmbito do envolvimento lateral, e se fundamenta a importância de estudar a influência do retalhista de papel sobre o *designer* gráfico, e de inscrever esta relação no quadro global de todo o processo de decisão que culmina na decisão de compra e num serviço pós-venda – requisitos a considerar na elaboração do modelo de análise. Assim, a partir deste ponto do trabalho, enquanto influenciador mais próximo do efetivo decisor da compra de papel, o *designer* gráfico será designado por cliente, e o seu cliente, enquanto decisor efetivo de compra, será designado por cliente final.

1.2. A tomada de decisão do cliente

A tomada de decisão é um processo sociocognitivo que envolve diversas operações de ordem lógica, mas potencialmente iterativa, requerendo tempo e esforço variáveis, esquematizável em fases de sequência não fixa e não necessariamente obrigatórias, que culmina na avaliação e seleção de uma ou várias alternativas – dependendo do grau de responsabilidade e de urgência –, para responder a uma questão que visa resolver ou mitigar um problema, i.e., um desvio entre uma situação atual/potencial e uma desejável.

No âmbito desta conceituação, a tomada de decisão do cliente refere-se sempre a escolhas sobre ofertas de produtos e serviços, e nesta linha Prasad e Jha (2014, p. 335) consideram que uma decisão de compra pode ser entendida como uma resposta a um problema.

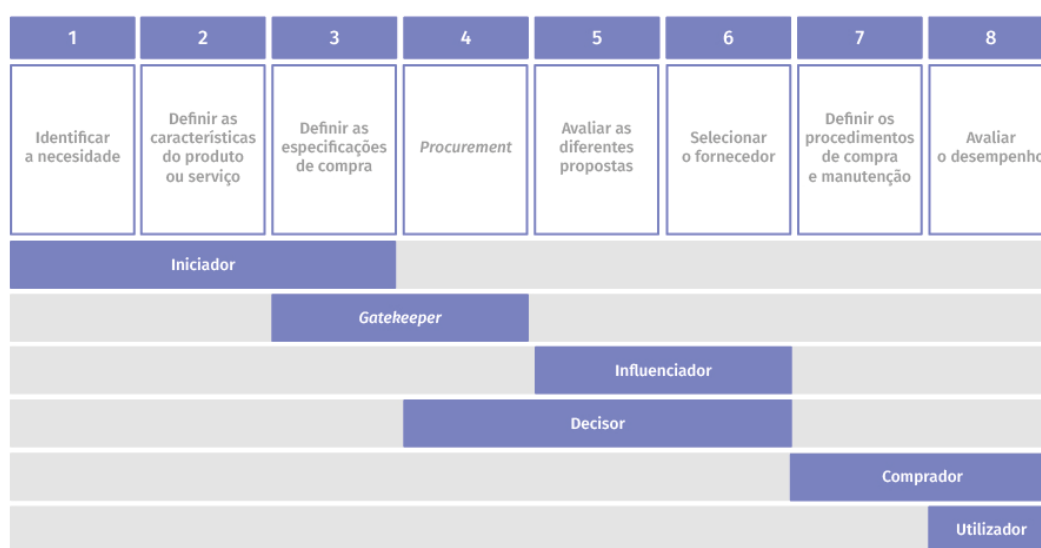


Figura 4 – Etapas do processo de tomada de decisão de clientes B2B.

Os modelos de tomada de decisão do cliente referem-se a orientações e perspectivas diversas sobre a explicação/compreensão do comportamento dos clientes na forma como abordam o mercado, por exemplo, no contexto *business-to-business* o processo de decisão compreende oito etapas e seis atores (ver Figura 4).

Prevalecem vários dos modelos desenvolvidos no final dos anos 60 e 70 do século passado (e.g., os modelos de Andreason, Nicosia ou Howard-Sheth), mais tradicionais, apesar do processo de tomada de decisão do cliente ser reconhecido com uma complexidade que não equacionam: «The consumer decision models and theories developed in the early years are still being used (...) despite evidence that consumer decision-making is a more complex phenomenon (...).» (Erasmus, Boshoff & Rousseau, 2001, pp. 88-89).



Figura 5 – Etapas do processo de decisão no modelo de Engel-Kollat-Blackwell.

Tais modelos identificam diversas etapas no processo de tomada de decisão do cliente, e, não obstante considerarem que todos os clientes passam por processos semelhantes, as etapas do processo podem variar com a natureza dos produtos e dos serviços. Um desses modelos, frequentemente referido, o de Engel-Kollat-Blackwell, identifica cinco etapas na tomada de decisão do cliente, a saber: identificação da necessidade; pesquisa de informação; avaliação de alternativas e seleção; decisão de compra; pós-compra (ver Figura 5), sendo que, como salientam Prasad e Jha (2014, p. 341), a sequência destas etapas não são de ordem fixa e universal: «But it is not necessary for every consumer to go through all these stages [as cinco etapas anteriormente referidas]; it depends on whether it is an extended or a routine problem-solving behavior.»

Na atividade real dos *designers* gráficos a decisão relativa ao aconselhamento de compra de PSCG as cinco etapas do processo de tomada de decisão do modelo de Engel-Kollat-Blackwell desdobram-se em oito, nomeadamente: (1) identificação da necessidade; (2) pesquisa de informação e desenvolvimento do conceito gráfico; (3.1) avaliação e seleção de alternativas de papel e dos métodos de produção e acabamento; (3.2) avaliação e seleção de

alternativas de produção gráfica; (4) decisão de compra; (5.1) pós-compra/ pré-entrega do trabalho final; (5.2) pós-compra/ entrega do trabalho final; (5.3) pós-entrega do trabalho final. E sucede que em cada uma destas etapas os momentos de formação da decisão nem sempre têm sequência fixa (ver em 1.5 Tabela 2).

Caracterizadas as etapas do processo de decisão, importa agora falar da abordagem do *marketing* que coloca o cliente no centro de todas as decisões.

1.3. Customer-centric approach

O cliente do século XXI é informado e exigente, com opções de escolha muito diversificadas, sendo por isso necessário mudar a forma como é abordado. Hoje já não importa apenas o produto ou serviço final comprado/adquirido, mas sim a experiência em todo o processo de compra. O conceito/abordagem de *customer-centric* tem como princípio assumir o cliente como elemento central, fazendo dele o foco principal, o que é muito mais do que simplesmente colocá-lo em primeiro plano. É uma estratégia de *marketing* que desenha toda uma experiência pensada ao pormenor para satisfazer as necessidades de determinado tipo de cliente antes, durante e depois do momento de compra, de forma a que isso resulte num aumento das vendas por 'passa palavra' e fidelização, e traduza uma vantagem competitiva.

Seth, Sisodia e Sharma (2000) sustentam que a diversidade do mercado está a aumentar devido à variação nas necessidades e no que os clientes desejam. Estes autores referem que a acessibilidade massiva às novas tecnologias permite aos profissionais de *marketing* responderem melhor às necessidades específicas dos clientes: «In the practice of customer-centric marketing, the marketing function seeks to fulfil the needs and wants of each individual customer.» (*ibidem*, p. 55)

As empresas que têm esta abordagem focam-se em recolher informação sobre o consumidor através de diversos canais, procurando uma abordagem altamente personalizada e direcionada ao cliente: «Putting customers at the center of the enterprise and building its processes and systems towards serving customers as an individual best and efficiently has emerged as a profitable business proposition. The basic idea of being customer centric can be considered as achieving the ultimate goal of quality management: meeting individual customers' requirements exactly without a significant increase in production and distribution cost.» (Tseng & Piller, 2003, p. 4)

Numa abordagem de *marketing* que coloca o cliente no centro de todas as decisões, o retalhista de papel precisa de conhecer todos os pontos de contacto com o *designer* gráfico, ou seja os *touch points*, e portanto toda a sua *customer journey*. O mapeamento dos *touch points* na experiência do cliente deve ser articulado com base neste conceito de *customer-centric* de forma a que a comunicação e a relação com o cliente sejam desde o início muito direccionadas para um tipo muito específico. Desta forma toda a jornada de experiência do cliente será ainda mais enaltecida e enriquecedora, trazendo vantagens para ambos os lados: por um lado, a maximização da sua satisfação, e, por outro, o aumento das vendas e a captação de novos clientes alvo.

1.4. Customer journey

É cada vez mais importante que as empresas tenham um conhecimento profundo sobre o seu cliente de forma a manterem uma vantagem competitiva, uma vez que as opções de escolha entre produtos e serviços são diversas e crescentes, assim como os canais de acesso a informação, permitindo ao cliente um conhecimento alargado sobre produtos, serviços, concorrentes e preços. Na atualidade o cliente procura mais do que apenas a produção, entrega e compra; mais do que isso, procura experiências únicas e memoráveis que acompanhem esses mesmos produtos e serviços ao longo de toda a sua jornada (Stein & Ramaseshan, 2016).

No pré consumo o cliente contacta com diferentes áreas/aspectos da empresa que oferecem determinado produto/serviço, seja através de campanhas de *marketing*, seja por via de plataformas digitais ou *websites*, nas redes sociais, pela visita a espaços físicos, por telefone ou *e-mail* com algum membro da equipa ou até pessoalmente. Mesmo no momento pós-compra o cliente pode devolver produtos e no processo partilhar as suas experiências com outros atores (clientes, fornecedores, ...). Todos estes momentos ou pontos em que o cliente passa por algum tipo de interação e experiência são designados de *touch points*, e no seu conjunto constituem uma viagem cuja perceção importa inscrever na dimensão subjetiva do cliente que, como Lemon e Verhoef (2016) salientam, é crítica para as empresas: «Understanding customer experience and the customer journey over time is critical for firms.» (*ibidem*, p. 69). Nesta linha, é crucial os retalhistas de papel compreenderem a *customer journey* do *designer* para poderem melhorar nos pontos em que a sua intervenção é deficitária.

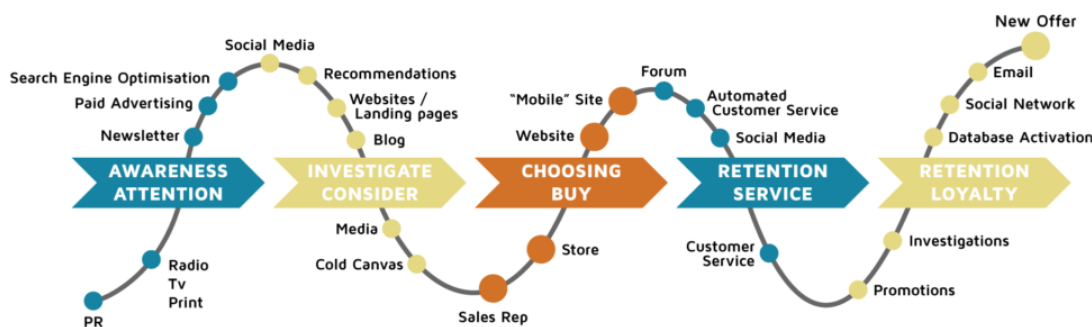


Figura 6 – Exemplo de um mapa de *customer journey*.

(Em 2019.09.29 – <https://www.marketingleiter.today/digitalisierung-als-wendepunkt-im-b2b-das-marketing-in-neuer-fuehrungsrolle/>)

Lemon e Verhoef (2016, p. 76) identificam quatro categorias de *touch points* de acordo com as quais o consumidor poderá interagir em cada fase da experiência com um produto ou serviço, sendo eles: *brand-owned*, *partner-owned*, *customer-owned* e *social/ external/ independent*. A identificação sequencial dos *touch points* permite mapear a experiência do cliente ao longo das etapas do processo de tomada de decisão (ver Figura 6).

Estes autores consideram como *brand-owned touch points* as interações do cliente criadas e geridas pela empresa ou proporcionadas sob controlo desta, o que inclui todos os elementos *media* como a publicidade, *websites*, *loyalty* ou programas controlados pelo *marketing* (e.g., embalagens, atributos de um produto/serviço, preço, *força de vendas* ou conveniência; *ibidem*, pp. 76-77). Os *partner-owned touch points* referem-se às interações do cliente durante a experiência com o produto ou serviço que são conjuntamente criadas, geridas ou controladas pela empresa e um ou mais dos seus parceiros, podendo incluir agências de *marketing*, canais de distribuição, *multivendor loyalty programme partners* e parceiros de canais de comunicação (*ibidem*). Os *customer-owned touch points* são definidos como ações do cliente que fazem parte da sua experiência global sem que a empresa, os seus parceiros ou outros elementos tenham qualquer influência ou controlo; *touch points* tidos como mais prevalentes após a compra quando o foco se encontra no consumo e no uso individual (*ibidem*, p. 78). A quarta e última categoria, referida como *social/external touch points*, está associada ao reconhecimento da importância do papel dos outros na experiência do cliente, e neste entendimento Lemon e Verhoef (*ibidem*, p. 78) salientam que ao longo da sua experiência os clientes estão rodeados por *touch points* externos que poderão influenciar o processo, a saber: outros clientes, influência dos pares, fontes de informação externas ou ambientes.

Lemon e Verhoef (*ibidem*, p. 69) consideram ainda que, dependendo da natureza do produto ou serviço, a importância de cada *touch point* pode diferir, sendo que os modelos de atribuição de influência poderão auxiliar na identificação desses *touch points* considerados cruciais para posteriormente poderem ser determinadas maneiras de através deles influenciar os clientes.

Theme	Code	Example
Atmospheric elements	Amenities	"My gym has these quiet rest areas with lounges and sofa, which is a great place to go to and chill after doing a long workout."
	Ambience	"It's always quite busy, which is good. The bar has a pretty good feel from the dim lights and pumping music."
	Store attractiveness	"It's always a great place to shop at, I always safe as well and it's reasonably tidy at all times during the year, especially the clothing area because a lot of people dump things all over the place."
	Store layout and design	"Zara [fashion apparel retailer] has this fantastic store design, the shop is really attractive so the moment you enter Zara it gives you a feeling of high-end fashion but is yet affordable."
	Store display	"The way they display the shoes is great. They show a wide range of products, styles and colors on the shelves in a really stunning area, and there's always a lot to choose from."
Technological elements	Technology-ease of use	"I bought it from the store because it's so easy to do. It's really user friendly, their payment methods are really secure I don't have to worry all the fraud and all of that."
	Technology -convenience	"I usually buy my books online because it is way more convenient than going to the book store and have to wait in lines and all of that."
	Self-service technology	"I used the self-service kiosk at the Virgin [airline] terminal to check-in my family's flights. It was easy to use and I could even select our seats on the touch screen."
Communicative elements	Promotional message	"I got an email from hardtofind.com.au [gift store] that said that they've got 10% off storewide until midnight."
	Informative message	"It had lots of information on the [hotel] website that I guess made us feel more comfortable about booking the hotel online."
	Advertisement	"I always see ads on TV for Myer [department store]. Last night I was watching TV and saw a Myer commercial that said that the midseason sale is on now."
Process elements	Waiting time	"We had to wait at least about fifteen minutes for someone to come and take an order and when they did they went away and then we had to wait for another half an hour to receive our coffee."
	Navigation	"It's quite easy to find things in the store, regardless of which location you go to, they all are set out the same. So it's always user friendly in relation to finding things where they're situated."
	Service process	"The returns process was just too complicated. I also think that the slow delivery or poorly estimated delivery time put me off as well, which made me think that it would take like another month for me to receive the correct size."
Employee–customer interaction elements	Helpful employee	"When I was coming back from New Zealand at Auckland airport, the airline employee who gave me the boarding pass was so helpful."
	Personalized service	"The chef actually coming out personally and asking how we enjoyed the meal and explained how he made some of the creations because it was vegan food, which is something that we weren't really used to."
	Friendly greeting	"I walked into Bunnings [hardware store] and they have quite a good meet and greet person who basically welcomes you to the store."
	Argumentative employee	"The staff member was arguing with me about returning a \$7 item. I felt extremely frustrated and it became quite insulting that I would lie over a few dollars where obviously the error was made by the store."
Customer–customer interaction elements	Customer reviews	"When I read so many positive comments about the store it definitely put me at ease, making me much more confident to shop with them."
	Word-of-mouth	"I heard some good things about it from my friends who said it is quite quirky, which I'm totally in to, so I thought I'd give it a try."
	Direct customer interactions	"I spoke to my friend about how the bikinis fit and what size she got so that made me more comfortable knowing what size to choose when I bought my bikinis online."
	Indirect customer interactions	"When I was waiting in the line to pay for my items at the checkout there were a lot of kids running and screaming around me, and it was so annoying."
Product interaction elements	Product quality	"The quality of the bikini was great it was what I expected. It came in a great pouch made of the material of the bikini, which was cool."
	Product assortment	"I always find Myer [department store] a great place to shop because they have a good variety of products whether electrical, clothing, shoes, handbags, or cosmetics."
	Direct product interactions	"The product itself in terms of food and coffee was really nice, I would definitely go back there for the food."
	Indirect product interactions	"I first saw the laptop that I wanted to buy in the JB Hifi [electronics store] catalog that was delivered in the mail to my house. I knew that the laptop was perfect for me straight after I saw it."

Tabela 1 – Sistematização das categorias e dos elementos dos *touch points* na experiência do cliente por Stein e Ramaseshan com exemplificação das categorias que estabelecem a sua tipologia (Stein & Ramaseshan, 2016, p. 11).

Conhecer os passos do cliente é essencial para tomar medidas no sentido de melhorar a interação do cliente com o produto ou serviço (antes, durante e depois) da compra e aumentar a sua satisfação ao longo da sua experiência. Para que isto seja possível é essencial que a empresa se coloque no papel do cliente, conseguindo desta forma mapear todos os *touch points* para posteriormente nesses pontos conseguir influir na experiência do cliente: «(...) touch point identification and measurement should be assessed from a customer perspective, and that identified touch point elements should be considered by managers to gain a more holistic and comprehensive understanding of customer experience throughout the customer journey.» (Stein & Ramaseshan, 2016, p. 18)

Stein e Ramaseshan (2016, p. 10) propõem uma sistematização mais discriminante dos elementos de influência nos *touch points* identificando sete categorias de elementos que nos pontos de contacto podem caracterizar a influência na experiência do cliente, nomeadamente: *atmospheric, technological, communicative, process, employee-customer interaction, customer-customer interaction and product interaction elements* (ver Tabela 1). Nos *touch points* influem combinações variadas destes tipos de elementos, constituindo as componentes da influência na experiência pontual do cliente: «(...) the elements which are relevant to the customer at a particular touch point, together, constitute each touch point experience.» (*ibidem*, p. 17)

Considerando ainda a experiência do cliente, Stein e Ramaseshan (2016, p. 17) sugerem que a sua compreensão se obtenha atendendo a três aspetos: o processo da experiência do cliente, os canais de retalho e os elementos relevantes de cada *touch point* cujo mapeamento e identificação providenciam aos gestores um conhecimento aprofundado sobre a totalidade da experiência de viagem do cliente – *customer journey*. Os mesmos autores (*ibidem*, p. 18) defendem que as empresas deveriam observar esta experiência do consumidor de fora para dentro, uma vez que os clientes não são expostos à cadeia de processos organizacionais que lhes proporciona a experiência, a qual opera nos bastidores. Desta forma, sustentam que um conhecimento mais holístico da experiência do cliente irá, não só revelar pontos críticos desse processo, mas também permitir que os gestores identifiquem pontos de melhoria que permitam otimizar essa mesma experiência.

No âmbito do objeto de estudo desta dissertação, na jornada de cliente tem particular importância a fase em que o *designer* gráfico tem a experiência de interação direta com o pa-

pel através do toque, o que permite obter informação sobre as características físicas do produto sendo, por isso essencial no processo de decisão. A importância do toque no processo de decisão de PSCG é particularmente relevante nas etapas: (2.) pesquisa de informação e desenvolvimento do conceito gráfico; e (3.1.) avaliação e seleção de alternativas de papel e dos métodos de produção e acabamento gráfico.

O processo de tomada de decisão do cliente sugere que os indivíduos decidem comprar produtos com base em diferentes critérios, como o nome da marca, atributos relevantes, percepção de qualidade, conveniência, preço, etc. Porém, como refere Vieira (2012, p. 57), uma das formas de decidir a compra é através do toque no produto, pois o toque é uma forma de recolher informação, ajudando assim o consumidor na tomada de decisão, e nomeadamente conferindo-lhe maior confiança: «Based on the necessity of a more efficient decision-making process, touching a product can give consumers more confidence and assurance in their decision to buy. For that reason, retailing strategies could be elaborated to facilitate the consumer's touch.» (*ibidem*, p. 58)

A necessidade de toque acompanha-nos desde o nascimento. É um dos primeiros sentidos alvo de estimulações, fazendo parte do dia a dia de cada indivíduo em diversas atividades. Numa era digital onde cada vez mais se fazem compras *online* tem aumentado o interesse do *marketing* estudar as experiências sensoriais e a forma destas influenciarem o cliente na decisão de compra.

Peck e Childers (2003, p. 430) referem que a necessidade de toque varia de pessoa para pessoa. Umam tocam apenas para colocar o objeto no carrinho de compras, outras gastam mais tempo a sentir o objeto nas mãos antes de tomarem a decisão de compra. Estes autores sugerem mesmo que, dada a necessidade de toque ser tão natural, esta pode afetar o comportamento de compras *online*: «How consumption environments structure and enable the acquisition and utilization of haptic information, or prohibit it, may in turn lead to the differential utilization of available haptic attributes¹. Some consumers are likely to become frustrated by their inability to acquire this information, causing them to forgo certain non touch shopping environments (e.g., online shopping).» (*ibidem*, p. 430)

¹ "Gibson (1966) adopted the term "haptic" to refer to the functionally discrete system involved in the seeking and the pickup of information by the hand. Touching with the hands (or the haptic system) has been reported to be particularly adept at encoding the material object properties corresponding to texture, hardness, temperature, and weight information (Klatzky and Lederman 1992, 1993; Lederaian and Klatzky 1987). " – nota na fonte.

Peck e Childers (*ibidem*, p. 431) baseiam a sua perspectiva sobre a *need for touch* (NFT) num constructo multidimensional que compreende dois fatores de toque: o instrumental e o autotélico. O fator instrumental refere-se aos aspetos mais funcionais diretamente ligados ao momento pré-compra no qual o cliente avalia as propriedades relacionadas com a utilização háptica que refletem a textura, a dureza, a temperatura ou o peso de um produto. Já o fator autotélico refere-se ao toque como um fim em si mesmo, envolvendo uma orientação hedónica com procura de diversão, satisfação e estimulação sensorial, derivando o prazer dos aspetos sensoriais do toque no produto sem objetivo de compra necessariamente presente.

Peck e Childers (2003) também consideram que a oportunidade de tocar em produtos tem uma influência persuasiva no comportamento dos clientes, baseados na evidência empírica de que o toque num produto aumenta as intenções de compra em relação ao produto, bem como aumenta a confiança na avaliação desse produto. No entanto, como referem Balaji, Raghavan e Jha (2011), o tato é apenas um dos sentidos que pode influenciar a compra, podendo um ambiente com interação multissensorial e diferentes estímulos também contribuir para o aumento da intenção de compra e enriquecer a experiência do cliente: «Extant research in sensory marketing suggests that sensory aspects of a product such as looks, smell, touch, sound and taste influence consumer evaluation of a product.» (*ibidem*, p. 513). Os mesmos autores (2011, p. 525) analisaram a influência dos estímulos visuais e táteis na avaliação de um produto numa perspectiva multissensorial e concluíram que tanto a informação tátil como a visual são importantes na avaliação de produtos manipuláveis. Além disso, também sustentam que os dados visuais ajudam na avaliação tátil permitindo fazer uma avaliação mais precisa do produto. Esta análise sobre combinações dos estímulos visuais e táteis tem contribuído significativamente para a literatura multissensorial no comportamento do cliente.

Sendo o PSCG matéria prima base dos projeto gráficos, é crucial para o *designer* ter a experiência física deste produto através do toque, nomeadamente: pela textura e temperatura, pelo peso e maleabilidade, pelo simples prazer no toque e pela estimulação sensorial como um todo, no que ela comunica no domínio da idealização (e.g., robustez, sofisticação, delicadeza...). Dá isto evidência da importância dos fatores da NFT na tomada de decisão ao nível da interação direta com o papel.

Caracterizado o referencial teórico, importa agora mobilizá-lo para sistematizar o modelo de análise desta investigação.

1.5. Modelo de análise

O objeto de estudo desta dissertação é o processo de tomada de decisão dos *designers* gráficos relativo ao aconselhamento de compra de papel de suporte criativo gráfico. Sucede que este processo ocorre no domínio social, i.e., em dinâmicas de interação do *designer* com atores de referência considerando a natureza da decisão.

Assim, do objeto de estudo derivam dois referenciais estruturantes do modelo de análise: por um lado, as etapas do processo de decisão; por outro, os domínios de interação do *designer* gráfico neste processo. A interseção destes referenciais forma uma matriz que estabelece um espaço teórico onde, em abstrato, se situam sequencialmente os momentos de interação dos atores ao longo do processo de tomada de decisão.

Esta matriz tem valor exploratório para: por um lado, identificar em cada momento de interação as questões-chave e os resultados da atividade para lhes responder²; e, por outro, inscrever a *customer journey* do *designer* gráfico através da identificação dos momentos de *touch point* que a tangibilizam.

Ancorado o modelo de análise no objeto de estudo e delineada a sua estrutura, passa-se à descrição das suas componentes, nomeadamente:

- As etapas do processo de tomada de decisão;
- Os domínios de interação neste processo; e
- Os momentos de interação no processo de decisão e no decurso da *customer journey*.

² No âmbito da investigação, a identificação dos atores e dos domínios de interação, das questões-chave e dos resultados em cada momento do processo de decisão obtiveram-se através de análise pormenorizada da atividade do *designer* gráfico tal como acontece no exercício corrente da prática profissional – análise discutida e validada entre pares por dois *designers* gráficos.

As etapas do processo de tomada de decisão tomam por base as cinco consideradas no modelo de Engel-Kollat-Blackwell (identificação da necessidade, pesquisa de informação, avaliação de alternativas e seleção, decisão de compra e pós-compra). Dada a especificidade da atividade do *designer* gráfico no processo de decisão sobre papel, estas etapas são desdobradas em oito, nomeadamente: 1. identificação da necessidade do cliente final; 2. Pesquisa de informação e desenvolvimento do conceito gráfico; 3.1. avaliação e seleção de alternativas de papel e dos métodos de produção e acabamento gráfico; 3.2. avaliação e seleção de alternativas de execução da produção gráfica; 4. Decisão de compra do papel(éis); 5.1. pós-compra/ pré-entrega do trabalho gráfico; 5.2. pós-compra/ entrega do trabalho gráfico; 5.3. pós-compra/ pós-entrega do trabalho gráfico. Estas etapas constituem os títulos das linhas da matriz do modelo de análise (ver Tabela 2).

Os domínios de interação neste processo, considerando a qualidade dos atores intervenientes, discriminam-se nas seguintes quatro categorias sequenciadas no sentido da leitura de acordo com a linha temporal da sua ocorrência no processo de decisão, a saber: *designer* gráfico – cliente final; *designer* gráfico – técnicos³; *designer* gráfico – retalhista de papel; e *designer* gráfico – fornecedor de produção gráfica. Estes domínios constituem os títulos das colunas da matriz do modelo de análise, sendo que por baixo de cada título enunciam-se as questões-chave relacionadas com o respetivo domínio de interação no decurso do processo (ver Tabela 2).

Os momentos de interação no processo de decisão e no decurso da *customer journey* situam-se na matriz do modelo de análise nas interseções das etapas do processo de decisão (em linha) com os domínios de interação (em coluna). No seu conjunto estes momentos permitem sequenciar e caracterizar por ordem numérica a ‘viagem decisória’ e por ordem alfabética a *customer journey*, identificando nestes domínios de ocorrência de *touch points* (doTP) e os tipos de influência que neles sobressaem (tiTP) designados de acordo com a tipologia de Stein e Ramaseshan⁴ (2016; ver Tabela 1). Em cada momento a atividade do *designer* é caracterizada através das questões-chave a que deve responder e dos resultados que

³ A interação neste domínio pode ser com outros *designers* gráficos ou com consultores de produção gráfica.

⁴ No âmbito da investigação, por razões comunicacionais com os sujeitos da amostra, procedeu-se no questionário à alteração da nomenclatura dos tipos de elementos a considerar nos *touch points*, passando a designar os ‘atmosféricos’ por ‘ambientais’ e os ‘tecnológicos’ por ‘contextuais’, em congruência esta alteração foi também introduzida no modelo de análise.

lhes dão resposta. No terreno a sequência dos momentos de interação nem sempre é linear e fixa, podendo até ser iterativa (ver Tabela 2).



Figura 7 – Mapa da *customer journey* dos *designers* gráficos no processo de decisão sobre compra de PSCG.

No âmbito do modelo de análise, apresenta-se um mapa da experiência do *designer* gráfico enquanto cliente de PSCG, identificando ao longo do processo de decisão os *touch points* diretos e indiretos com retalhistas de papel que apresentam concentração:

- Nas etapas: 2 – pesquisa e desenvolvimento de conceito; 3 – avaliação e seleção de alternativas; e 5 – pós-compra.
- Nos domínios de interação direta: do *designer* com o retalhista de papel; e do *designer* com técnicos (ver Figura 7).

Introduzida a matriz do modelo de análise e o mapa da *customer journey*, importa agora descrever a ‘viagem decisória’. A sua caracterização segue a ordem das etapas do processo de tomada de decisão, abordando em cada uma todos os momentos de interação e, em ca-

da um destes, identificando as questões-chave e os correlatos resultados visados, bem como os domínios dos *touch points* associados e identificando os tipos de influência mais relevantes em cada um deles (ver Tabela 2).

Caracterização da ‘viagem decisória’ do *designer* gráfico

Etapa 1. – Identificação da necessidade do cliente final.

- Momento 1a. – Interação do *designer* com o cliente final.

Momento de *briefing* onde se recolhe informação sobre os resultados que o cliente final quer atingir, assim como um melhor enquadramento do projeto. É também o momento em que se averigua a existência de alguma referência orçamental, assim como o prazo para a entrega do trabalho.

- Momento 1b. – Interação do *designer* com técnicos.

Elaboração do orçamento apresentado ao cliente final, normalmente através de *e-mail*, e depois discutido e analisado até as partes acordarem o trabalho a realizar e o preço. Apesar do momento do *briefing* e da elaboração do orçamento acontecerem em tempos distintos, estão aqui representados como se fossem síncronos pois dependem um do outro para ficarem concluídos.

Etapa 2. – Pesquisa de informação e desenvolvimento do conceito gráfico.

- Momento 2a. – Interação do *designer* com técnicos (doTP).

Desenvolvimento do conceito que dará resposta ao trabalho solicitado. Momento onde começa a *customer journey* por ser o primeiro domínio de ocorrência de *touch points*. Aqui o objetivo é fazer uma pesquisa de referências gráficas e perceber qual a abordagem a seguir, o que se concretiza normalmente numa pesquisa, tanto em plataformas *online*, como em projetos físicos ou livros (tiTP: interativos com o produto). Neste momento é essencial discutir ideias com colegas de equipa para fortalecer os conceitos e discriminar o valor de cada alternativa de forma a definir as ideias a apresentar ao cliente final (tiTP: interativos com outros utilizadores).

- Momento 2b. – Interação do *designer* com o retalhista de papel (doTP).

Contacto através de plataformas de redes sociais (tiTP: comunicacionais, interativos com o produto) onde existem diversas alternativas de utilização de papéis, e com di-

ferentes métodos de produção. É também por esta via que se toma conhecimento de concursos existentes, o que pode logo aqui influenciar a escolha por uma determinada marca para que dessa forma seja possível participar nesses concursos.

- Momento 3. – Interação do *designer* com o cliente final.

Apresentação e explicação do(s) conceito(s) ao cliente final, momento em que se identificam possíveis ajustes a fazer através de algum *feedback*. Este momento pode acontecer via *e-mail* ou presencialmente.

Os momentos 2 e 3 podem ser repetidos alternadamente, dependendo disso da quantidade de propostas de conceito que seja necessário desenvolver.

Etapa 3.1. – Avaliação e seleção de alternativas de papel e dos métodos de produção e acabamento gráfico.

- Momento 4a. – Interação do *designer* com técnicos (doTP).

Momento que envolve o contacto direto com o papel, normalmente através de catálogos de amostras, pois as opções de cor e as características físicas pode ser relevantes para a definição dos conceitos a comunicar (tiTP: ambientais, contextuais, interativos com outros utilizadores, interativos com o produto). Por vezes, recorre-se aqui a um consultor de produção gráfica para aconselhar sobre as soluções mais adequadas tendo em conta a tipologia do projeto gráfico, quer do ponto de vista do papel, quer do ponto de vista da produção, e neste contexto o contacto acontece na interação *designer*-técnicos (tiTP: ambientais, contextuais, interativos com o produto, interativos com outros utilizadores).

- Momento 4b. – Interação do *designer* com o retalhista de papel (doTP).

Encontro com técnico-comerciais dos retalhistas de papel em que estes aconselham a melhor opção dentro das gamas que distribuem (tiTP: ambientais, contextuais, interativos com o produto, interativos com o fornecedor). É também neste momento que se obtêm algumas amostras dos papéis selecionados para realizar testes de impressão (tiTP: processuais). Embora os métodos de produção finais sejam diferentes na maior parte dos casos, é sempre importante verificar o comportamento do papel (e.g., tinta, vincos, manchas de manuseamento).

- Momento 5. – Interação do *designer* com o cliente final (doTP).
Apresentação ao cliente final do conceito aplicado graficamente em diversos materiais, normalmente efetuada por via digital. Dependendo da natureza do projeto esta apresentação pode ser presencial, e neste caso o cliente final tem já aqui um contacto direto com o papel, suprimindo assim o momento seguinte. Se for este o caso, neste momento pode existir a necessidade de discutir questões relacionadas com a escolha do(s) papel(éis) e dos métodos de produção (tiTP: ambientais, contextuais, interativos com o produto).

Novamente os momentos 4 e 5 podem ser repetidos alternadamente se houver a necessidade de desenvolver novas propostas gráficas.

Etapa 3.2. – Avaliação e seleção de alternativas de execução da produção gráfica.

- Momento 6. – Interação do *designer* com o cliente final (doTP).
Apresentação ao cliente final das diversas possibilidades de escolha de papéis através de amostras físicas e/ou de maquete do trabalho (tiTP: ambientais, contextuais, interativos com o produto).
- Momento 7. – Interação do *designer* com técnicos
Momento em que se definem todas as especificações de produção a orçamentar e onde se elabora o respetivo pedido.
- Momento 8a. – Interação do *designer* com o retalhista de papel (doTP).
Contacto para proceder ao pedido de orçamento e alinhar a logística do fornecimento do papel (tiTP: processuais, interativos com o fornecedor).
- Momento 8b. – Interação do *designer* com o fornecedor de produção gráfica.
Contacto para proceder ao pedido de orçamento e alinhar a logística do fornecimento do serviço. De forma geral o fornecedor de produção é também o retalhista de papel, embora não diretamente, pois é ele quem normalmente faz o pedido de orçamento ao retalhista de papel a pedido do *designer*. Caso contrário é o próprio *designer* que entra em contacto direto com o retalhista. Daí o momento 8 poder ocorrer em simultaneidade nos dois momentos de interação. Também pode acontecer que o papel selecionado exista em *stock* no fornecedor de produção, caso em que não ocorre contacto direto com o retalhista de papel.

Etapa 4. – Decisão de compra do(s) papel(éis).

- Momento 9. – Interação do *designer* com o cliente final.
Confirmação do preço de fornecimento da produção gráfica e do(s) papel(éis). Após aprovação e validação do cliente final procede-se à compra.
- Momento 10a. – Interação do *designer* com o retalhista de papel (doTP).
Momento da compra propriamente dita em que se avança com a encomenda do serviço e dos respetivos acordos relativamente à logística de entrega (tiTP: processuais, interativos com o fornecedor).
- Momento 10b. – Interação do *designer* com o fornecedor de produção gráfica.
Momento da compra propriamente dita em que se avança com a encomenda do serviço e dos respetivos acordos relativamente à logística de entrega, seja de um ou de vários fornecedores.

Etapa 5.1. – Pós-compra | Pré-entrega do trabalho gráfico.

- Momento 11. – Interação do *designer* com o retalhista de papel (doTP).
Trata-se de um momento que pode ser suprimido em alguns casos, pois nem sempre o *designer* tem contacto com o papel antes de se dar início à produção do trabalho, e, mesmo que seja o *designer* a fazer a encomenda de papel este pode ser diretamente entregue ao fornecedor de produção sem passar pelo *designer*. Noutros casos este momento ocorre, sendo por isso necessária a sua representação na matriz do modelo de análise com precedência sobre o momento seguinte. Desta forma este momento contempla uma interação imediata com o produto, e mesmo com o próprio retalhista de papel no decorrer da entrega da encomenda (tiTP: interativos com o fornecedor, interativos com o produto).
- Momento 12. – Interação do *designer* com o fornecedor de produção gráfica (doTP).
Acompanhamento do serviço de produção por parte do *designer* que só se inicia após o fornecimento do papel. Momento em que se afinam pormenores técnicos finais de produção (tiTP: interativos com o produto).

Etapa 5.2. – Pós-compra | Entrega do trabalho gráfico.

- Momento 13. – Interação do *designer* com o fornecedor de produção gráfica (doTP).

Momento em que se confirma se a encomenda está conforme ao solicitado, e se responde às expectativas. Em caso de haver algum ajuste a fazer, este é de imediato identificado na interação do *designer* com o fornecedor de produção (tiTP: interativos com o produto).

- Momento 14. – Interação do *designer* com técnicos (doTP).

Momento em que o designer em articulação com a sua equipa verificam a conformidade do trabalho final (tiTP: interativos com o produto, interativos com outros utilizadores).

- Momento 15. – Interação do *designer* com o cliente final (doTP).

É neste encontro que se entrega o trabalho final e se identifica o grau de satisfação do cliente final com o produto (tiTP: interativos com o produto).

Etapa 5.3. – Pós-compra | Pós-entrega do trabalho gráfico.

- Momento 16. – Interação do *designer* com o cliente final.

Verificação da concretização de todos os objetivos inicialmente propostos e tentativa de identificação da existência de algum outro trabalho dentro do mesmo projeto que seja necessário realizar. É também neste momento que se obtém *feedback* através de comentários escritos, ou mesmo verbais, sobre o serviço e o produto fornecidos.

- Momento 17a. – Interação do *designer* com o retalhista de papel (doTP).

Momento em que o foco recai sobre os resultados referentes ao serviço do retalhista de papel aos *designers*. Espera-se que os retalhistas tomem a iniciativa de verificar junto do *designer* se alcançaram os resultados visados de forma a garantir um bom serviço e a poder melhorá-lo (tiTP: interativos com o fornecedor).

- Momento 17b. – Interação do *designer* com o fornecedor de produção gráfica.

Momento em que o foco recai sobre os resultados referentes ao serviço do fornecedor de produção aos *designers*. Espera-se que o fornecedor tome a iniciativa de verificar junto do *designer* se alcançou os resultados visados de forma a garantir um bom serviço e a poder melhorá-lo.

Concluída a apresentação do modelo de análise, no próximo capítulo serão identificadas as questões de investigação e descrita a metodologia mobilizada para lhes responder.

Capítulo 2 – Metodologia

Neste capítulo identificam-se a questão central e as subquestões a que esta investigação se propôs responder, justificam-se as fontes alvo da obtenção de dados e os critérios utilizados para a sua amostragem, caracterizam-se os métodos mobilizados e a sua articulação, fundamenta-se a construção dos instrumentos utilizados na recolha de dados, e descrevem-se os procedimentos adotados para a sua recolha e análise.

2.1. Questões de investigação

O objeto de estudo desta investigação é o processo de tomada de decisão dos *designers* gráficos relativo ao aconselhamento de compra de papel de suporte criativo gráfico. A questão central de investigação pretende saber ‘como se efetua e melhora esta ponderação decisória’ e compreende duas subquestões, nomeadamente:

- Qual a influência relativa atribuída aos critérios de decisão: gerais; específicos na interação com o produto; e específicos na interação direta com o papel.
- Quais os interesses para uma boa experiência de cliente.

2.2. Fontes de dados e amostra

A orientação decisória relativa ao aconselhamento de compra de PSCG forma-se primariamente no segundo domínio de interação considerado no modelo de análise, o do *designer* com técnicos, com destaque neste dois tipos de protagonista: o *designer* gráfico e o consultor de produção gráfica. Pelo seu lado, o *designer* influi na construção da orientação decisória pela dimensão conceitual do projeto dado desenvolver uma linguagem e conceção gráfica ao serviço do que importa ao cliente final comunicar. Já na outra vertente, o consultor influi pelo conhecimento operacional dos métodos de produção e do comportamento dos tipos de papel em cada método, orientando o *designer* na ponderação dos suportes gráficos e métodos de produção gráfica mais adequados ao tipo de projeto que concebeu.

Assim, o conjunto dos *designers* gráficos e dos consultores de produção gráfica em Portugal definem o universo das fontes humanas de dados sobre o objeto de estudo desta investiga-

ção. Este universo apresenta a potência de contribuir para a investigação numa dupla qualidade, e com dados complementares: por um lado, como clientes em demanda de uma boa experiência com os retalhistas de papel; por outro, como clientes descritores de projetos gráficos particulares, i.e., relatores de casos de tomada de decisão sobre PSCG. As questões de pesquisa requerem a mobilização destes dois papéis sociais do cliente: o de idealizador de experiências e o de relator de casos.

Acresce que os consultores de produção gráfica são os alvos comerciais privilegiados dos retalhistas de papel pelo volume de compra das gráficas a que estão associados. Nesta perspectiva, é presumível que a sua experiência discrimine da dos *designers* e que a comparação de dados entre ambos possa acrescentar valor aos resultados da investigação.

Neste quadro de leitura, decidiu-se que a amostra deveria ser intencional e obedecer aos seguintes critérios: ser composta por *designers* gráficos e por consultores de produção gráfica; e integrar profissionais com autonomia decisória e experiência em projetos gráficos diversificados e de qualidade. Porém, dado o universo ser vasto e geograficamente disperso, definiu-se uma amostra por conveniência de forma a respeitar critérios que compagassem com o tempo disponível para realizar a investigação, nomeadamente: circunscrever-se à área do Grande Porto; e ter dimensão mínima contingente ao critério da saturação semântica.

Deste modo, a seleção dos sujeitos que integram a amostra partiu de uma lista de empresas, elaborada para o efeito, na área do Grande Porto e com reputação: por um lado, empresas de *design* salientes pela qualidade do seu trabalho, distinção do portfólio dos seus projetos gráficos considerando prémios ganhos e presença regular nas redes sociais; e, por outro lado, empresas de produção gráfica, pela qualidade e rigor de impressão que garantem às empresas de *design* projetos distintos. Dentro de cada uma dessas empresas foi selecionado o profissional com maior autonomia decisória no âmbito do objeto de estudo.

Com base nos critérios acima expostos circunscreveu-se inicialmente a amostra a 17 sujeitos. Porém, devido à falta de resposta, a amostra acabou circunscrita a 10 sujeitos (i.e., 58,8% de taxa de resposta) que, na qualidade de relatores, permitiram caracterizar 24 processos de decisão sobre PSCG⁵ (12 relatados por *designers* gráficos e 12 pelos consultores de

⁵ No total foram recolhidos dados sobre 25 projetos, sendo que para a análise apenas foram considerados 24, pois um deles não obedecia aos critérios para integrar a amostra uma vez que a decisão sobre o papel utilizado recaiu exclusivamente no cliente final sem este considerar a opinião do *designer* ou do consultor de produção.

produção gráfica) os quais, no seu conjunto, indicaram saturação semântica, pois os conteúdos resultantes das entrevistas apresentaram substanciais repetições, sendo que esta saturação poderá estar afetada pelo viés de homogeneidade geográfica da amostra, regional e exclusivamente urbana.

Profissão/ Função	Habilitações	Gênero	Idade	Experiência
1 Designer gráfico / Diretor criativo	Mestrado	F	≤30	≤10
2 Consultor de produção gráfica	12º ano	M	≤50	≤25
3 Consultor de produção gráfica	12º ano	M	≤50	≤25
4 Diretor criativo / Consultor de produção gráfica	Licenciatura	F	≤40	≤5
5 Designer gráfico / Técnico superior	Licenciatura	F	≤30	≤10
6 Designer gráfico / Diretor criativo	Licenciatura	M	≤40	≤5
7 Designer gráfico / Diretor criativo	Pós-Graduação	M	≤30	≤10
8 Designer gráfico / Diretor criativo	Licenciatura	M	≤30	≤10
9 Designer gráfico / Diretor criativo	Pós-Graduação	M	≤40	≤25
10 Consultor de produção gráfica	Mestrado	F	≤30	≤5

Tabela 3 – Caracterização da amostra com a idade e a experiência na profissão expressa em anos.

Integram a amostra 6 *designers* gráficos e 4 consultores de produção gráfica, 6 com função de diretor criativo, compreendendo 4 mulheres - duas em cada categoria. Todos os *designers* têm pelo menos a licenciatura concluída, assim como 2 dos consultores de produção. Os consultores gráficos situam-se nas faixas etárias mais elevadas, quer em idade, quer em anos de experiência na profissão (ver Tabela 3).

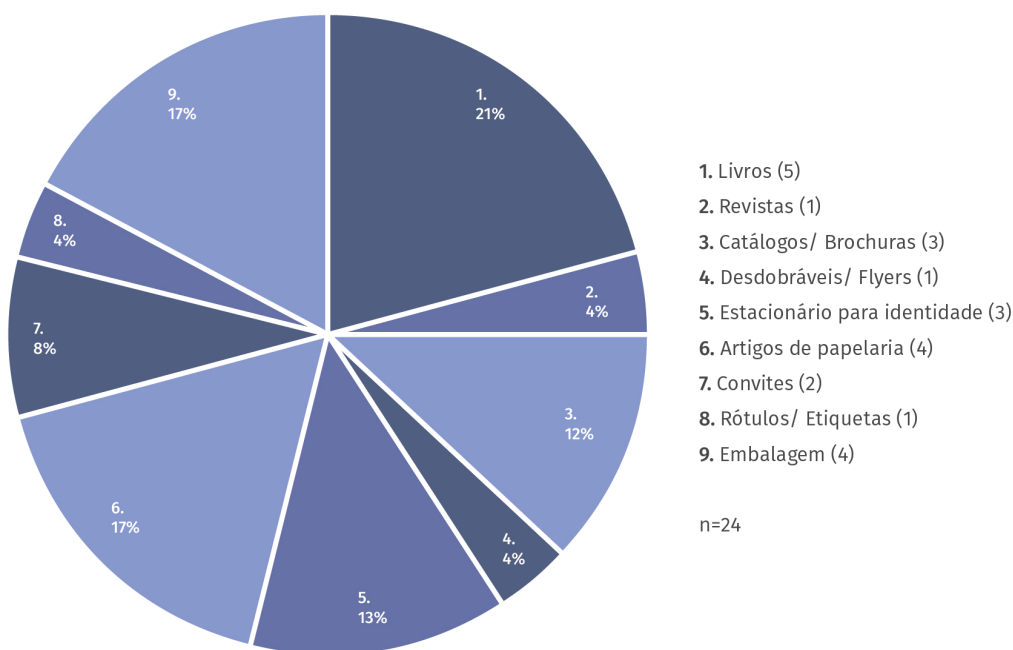


Gráfico 1 – Distribuição dos processos de decisão pelo tipo de trabalho gráfico.

A natureza do projeto gráfico é importante no processo de decisão sobre papel. Os 24 processos de decisão sobre PSCG (50% caracterizados por *designers* e 50% por consultores) distribuem-se por 9 categorias de trabalho gráfico, nomeadamente: livros, revistas, catálogos/brochuras, desdobráveis/ *flyers*, estacionário de identidade corporativa, artigos de papelaria, convites, rótulos/ etiquetas, embalagem. As categorias mais representadas são: ‘livros’ com 5 casos; ‘artigos de papelaria’ com 4 casos; ‘embalagem’ com 4 casos; ‘catálogos/ brochuras’ com 3 casos; e ‘estacionário de identidade corporativa’ com 3 casos. No conjunto estas categorias representam cerca de 79% do total da amostra de casos de processos de decisão (ver Gráfico 1).

2.3. Métodos utilizados

Na recolha de dados a investigação combina uma abordagem quantitativa e qualitativa. Várias ordens de razão concorrem para esta combinatória, assim, temos a considerar:

- A questão central de investigação sendo de natureza compreensiva – ‘como se efetua e melhora a ponderação decisória sobre PSCG’ – recomenda colher dados de forma mais aberta, através do discurso dos protagonistas das decisões, logo recorrendo a pesquisa qualitativa;
- A primeira subquestão de investigação, sobre a influência relativa atribuída aos critérios de decisão:
 - Por um lado, exige o seu dimensionamento através de uma escala de medida, logo recorrendo a pesquisa quantitativa;
 - Por outro lado, está exposta a viés (e.g., indução de fator, automatismo de classificação), pelo que é recomendável obter alguma triangulação de dados, entre métodos, logo recorrendo também a pesquisa qualitativa;
- Finalmente, a segunda subquestão de investigação, sobre os interesses para uma boa experiência de cliente, recomenda não pré-circunscrever as possibilidades de resposta, logo obrigando a pesquisa qualitativa.

2.4. Instrumentos para obtenção de dados

O questionário compreende 30 itens e apresenta-se estruturado em duas partes, a primeira com duas secções de dados e a segunda com quatro secções, nomeadamente:

- Na primeira parte, caracterizadora da amostra:
 - Dados sociodemográficos sobre os sujeitos (5 itens): género; idade (com cinco intervalos: ≤ 30 , ≤ 40 , ≤ 50 , ≤ 60 , > 60 anos); profissão; tempo na profissão (com cinco intervalos: ≤ 5 , ≤ 10 , ≤ 15 , ≤ 25 , > 25 anos); e qualificação específica para a profissão.
 - Dados sobre a tipologia dos projetos gráficos (2 itens): os tipos de projeto gráfico realizados em que o papel escolhido foi relevante; e projetos específicos dignos de destaque até ao máximo de três.
- Na segunda parte, referente à caracterização do processo de decisão:
 - Dados sobre o(s) papel(éis) utilizado(s) no projeto gráfico – referência, gramagem, características e fornecedor de papel⁶ (2 itens).
 - Dados sobre os critérios gerais de decisão (7 itens): ambientais, contextuais, comunicacionais, processuais, interativos com o fornecedor, interativos com outros utilizadores, interativos com o produto.
 - Dados sobre os critérios específicos de decisão na interação com o produto (8 itens): qualidade do papel, diversidade de variáveis, interação direta com o papel, interação indireta com o papel, métodos de produção e acabamentos, sustentabilidade, fiabilidade, finalidade do projeto.
 - Dados sobre os critérios específicos de decisão na interação direta com o papel (7 itens): textura, temperatura, peso, maleabilidade, estimulação sensorial, prazer no toque, outros critérios (ver Anexo A).

Na caracterização dos processos de decisão cada sujeito podia selecionar até três projetos gráficos, respondendo assim até três questionários. A caracterização do processo de decisão

⁶ Estes dados não são apresentados dada a sua divulgação poder comprometer a garantia de anonimato dos sujeitos, embora sejam relevantes no âmbito da qualidade técnica das decisões – daí a sua coleta.

em cada projeto gráfico subordinou-se a três questões sobre a influência atribuída a cada critério de decisão, numa abordagem do tipo *zoom-in* as questões são apresentadas na sequência dos critérios de decisão: gerais relacionados com influência geral nos *touch points*; nestes os específicos na ‘interação com o produto’⁷; e neste os específicos na ‘interação direta com o papel’⁸, com opção de acrescentar outros critérios.

Nestas questões a influência dos critérios de decisão foi dimensionada através de uma escala ordinal de 10 posições, com definição dos extremos (de pouco influente - valor 1; a muito influente - valor 10). A opção por uma escala par de dez posições deve-se a evitar resposta de tendência central e a facilitar a produção de evidência sobre a variância dos dados – questão particularmente importante numa amostra de reduzida dimensão –, e optou-se apenas pela definição dos extremos dado o número de posições da escala.

A nomenclatura dos critérios de decisão segue a utilizada na categorização dos elementos de influência nos *touch points* (Stein & Ramaseshan, 2016), e, como anteriormente referido (ver Nota 4), por razões comunicacionais, introduziu-se alteração da nomenclatura, nomeadamente utilizando nos critérios gerais de decisão os termos ‘ambientais’ e ‘contextuais’ em vez de ‘atmosféricos’ e ‘tecnológicos’, sem prejuízo da compreensão da sua natureza por estarem exemplificados nas respetivas questões.

O guião da entrevista apresenta-se estruturado por duas questões abertas de resposta breve:

- A primeira pergunta, tendo em vista a triangulação, visou obter dados que confirmassem ou complementassem os provenientes dos questionários, nomeadamente relativos à caracterização do processo de decisão em cada projeto gráfico. Assim, considerando sequencialmente os projetos a que responderam nos questionários, a

⁷ No âmbito da interação direta com o produto introduzem-se quatro critérios de decisão que não aparecem explicitados na sistematização de Stein e Ramaseshan (2016), porém relacionáveis, podendo integrar-se no elemento ‘qualidade’, mas que se consideram relevantes discriminar considerando o objeto de estudo, nomeadamente: métodos de produção e acabamento (gráfico), sustentabilidade (valor ecológico), fiabilidade e finalidade do projeto (gráfico).

⁸ No âmbito da investigação, e conseqüentemente na construção do questionário, assumiu-se a integração de critérios de decisão relacionados com as dimensões dos fatores instrumental e autotélico da *need for touch* associados ao elemento de influência interação direta com o papel no âmbito da tipificação das influências nos *touch points* (Stein & Ramaseshan, 2016).

questão solicitou aos sujeitos a ‘descrição do processo de tomada de decisão que os levou a optar pelo tipo de papel que aconselharam’.

- A segunda pergunta, no âmbito da segunda subquestão de investigação, referente ‘aos interesses para uma boa experiência de cliente’, tendo em vista fornecer pistas aos retalhistas de papel para uma abordagem *customer-centric* aos *designers* gráficos, visou obter dados que permitissem identificar melhorias na jornada do cliente potenciadoras do processo de decisão do *designer*. Assim, a questão solicitou que, em abstrato, no âmbito de um projeto gráfico, os sujeitos ‘considerassem o processo de decisão relativo ao aconselhamento de papel a utilizar’ identificando o que para eles ‘constituiria uma experiência excepcional, única e memorável’ (ver Anexo B).

2.5. Procedimentos na recolha de dados

O contacto com os sujeitos foi efetuado com recurso a *e-mail* onde se explicava o contexto e o propósito do projeto de investigação, e pela mesma via agendaram-se as deslocações ao local de trabalho dos sujeitos fixando a expectativa temporal de duração em 90 minutos.

Colheram-se os dados entre maio e junho de 2019 no local de trabalho dos sujeitos considerando casos reais de tomada de decisão por eles protagonizados.

No momento de contacto pessoal direto, esclarecidas que foram todas as questões referentes ao projeto de investigação e ao seu propósito, garantindo confidencialidade aos sujeitos e às suas organizações, bem como a compreensão de participação voluntária, e lembrada a expectativa temporal e o processo de trabalho, os sujeitos entregaram consentimento escrito de cedência e utilização dos dados no âmbito do estudo e concederam discricionariedade para o registo escrito das respostas (ver Anexo C).

A aplicação dos questionários foi presencial, tendo os sujeitos um exemplar em mão para poderem acompanhar e sustentar foco sobre as questões e a compreensão dos critérios de decisão.

Após a obtenção dos dados sociodemográficos e da seleção e categorização dos projetos gráficos a considerar, procedeu-se sequencialmente à caracterização do processo de decisão em cada um deles, garantindo foco sobre cada caso e fazendo breve pausa entre eles.

Para garantir acuidade de resposta e uniformidade de percepção entre os respondentes, na caracterização dos processos de tomada de decisão assegurou-se a compreensão da natureza de cada critério de decisão seguindo os exemplos constantes no questionário (ver Anexo A). Na globalidade a aplicação do questionário demorou 45 a 60 minutos.

Na sequência do questionário, após uma breve pausa, realizou-se a entrevista garantindo na resposta à primeira questão foco sobre cada processo de decisão anteriormente considerado e fazendo pausa entre cada um. Concluídas as respostas à primeira questão, obteve-se resposta para a segunda. Em média a realização das entrevistas demorou 20 a 30 minutos.

2.6. Procedimentos na análise de dados

Na análise quantitativa tomou-se como unidade de análise os processos de tomada de decisão associados aos projetos gráficos. Na base de dados, de forma a permitir a exploração dos dados, os processos de decisão são identificados por código cuja sintaxe permite discriminar a tipologia dos projetos gráficos e os respondentes.

Dada a pequena dimensão da amostra, a análise quantitativa dos dados circunscreveu-se a estatística descritiva com suporte no MS-Excel, Office 2011.

Os critérios de tomada de decisão que caracterizam os processos de decisão foram tratados como variáveis contínuas de intervalos iguais, procedendo-se ao cálculo de: frequências absolutas, identificando os valores mínimos e máximos; frequências relativas em percentagem; modas; e médias.

Para responder à primeira subquestão de investigação os dados foram analisados em três grupos, nomeadamente nos relacionados com a influência relativa atribuída: aos critérios gerais de decisão (provenientes das respostas às questões 3.2.1 a 3.2.7 do questionário); aos critérios específicos de decisão na interação com o produto (provenientes das respostas às questões 3.3.1 a 3.3.8 do questionário); e aos critérios específicos de decisão na interação direta com o papel (provenientes das respostas às questões 3.4.1 a 3.4.6 do questionário). Em cada um destes grupos calculou-se a frequência relativa dos critérios de decisão considerando toda a amostra e a sua partição em *designers* e consultores.

Na análise qualitativa, na resposta à primeira questão tomou-se como unidade de análise os processos de tomada de decisão associados aos projetos gráficos, e na resposta à segunda questão tomou-se como unidade de análise os sujeitos entrevistados.

A análise de conteúdo fez recurso ao MaxQDA Analytics Pro 2018 e foi realizada em duas partes: uma para as respostas à primeira pergunta, outra para as respostas à segunda pergunta.

Na primeira pergunta, para responder à primeira subquestão de investigação e triangular com os dados quantitativos, a análise de conteúdo:

- Utilizou uma grelha de análise com categorias pré-definidas, nomeadamente as correspondentes aos 21 critérios de decisão utilizados para caracterizar os processos de decisão no âmbito dos questionários (gerais e específicos).
- Categorizou os excertos das respostas correspondentes a cada critério de decisão, calculando a frequência absoluta e relativa da influência atribuída a cada critério para a globalidade da amostra e pela sua partição por *designers* e consultores. Para permitir a comparação de resultados entre critérios de decisão, a sua ocorrência por processo de decisão foi contabilizada uma única vez independentemente da frequência de ocorrência das categorias.

Na segunda pergunta, para responder à segunda subquestão de investigação, a análise de conteúdo chegou a uma estrutura de categorias. Os dados foram categorizados em simultâneo por duas pessoas numa base de apreciação crítica, contabilizando-se todas as ocorrências das categorias e calculando as frequências absolutas e relativas na globalidade da amostra e pela sua partição por *designers* e consultores. As categorias ordenam os dados em: ‘produto’, relacionados com a materialidade do papel; e ‘informação’, relacionados com a obtenção de conhecimento sobre o papel. Cada uma destas categorias compreende cinco primárias:

- Para o ‘produto’: (a) acesso a espaços de exposição/venda de papel; (b) contacto com diversidade de papéis (gamas variadas em cor, gramagem e textura); (c) oportunidade de tocar o papel; (d) disponibilidade de amostras do produto (para escolha e teste); (e) fabricação personalizada de papéis (para adaptação a trabalhos específicos).

- Para a 'informação': (f) obtenção de informação técnica (características, composição, adequação ao método de produção); (g) acessibilidade do produto (informação sobre: disponibilidade em armazém, volume mínimo de venda, logística de entrega, preços, produtos descontinuados, promoções, entre outros); (h) facilidade de esclarecimento de dúvidas pelo fornecedor; (i) competências técnicas pessoais sobre papel (a sua fabricação, produção e acabamentos gráficos); (j) oportunidade de participação em eventos do setor/concursos.

Caracterizados os procedimentos metodológicos, no próximo capítulo procede-se à análise dos dados que o trabalho de campo permitiu apurar.

Capítulo 3 – Análise de Dados

Neste capítulo apresentam-se os dados empíricos de acordo com a resposta às questões de investigação, conjugando sempre que possível os contributos dos métodos quantitativo e qualitativo.

Os dados para responder à primeira subquestão de investigação tomam como unidade de análise os processos de decisão referentes aos 24 projetos gráficos, considerando os 21 critérios de decisão estudados através de questionário, critérios cuja natureza foi utilizada para definir as categorias utilizadas na análise de conteúdo das respostas à primeira pergunta da entrevista. Os dados para responder à segunda subquestão de investigação tomam como unidade de análise os 10 sujeitos entrevistados (6 *designers* gráficos e 4 consultores de produção gráfica), considerando as respostas à segunda pergunta da entrevista. Não se registaram *missing values*, quer nas respostas ao questionário, quer nas respostas às perguntas da entrevista.

No âmbito dos dados quantitativos, a influência relativa atribuída aos critérios de decisão no processo de decisão relativo ao aconselhamento de compra de papel, foi medida com recurso a uma escala de 10 posições (de 1, pouco influente a 10, muito influente) pelo que no conjunto dos 24 questionários as pontuações mínima e máxima agregadas podiam em abstrato variar entre 24 e 240. O cálculo realizado para apurar as frequências relativas em percentagem tomou como 100% o somatório dos somatórios das pontuações obtidas em cada critério no conjunto dos questionários.

Os dados referentes às respostas à primeira pergunta da entrevista também tomam como unidade de análise os processos de decisão, tendo as categorias sido contabilizadas uma única vez para efeito de comparação com os dados quantitativos, pelo que em cada critério de decisão a pontuação podia em abstrato variar entre 0 e 24.

Os dados apresentam-se discriminados em duas distribuições: uma referente à globalidade dos resultados, outra discriminando os dados referentes aos *designers* gráficos e aos consultores de produção gráfica. Assim, para responder:

- À 1ª subquestão de investigação, analisaram-se os dados referentes à influência relativa atribuída: aos critérios gerais de decisão (relacionados com os tipos de influência

nos *touch points*); aos critérios específicos de decisão na interação com o produto (relacionados com os elementos de influência nos *touch points* nesta categoria); e aos critérios específicos de decisão na interação direta com o papel (relacionados com os fatores instrumental e autotélico da NFT).

- À 2ª subquestão de investigação, analisaram-se os dados referentes aos interesses para uma boa experiência de cliente, identificando categorias primárias e de segundo nível.

3.1. Primeira subquestão de investigação

3.1.1. Critérios gerais de tomada de decisão | Dados quantitativos

Distribuição global

Os dados que aqui se apresentam referem-se às respostas compreendidas entre 3.2.1 e 3.2.7 do questionário, e caracterizam a influência relativa dos seguintes 7 critérios gerais de decisão: ambientais, contextuais, comunicacionais, processuais, interativos com o fornecedor, interativos com outros utilizadores e interativos com o produto.

A dispersão dos resultados por critério de decisão mostra que a maior concentração de valores se regista no critério ‘interativos com o produto’. Os critérios mais frequentemente pontuados com valores altos (com 7 a 10) considerando as modas e as médias são os ‘contextuais’ e os ‘interativos com o produto’, importância corroborada pela concentração de resultados nas pontuações mais elevadas, embora apenas para o critério ‘interativos com o produto’, pois o critério ‘contextuais’ apresenta uma grande dispersão de resultados (ver Tabela 4).

	Ambientais	Contextuais	Comunicacionais	Processuais	Interativos com o fornecedor	Interativos com outros utilizadores	Interativos com o produto
Média	5	7	1	4	5	3	9
Moda	1	10	1	1	1	1	8 e 10
Intervalo	1-10	1-10	1-7	1-10	1-10	1-10	7-10

Tabela 4 – Médias, modas e intervalos de dispersão relativos aos critérios gerais de decisão (n=24).

A saliência da influência dos critérios ‘interativos com o produto’ e ‘contextuais’ ganha evidência expressa em percentagem, respetivamente com 24,8% e 18,4% de influência no processo de decisão aqui designado de global. Os critérios que de acordo com os dados pare-

cem ter menor influência neste processo são os ‘interativos com outros utilizadores’ (9,8%) e os ‘comunicacionais’ (6,7%), sendo que os restantes, nomeadamente os ‘ambientais’, ‘processuais’ e ‘interativos com o fornecedor’ são medianamente importantes (ver Gráfico 2).

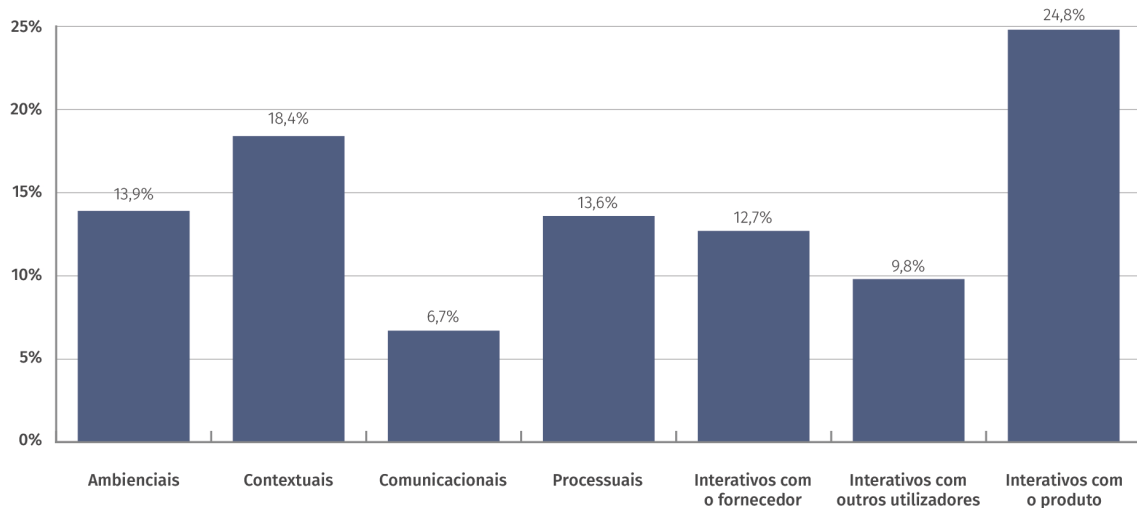


Gráfico 2 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios gerais de decisão na globalidade dos processos de decisão (análise quantitativa; n=24).

Distribuição comparada entre *designers* e consultores

Os dados apontam para maior convergência de opinião entre *designers* e consultores nos critérios ‘interativos com o produto’, ‘contextuais’ e ‘interativos com outros utilizadores’, e para existir maior divergência nos ‘ambientais’, ‘comunicacionais’, ‘processuais’ e ‘interativos com o fornecedor’.

A atribuição de influência dos consultores acompanha o sentido da distribuição global em todos os critérios. Já a atribuição de influência dos *designers* diverge ligeiramente nos ‘interativos com o fornecedor’ e ‘ambientais’, sendo que estes últimos apresentam uma maior dispersão de valores (ver Gráfico 3).

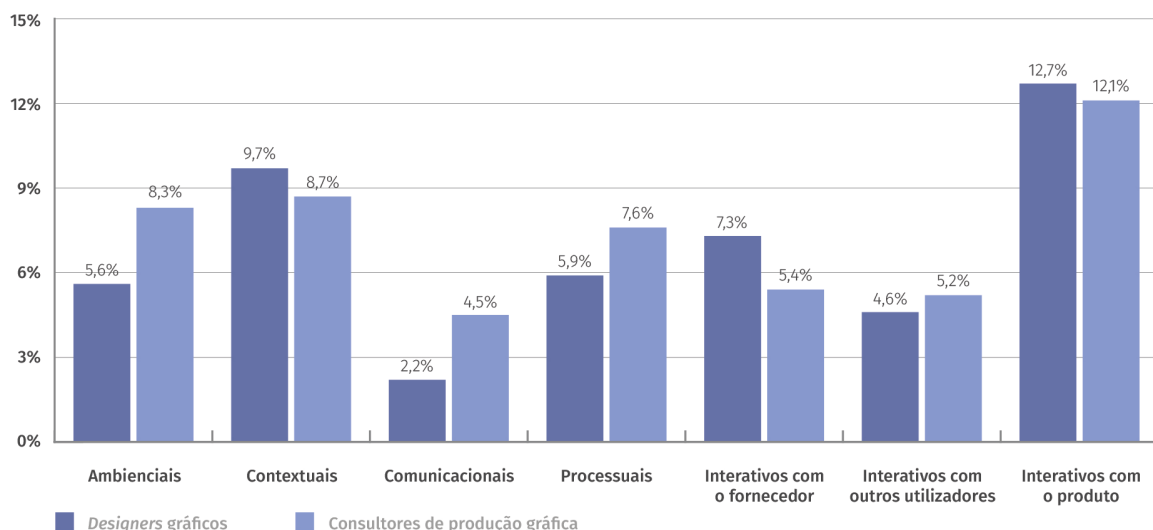


Gráfico 3 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios gerais de decisão, discriminando *designers* e consultores (análise quantitativa; n=24).

3.1.2. Critérios gerais de tomada de decisão | Dados qualitativos

Os dados que aqui se apresentam foram obtidos a partir das respostas à primeira pergunta da entrevista circunscrevendo-se às categorias referentes aos 7 critérios gerais de decisão considerados no ponto anterior, a saber: ‘ambientais’, ‘contextuais’, ‘comunicacionais’, ‘processuais’, ‘interativos com o fornecedor’, ‘interativos com outros utilizadores’ e ‘interativos com o produto’. Em cada processo de decisão os critérios foram contabilizados apenas uma vez. As frequências absolutas referem-se aos processos em que cada critério foi mencionado (ver Tabela 5).

No conjunto dos 24 processos estudados de tomada de decisão sobre PSCG foram referidos como influentes os critérios: ‘interativos com o produto’, destacados em todos os processos, e traduzindo uniformidade entre *designers* e consultores; ‘contextuais’, em 83,3% dos casos, mais destacados pelos *designers*; ‘interativos com o fornecedor’, em 54,2% dos casos, mais destacados pelos consultores; e ‘processuais’, em 37,5% dos processos, ponderados de forma sensivelmente igual por *designers* e consultores. Na perspetiva dos sujeitos os critérios com pouca ou nenhuma influência nos processos de decisão foram: os ‘ambientais’ e os ‘interativos com outros utilizadores’, cada um em 4,2% e apenas referidos pelos *designers*; e, sem qualquer influência, os ‘comunicacionais’ (ver Gráfico 4). A comparação das frequências relativas entre *designers* e consultores dá evidência de discrepância mais acentuada no valor atribuído aos critérios ‘interativos com o fornecedor’ e ‘contextuais’ que respetivamente diferem 25,0 e 16,7 pontos percentuais (ver Gráfico 5).

Critérios gerais	Global	Designers	Consultores
Ambienciais	1	1	0
Contextuais	20	11	9
Comunicacionais	0	0	0
Processuais	9	5	4
Interativos com o fornecedor	13	5	8
Interativos com outros utilizadores	1	1	0
Interativos com o produto	24	12	12
DOCUMENTOS com código(s)	24	12	12
DOCUMENTOS sem código(s)	0	0	0
DOCUMENTOS ANALISADOS	24	12	12

Tabela 5 – Distribuições da frequência absoluta da influência atribuída aos critérios gerais de decisão na globalidade dos processos de decisão e discriminando os *designers* dos consultores de produção (análise qualitativa; n=24).

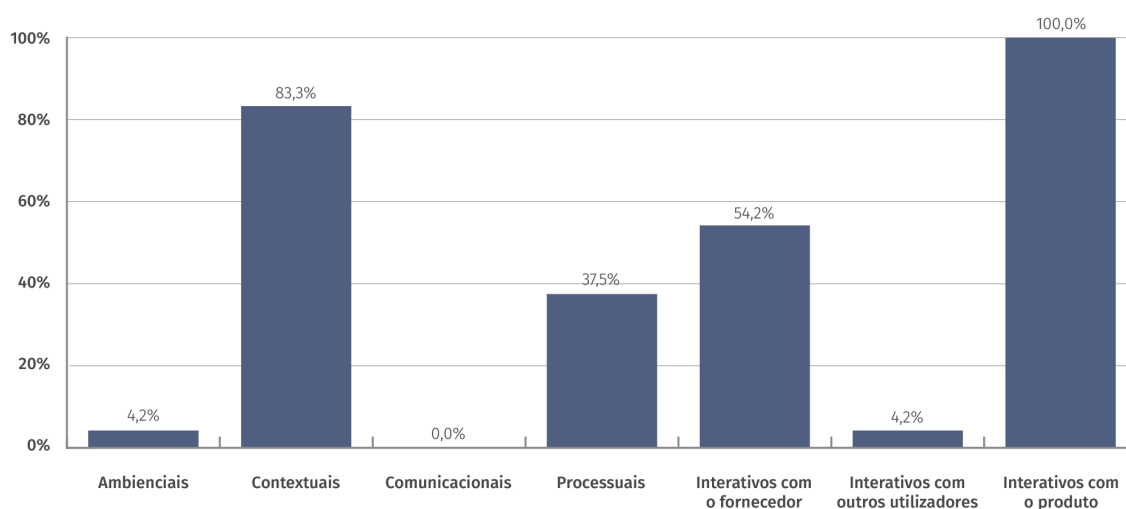


Gráfico 4 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios gerais de decisão na globalidade dos processos de decisão (análise qualitativa; n=24).

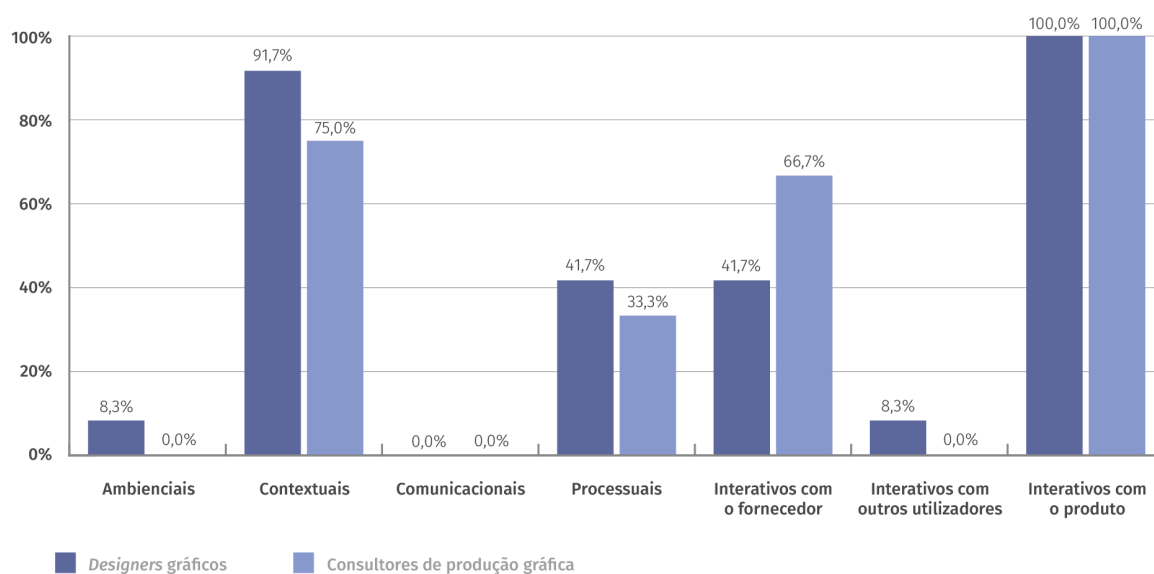


Gráfico 5 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios gerais de decisão, discriminando *designers* e consultores (análise qualitativa; n=24).

Em síntese, os dados que caracterizam a influência relativa dos seguintes 7 critérios gerais de decisão sobre PSCG em ambas as abordagens, quantitativa e qualitativa, salientam como relevantes os ‘contextuais’ e os ‘interativos com o produto’ e como pouco relevantes os ‘comunicacionais’ e os ‘interativos com outros utilizadores’.

No próximo ponto os dados aprofundam o estudo sobre os critérios específicos de decisão relacionados com a interação com o produto.

3.1.3. Critérios específicos de decisão na interação com o produto | Dados quantitativos

Distribuição global

Os dados que aqui se apresentam referem-se às respostas 3.3.1 a 3.3.8 do questionário, e caracterizam a influência relativa dos seguintes critérios de decisão: ‘qualidade’, ‘diversidade de variáveis’, ‘interação direta com o papel’, ‘interação indireta com o papel’, ‘métodos de produção e acabamentos’, ‘sustentabilidade’, ‘fiabilidade’ e ‘finalidade’.

A dispersão dos resultados por critério de decisão mostra que a concentração de valores se regista mais nos critérios ‘métodos de produção e acabamentos’ e ‘finalidade’. Considerando as modas todos os critérios são frequentemente pontuados com valores altos (7 a 10) à exceção do critério ‘sustentabilidade’ (valor 1). Da mesma forma as médias destacam quase todos os critérios como influentes no processo de decisão à exceção dos critérios ‘interação indireta com o papel’ e ‘sustentabilidade’, sendo que esta importância é corroborada pelos respetivos valores modais, mas não pela concentração de resultados nas pontuações mais elevadas, pois à exceção dos critérios enunciados acima com uma maior concentração de valores, todos os outros têm uma grande dispersão (1-10 pontos; ver Tabela 6).

	Qualidade	Diversidade de variáveis	Interação direta com o papel	interação indireta com o papel	Métodos de produção e acabamentos	Sustentabilidade	Fiabilidade	Finalidade
Média	9	9	9	6	9	4	7	9
Moda	8	9	10	5 e 8	9	1	7	9 e 10
Intervalo	1-10	1-10	1-10	1-10	5-10	1-10	1-10	3-10

Tabela 6 – Médias, modas e intervalos de dispersão relativos aos critérios específicos de decisão na interação com o produto (n=24).

Quase todos os critérios se destacam como tendo uma grande influência no processo de decisão, à exceção dos critérios ‘interação indireta com o papel’, ‘sustentabilidade’ e ‘fiabilidade’, que de acordo com os dados parecem ter menor influência, apresentando uma frequência relativa de 9,6%, 7,3% e 11,9%, respectivamente. Nomeadamente o critério ‘sustentabilidade’ é no conjunto pouco importante na tomada de decisão (ver Gráfico 6).

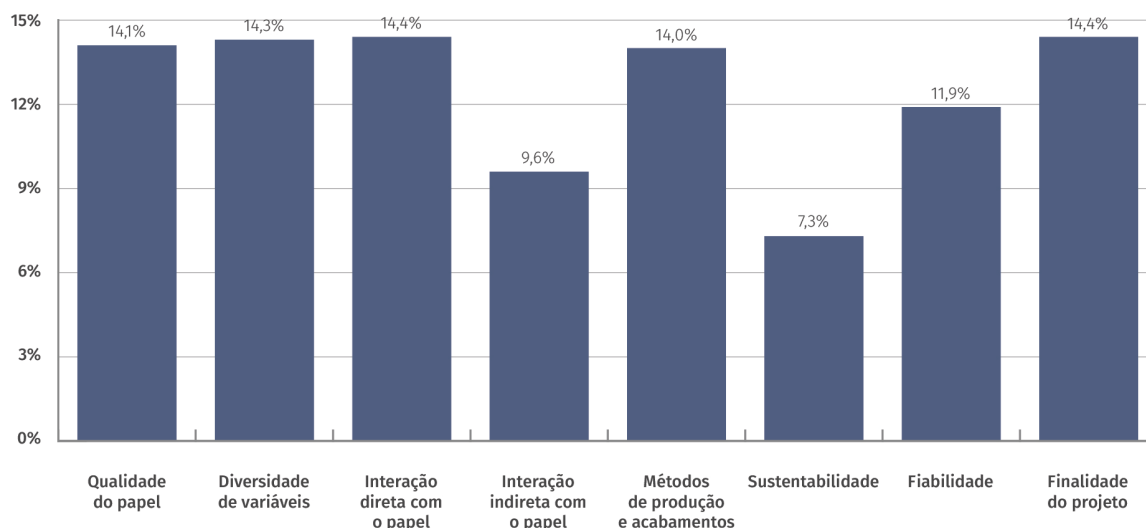


Gráfico 6 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação com o produto na globalidade dos processos de decisão (análise quantitativa; n=24).

Distribuição comparada entre *designers* e consultores

Os dados apontam para maior convergência de opinião nos critérios ‘interação direta com o papel’, ‘interação indireta com o papel’, ‘métodos de impressão e acabamentos’ e ‘finalidade’, e aqueles em que existe maior divergência são ‘sustentabilidade’ e ‘fiabilidade’. Nem a opinião dos *designers*, nem a dos consultores acompanha exatamente o sentido da distribuição global nos critérios. No entanto, os critérios ‘interação indireta com o papel’, ‘sustentabilidade’ e ‘fiabilidade’ mantêm-se como os menos influentes, e os restantes critérios com os de maior influência, embora oscilando ligeiramente entre eles. Contudo, o critério ‘sustentabilidade’ tem uma influência substancialmente menor para os *designers*, apresentando uma frequência relativa de 2,4%, comparativamente com os consultores de produção gráfica (4,9%). Critério este que para os consultores de produção tem uma maior influência, embora pouco saliente, assim como o critério ‘interação indireta com o papel’ (4,5%).

Apesar dos critérios com maior influência na decisão terem um valor muito aproximado entre eles, para os *designers* o critério que tem maior influência no processo de decisão é o critério ‘finalidade’ (7,3%), seguido da ‘interação direta com o papel’ (6,9%), enquanto que para os consultores o critério com maior influência é o ‘diversidade de variáveis’ (7,7%), seguido também da ‘interação direta com o papel’ (7,5%), mas com influência similar ao critério da ‘qualidade’ (7,5%; ver Gráfico 7).

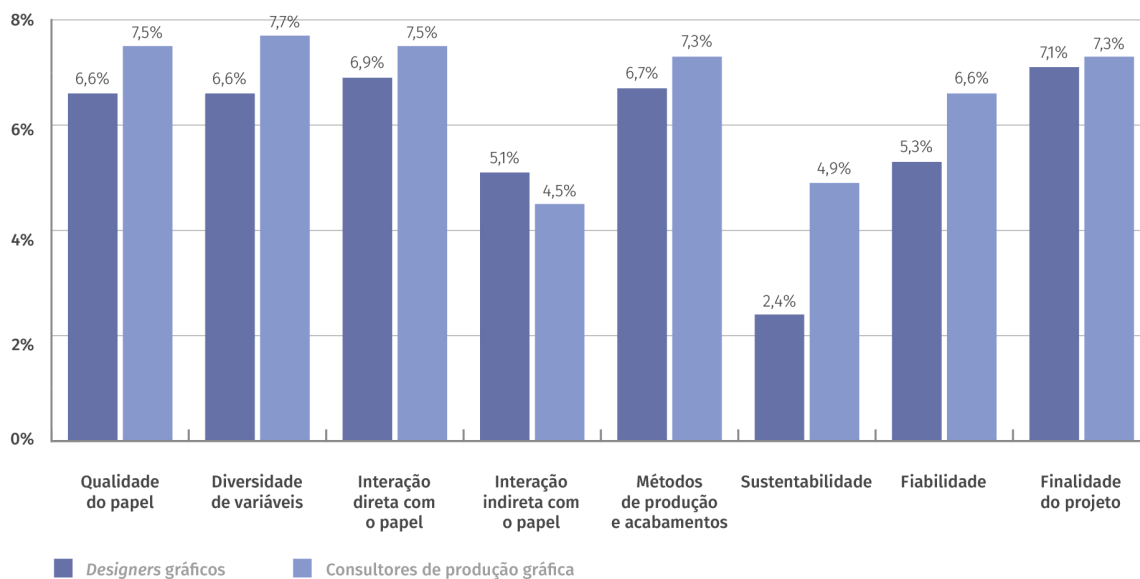


Gráfico 7 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação com o produto, discriminando *designers* e consultores (análise quantitativa; n=24).

3.1.4. Critérios específicos de decisão na interação com o produto | Dados qualitativos

Os dados que aqui se apresentam foram obtidos a partir das respostas à primeira pergunta da entrevista circunscrevendo-se às categorias referentes aos 8 critérios de decisão considerados no ponto anterior, a saber: ‘qualidade’, ‘diversidade de variáveis’, ‘interação direta com o papel’, ‘interação indireta com o papel’, ‘métodos de produção e acabamentos’, ‘sustentabilidade’, ‘fiabilidade’ e ‘finalidade’. Em cada processo de decisão os critérios foram contabilizados apenas uma vez. As frequências absolutas referem-se aos processos em que cada critério foi mencionado (ver Tabela 7).

No conjunto dos 24 processos estudados de tomada de decisão sobre PSCG foram referidos como influentes os critérios: ‘interação direta com o papel’, destacados em 23 processos, 12 pelos *designers* e 11 pelos consultores; ‘qualidade’, em 79,2% dos casos, mais destacados pelos *designers*; ‘métodos de produção e acabamentos’, em 70,8% dos casos, mais destaca-

dos pelos consultores; e ‘finalidade’, em 58,3% dos processos, mais destacados pelos *designers*. Na perspectiva dos sujeitos os critérios com pouca ou nenhuma influência nos processos de decisão foram: ‘sustentabilidade’, em apenas 12,5%, mais destacado pelos consultores; e ‘interação indireta com o papel’, com nenhuma referência. (ver Gráfico 8).

A comparação das frequências relativas entre *designers* e consultores dá evidência de discrepância mais acentuada no valor atribuído aos critérios ‘diversidade de variáveis’, ‘métodos de produção e acabamentos’, ‘fiabilidade’ e ‘finalidade’ que respetivamente diferem 25,0 pontos percentuais no dois primeiros critérios e 33,3 e 50,0 pontos percentuais, nos dois últimos critérios (ver Gráfico 9).

Critérios específicos na interação com o produto	Global	Designers	Consultores
Qualidade	19	10	9
Diversidade de variáveis	9	6	3
Interação direta com o papel	23	11	12
Interação indireta com o papel	0	0	0
Métodos de produção e acabamentos	17	7	10
Sustentabilidade	3	1	2
Fiabilidade	8	2	6
Finalidade	14	10	4
DOCUMENTOS com código(s)	24	12	12
DOCUMENTOS sem código(s)	0	0	0
DOCUMENTOS ANALISADOS	24	12	12

Tabela 7 – Distribuições da frequência absoluta da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação com o produto na globalidade dos processos de decisão e discriminando *designers* e consultores (análise qualitativa; n=24).

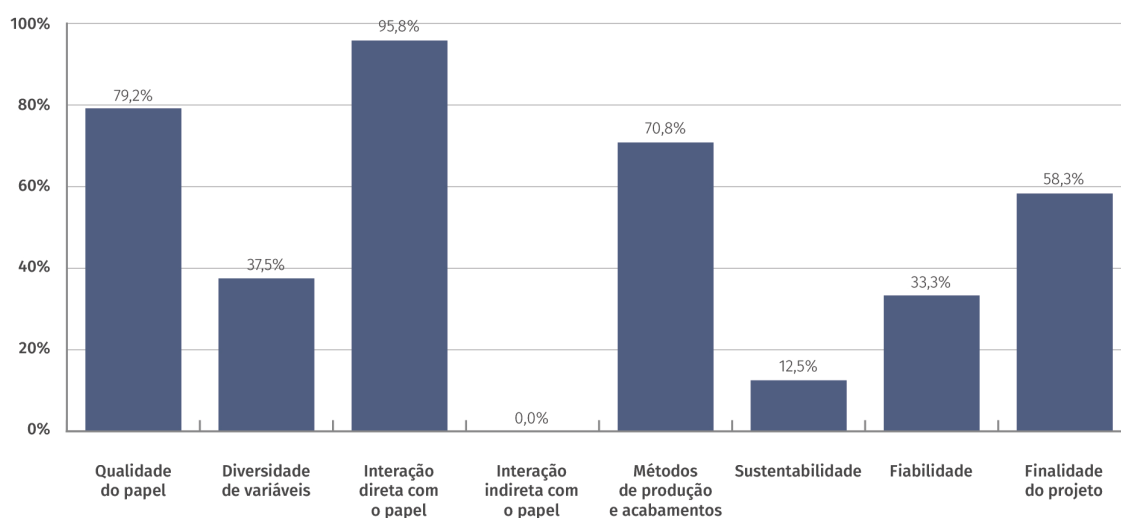


Gráfico 8 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação com o produto na globalidade dos processos de decisão (análise qualitativa; n=24).

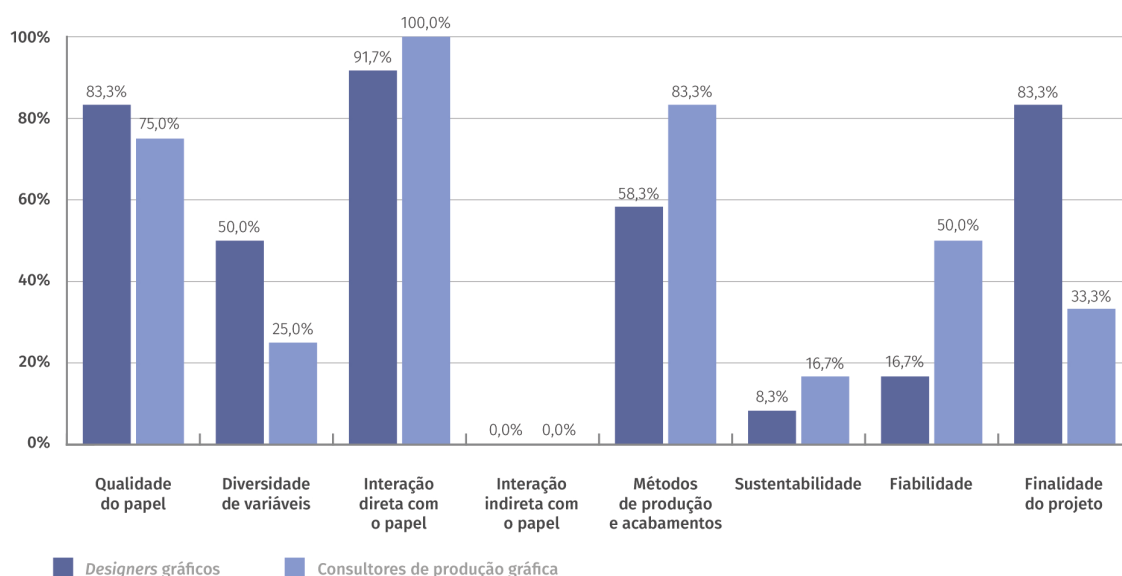


Gráfico 9 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação com o produto, discriminando *designers* e consultores (análise qualitativa; n=24).

Em síntese, os dados que caracterizam a influência relativa dos 8 critérios de decisão relativamente ao aconselhamento de PSCG na abordagem quantitativa, salientam como influentes quase todos os critérios à exceção da ‘interação indireta com o papel’ e ‘sustentabilidade’, e na abordagem qualitativa salientam como: mais influentes os critérios ‘interação direta com o papel’, ‘qualidade’ e ‘métodos de produção e acabamentos’; pouco relevantes a ‘sustentabilidade’ e a ‘fiabilidade’; e nada relevantes a ‘interação indireta com o papel’.

No próximo ponto os dados aprofundam o estudo sobre os critérios específicos de decisão relacionados com a ‘interação direta com o papel’.

3.1.5. Critérios específicos de decisão na interação direta com o papel | Dados quantitativos

Distribuição global

Os dados que aqui se apresentam referem-se às respostas 3.4.1 a 3.4.7 do questionário e caracterizam a influência relativa dos seguintes critérios de decisão: ‘textura’, ‘temperatura’, ‘peso’, ‘maleabilidade’, ‘estimulação sensorial’ e ‘prazer no toque’. Estes critérios estão associados às dimensões dos fatores instrumental (textura, temperatura, peso, maleabilidade) e autotélico (estimulação sensorial e prazer no toque) da NFT.

A dispersão dos resultados por critério de decisão mostra que não se registra uma concentração significativa de valores em nenhum dos critérios. Considerando as modas os critérios mais frequentemente pontuados com valores altos (7 a 10) são a ‘textura’, ‘peso’, ‘maleabilidade’ e ‘prazer no toque’. As médias destacam todos os critérios como influentes no processo de decisão à exceção da ‘temperatura’, se bem que no critério ‘estimulação sensorial’ o valor da média tenha de ser relativizado dado o seu desvio relativamente ao valor modal (ver Tabela 8).

	Textura	Temperatura	Peso	Maleabilidade	Estimulação sensorial	Prazer no toque
Média	9	5	8	8	7	8
Moda	9	5	8	8	5	7
Intervalo	1-10	1-8	1-10	1-10	1-10	1-10

Tabela 8 – Médias, modas e intervalos de dispersão relativos aos critérios específicos de decisão na interação direta com o papel.

Os critérios ‘textura’ e ‘peso’ são os que se destacam como tendo maior influência no processo de decisão, correspondentes à frequência relativa de 18,8% e 17,7%, respetivamente. De acordo com os dados, o critério que parece ter menor influência é o da ‘temperatura’, sendo que os restantes critérios são expressivamente importantes (ver Gráfico 10).

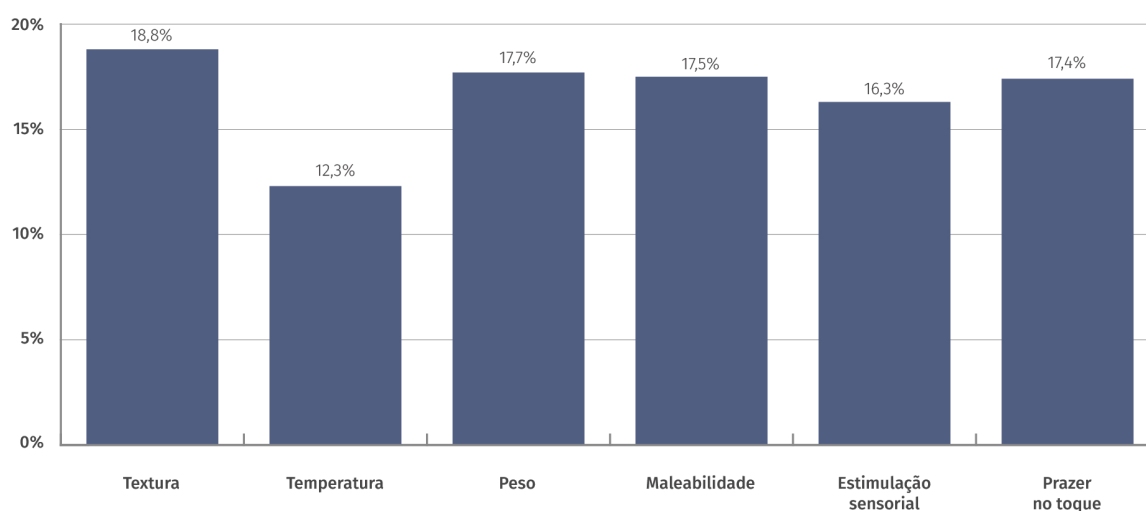


Gráfico 10 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação direta com o papel na globalidade dos processos de decisão (análise quantitativa; n=24).

Distribuição comparada entre *designers* e consultores de produção gráfica

Os dados apontam para maior convergência de opinião nos critérios ‘temperatura’, ‘estimulação sensorial’ e ‘prazer no toque’, e aqueles em que existe maior divergência são o ‘peso’ e a ‘maleabilidade’. Nem a opinião dos *designers*, nem a dos consultores acompanha exatamente o sentido da distribuição global nos critérios. No entanto, a opinião dos consultores acompanha essa distribuição nos critérios ‘prazer no toque’, ‘estimulação sensorial’ e ‘temperatura’, sendo que estes são os critérios que têm menor dispersão de valores, tal como referido acima.

Para os *designers* a ‘textura’ é o critério mais importante, representando uma frequência relativa de 8,8%, quase a par com o ‘prazer no toque’ (8,3%). Para os consultores de produção o critério de maior influência no processo de decisão é o ‘peso’, representando uma frequência relativa de 10,3%. Assim, os consultores salientam os critérios ‘peso’, ‘maleabilidade’ (10,2%) e ‘textura’ (9,9%) antes de considerarem o ‘prazer no toque’ (9,1%). Sendo que os critérios ‘peso’ e ‘maleabilidade’ são os que apresentam maior dispersão de valores (ver Gráfico 11).

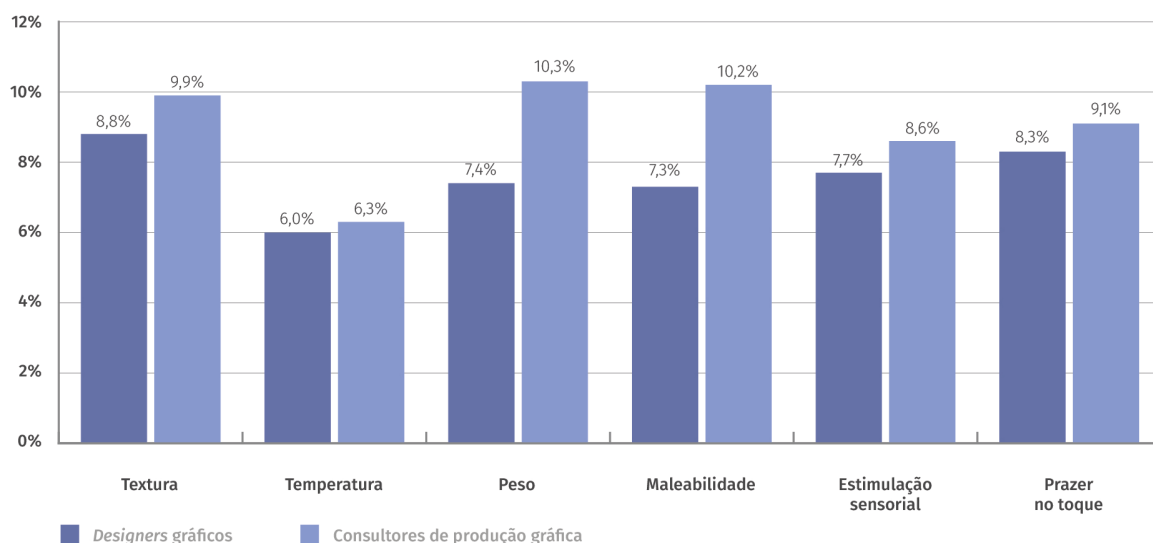


Gráfico 11 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação direta com o papel, discriminando *designers* e consultores (análise quantitativa; n=24).

Dado nesta investigação os critérios específicos de decisão na interação direta com o papel estarem associados às dimensões dos fatores da NFT, estas dimensões correspondem aos próprios critérios de decisão. Assim, de acordo com os dados quantitativos os fatores ins-

trumental e autotélico da *need for touch* não discriminam e são igualmente importantes com exceção da ‘temperatura’.

3.1.6. Critérios específicos de decisão na interação direta com o papel | Dados qualitativos

Os dados que aqui se apresentam foram obtidos a partir das respostas à primeira pergunta da entrevista referentes aos 6 critérios de decisão considerados no ponto anterior, a saber: ‘textura’, ‘temperatura’, ‘peso’, ‘maleabilidade’, ‘estimulação sensorial’ e ‘prazer no toque’.

Em cada processo de decisão os critérios foram contabilizados apenas uma vez. As frequências absolutas referem-se aos processos em que cada critério foi mencionado (ver Tabela 9).

No conjunto dos 24 processos estudados de tomada de decisão sobre PSCG apenas 15 tiveram referência a algum dos critérios o que corresponde a 62,5% do total dos projetos, sendo que nesses foram referidos como mais influentes os seguintes critério de decisão: ‘peso’, destacado em 10 processos, mais destacados pelos *designers*; ‘prazer no toque’, em 66,7% dos 15 casos, distribuídos uniformemente entre *designers* e consultores; e ‘textura’, em 46,7%, mais destacados pelos *designers*. Na perspectiva dos sujeitos os critérios com pouca ou nenhuma influência nos processos de decisão foram: a ‘maleabilidade’, em 20,0% e a ‘estimulação sensorial’, em apenas de 13,3%, apenas referidos pelos consultores; e a ‘temperatura’ com nenhuma referência (ver Gráfico 12).

A comparação das frequências relativas entre *designers* e consultores dá evidência de discrepância menos acentuada na influência atribuída aos critérios ‘prazer no toque’ e ‘temperatura’, pois os restantes 4 critérios têm uma discrepância mais acentuada que varia entre 28,6 pontos percentuais no critério ‘estimulação sensorial’ e 44,6 pontos percentuais no critério ‘peso’ (ver Gráfico 13).

Relativamente aos fatores instrumental (textura, temperatura, peso e maleabilidade) e autotélico (estimulação sensorial e prazer no toque), os dados não permitem discriminar a sua influência relativa. No entanto entre cada um deles, é possível verificar que o ‘peso’, por um lado, e o ‘prazer no toque’ por outro, são os critérios mais influentes, pois foram ambos referidos em 10 projetos (ver Tabela 9).

Critérios específicos na interação direta com o papel	Global	Designers	Consultores
Textura	7	5	2
Temperatura	0	0	0
Peso	10	7	3
Maleabilidade	3	0	3
Estimulação sensorial	2	0	2
Prazer no toque	10	5	5
DOCUMENTOS com código(s)	15	8	7
DOCUMENTOS sem código(s)	9	4	5
DOCUMENTOS ANALISADOS	24	12	12

Tabela 9 – Distribuições da frequência absoluta da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação direta com o papel na globalidade dos processos de decisão, discriminando *designers* gráficos e consultores (análise qualitativa; n=24).

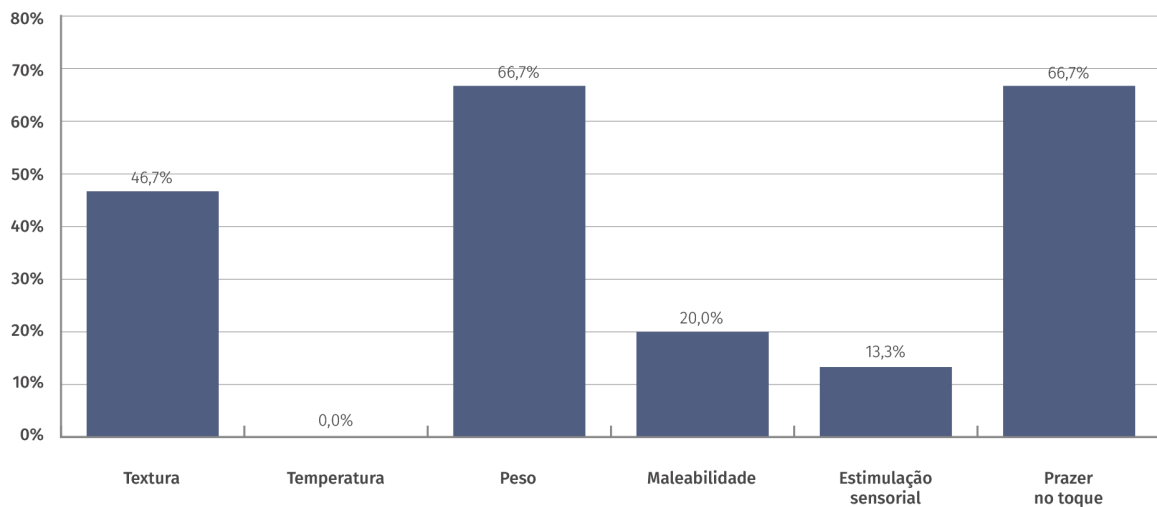


Gráfico 12 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação direta com o papel na globalidade dos processos de decisão (análise qualitativa; n=24).

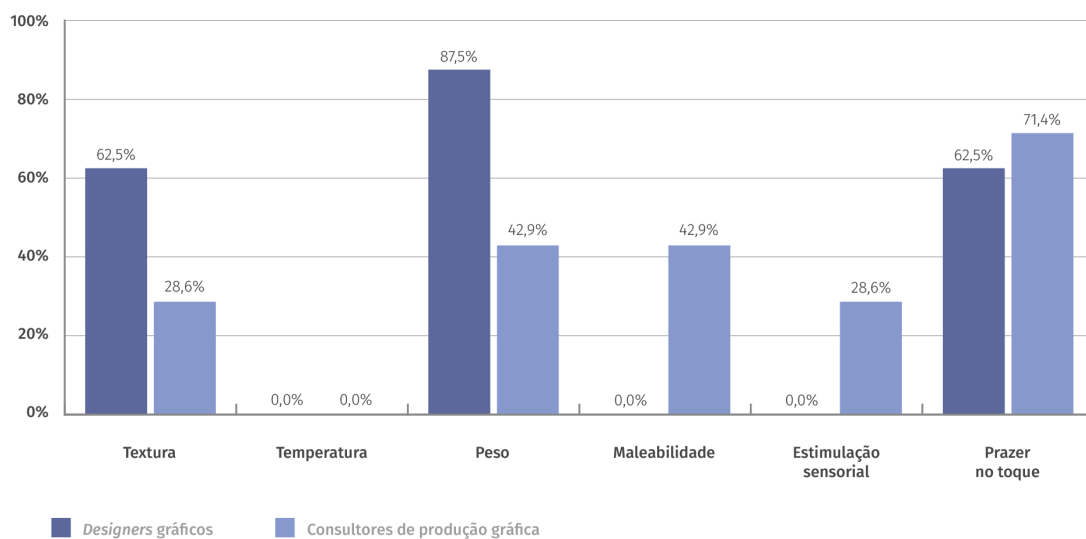


Gráfico 13 – Distribuição da frequência relativa da influência atribuída aos critérios específicos de decisão na interação direta com o papel, discriminando *designers* e consultores (análise qualitativa; n=24).

Em síntese, os dados que caracterizam a influência relativa dos 6 critérios específicos de decisão relativamente ao aconselhamento de PSCG na abordagem quantitativa, salientam como influentes todos os critérios à exceção da ‘temperatura’, e na abordagem qualitativa salientam como mais influentes os critérios ‘textura’, ‘peso’ e ‘prazer no toque’, sendo que a ‘temperatura’ é o único critério sem qualquer referência, e que os *designers* não fazem qualquer menção aos critérios ‘maleabilidade’ e ‘estimulação sensorial’.

O questionário na parte referente à interação direta com o papel, nomeadamente na questão 3.4.7., interpelou os sujeitos sobre outros critérios que tivessem sido relevantes para além dos 6 acima referidos, tendo-se obtidos dados apenas em 2 dos 24 processos de decisão analisados. Em ambos os casos o critério identificado foi o ‘preço’. Já na resposta à primeira pergunta da entrevista a influência do critério ‘preço’ foi referida em 14 dos 24 processos de decisão estudados (58,3%), quer pelos consultores (6 casos, 42,9%), quer pelos *designers* e nestes de forma mais expressiva (8 casos, 57,1%; ver Tabela 10).

Preço	Global		Designers		Consultores	
	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%
	14	58,3	8	33,3	6	25,0
DOCUMENTOS com código(s)	14	58,3	8	33,3	6	25,0
DOCUMENTOS sem código(s)	10	41,7	4	16,7	6	25,0
DOCUMENTOS ANALISADOS	24	100,0	12	50,0	12	50,0

Tabela 10 – Distribuição das frequências absolutas e relativas globais e discriminando *designers* e consultores (análise qualitativa; n=24).

3.2. Segunda subquestão de investigação

Os dados que aqui se apresentam foram obtidos a partir das respostas à segunda pergunta da entrevista e referem-se aos interesses para uma boa experiência de cliente no processo de aconselhar sobre a compra de PSCG. Os interesses identificados distribuem-se em 2 categorias compreendendo cada uma 5 tipos de interesse, nomeadamente:

- A categoria ‘produto’ referente à materialidade do papel – acesso a espaços, contacto com diversidade, oportunidade de toque, disponibilidade de amostras e fabricação personalizada;

- A categoria ‘informação’ referente ao conhecimento sobre o papel – informação técnica do produto, acessibilidade do produto, oportunidades de participação, facilidade de esclarecimento e competências técnicas.

A ilustração destes tipos de interesses é importante para concretizar a sua compreensão e estimar o potencial do seu contributo para uma abordagem *customer-centric* (ver Tabela 11).

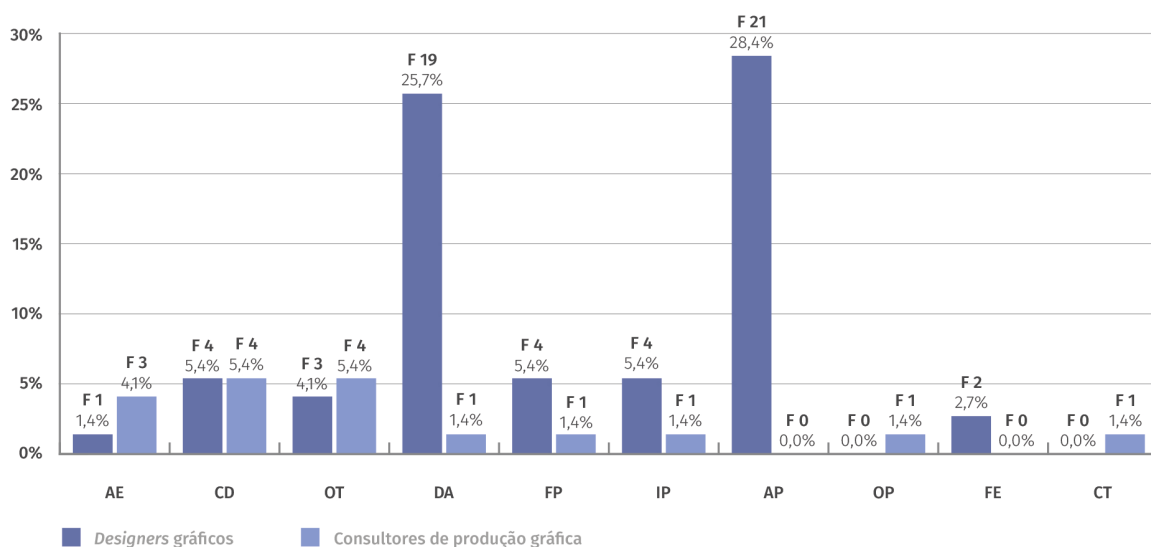
Categorias	Tipos de Interesse	Exemplos
Produto	Acesso a espaços	“Ter uma biblioteca cheia de opções e poder pegar, ver e sentir o papel.”; “Um local onde pudesse aceder a todos os papéis existentes.”
	Contacto com diversidade	“Gostava que existissem todas as cores possíveis de uma variedade muito grande de cores e gramagens.”; “Podia haver uma oferta mais diversificada de papéis com valor ecológico.”
	Oportunidade de toque	“Poder tocar é a melhor experiência que se pode ter.”; “Sem o toque é um risco enorme escolher o papel.”; “Um fine paper é um papel que se toca e se sente que é especial, é uma sensação única e diferente.”
	Disponibilidade de amostras	“Gostaria de ter acesso a todos os papéis disponíveis.”; “Gostaria de perceber as diferenças de aplicações, ou seja as mesmas aplicações sobre papéis diferentes, sobre pressões diferentes.”; “Seria muito bom que existisse um portfólio de diversas aplicações gráficas, físico ou digital.”
	Fabricação personalizada	“Poderíamos ter um trabalho com as próprias papelarias para produzir papéis específicos para os projetos.”; “Poderia ser possível personalizar o papel.”
Informação	Informação técnica do produto	“É essencial ter informação sobre as condicionantes técnicas de cada papel.”; “Sabendo as características é muito mais fácil escolher e saber qual a melhor solução.”
	Acessibilidade do produto	“Gostava de ter noção do tempo de entrega e encomendas mínimas.”; Gostaria de receber newsletters com novidades.”; “Podia existir um repositório online onde pudesse ter informação sobre os tempos de entrega, o preço e quantidades.”; “Seria excelente ter acesso a volumes mais reduzidos de papel.”; “Gostava que o serviço de entregas fosse melhorado.”
	Oportunidades de participação	“Ter contacto com pessoas da área é muito importante assim como workshops, pitches e conferências. E fazer diálogo com a concorrência.”
	Facilidade de esclarecimento	“Gostava de ter mais facilidade em obter esclarecimento por parte do fornecedor.”; “Melhorar a comunicação entre os designers e os fornecedores seria bom para facilitar esclarecimentos.”
	Competências técnicas	“É muito importante perceber o processo de fabricação de papel, aprender o que é o índice de mão, a gramagem, as fibras, etc. Ter contacto com a matéria, é a forma mais intuitiva de interpretação e de conseguir saber qual o melhor papel a escolher.”

Tabela 11 – Ilustração dos tipos de interesse para uma boa experiência de cliente através de alguns exemplos obtidos na análise de conteúdo da segunda questão das entrevistas.

Categorias	Designers		Consultores		TOTAL	
	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%
Produto	27	36,5	13	17,6	40	54,1
Informação	31	41,9	3	4,1	34	46,0
TOTAL	58	78,4	16	21,7	74	100

Tabela 12 – Frequências absolutas e relativas dos tipos de interesse para uma boa experiência de cliente (análise qualitativa; n=10).

Na globalidade dos resultados os tipos de interesse foram referidos 74 vezes, sendo predominantes os relacionados com a categoria ‘produto’ com 40 menções (54,1%) das quais os consultores são responsáveis por 21,7% e os *designers* pelas restantes 78,4%. Estes também se destacam expressivamente dos consultores na distribuição em cada uma das categorias: na associada à informação com 91,2% das menções e na associada ao produto com 67,5% (ver Tabela 12). Na globalidade das respostas os tipos de interesse que mais se salientam, na sua maioria também referidos pelos *designers*, são: a ‘disponibilidade de amostras’ (25,7%) e a ‘acessibilidade do produto’ (28,4%; ver Gráfico 14).



Legenda: F – Frequência absoluta, AE – Acesso a espaços, CD – Contacto com diversidade, OT – Oportunidade de toque, DA – Disponibilidade de amostras, FP – Fabricação personalizada, IP - Informação técnica do produto, AP – Acessibilidade do produto, OP – Oportunidades de participação, FE - Facilidade de esclarecimento, CT – Competências técnicas.

Gráfico 14 – Distribuição das frequências absolutas e relativas dos tipos de interesse do cliente de papel, discriminando *designers* e consultores (análise qualitativa; n=10).

Os dados aqui apresentados serão alvo de discussão no âmbito do modelo de análise no próximo capítulo.

Capítulo 4 – Discussão dos resultados

Neste capítulo, considerando o modelo de análise da investigação e estabelecendo relações com a revisão da literatura, procede-se à análise crítica do valor dos dados e das opções metodológicas adotadas para responder à questão central ‘como se efetua e melhora o processo de tomada de decisão dos *designers* gráficos relativo ao aconselhamento de compra de papel de suporte criativo gráfico’. Esta resposta é dada através das subquestões de investigação pelo que a estrutura da discussão dos resultados segue a seguinte ordem: em 4.1. abordam-se os resultados referentes aos critérios de decisão gerais e específicos na ‘interação com o produto’ e na ‘interação direta com o papel’; e em 4.2. os resultados referentes aos interesses para uma boa experiência de cliente.

4.1. Primeira subquestão de investigação

4.1.1. Critérios gerais de tomada de decisão

Associados à tipologia das categorias dos elementos de *touch points* (Stein & Ramaseshan, 2016), os 7 critérios gerais de decisão aqui considerados são: ambientais (e.g., ter decidido com base no espaço, no tempo, ou com diferentes condições de luz); ‘contextuais’ (e.g., ter decidido com base no acesso a loja física, loja *online*, por catálogo ou diretamente com o fornecedor); ‘comunicacionais’ (e.g., ter decidido com base em publicidade ou promoções); processuais (e.g., ter decidido com base no tempo de entrega ou na qualidade do atendimento); interativos com o fornecedor (e.g., ter decidido com base no aconselhamento/ recomendação do comercial da marca, ou da simpatia dos fornecedores); interativos com outros utilizadores (e.g., ter decidido com base em recomendação pessoal direta, ou por leitura de comentário ao produto); e interativos com o produto (e.g., ter decidido com base na verificação direta das características e diversidade do papel). No quadro do modelo de análise, estes critérios caracterizam o tipo de influência nos *touch points* no âmbito da viagem do cliente (cf. Tabela 2).

A triangulação dos dados, comparando a análise qualitativa com a quantitativa, mostra que de uma forma geral os critérios de decisão com maior e menor influência são verificáveis tanto pelo resultado dos questionários como pela análise das entrevistas. Os dados dão evidência de que os critérios mais influentes na decisão são os ‘interativos com o produto’

(24,8%) e 'contextuais' (18,4%), logo seguidos dos 'processuais' (13,6%). Importa realçar que em ambas as abordagens os *designers* (12,7%) e os consultores (12,1%) salientam o critério 'interativos com o produto' como o mais influente na tomada de decisão (cf. Gráficos 2 e 3).

Os critérios que menos influem no processo de decisão são os 'comunicacionais' e os 'interativos com outros utilizadores'. Os critérios 'ambientais' divergem de forma mais saliente em ambas as abordagens metodológicas.

A influência do critério 'interativos com o produto' é compreensível, por incidir sobre uma matéria-prima fundamental para o produto final, era de esperar que fosse essencial para uma tomada de decisão sobre papel. Diretamente ligado com esta escolha está também o critério 'contextuais', pois está relacionado com as plataformas/superfícies onde é possível ter interação com o produto, logo era também de esperar que tivesse uma grande influência no processo de decisão.

No processo delineado no modelo de análise, o critério de decisão 'interativos com o produto' é também ele o mais identificado, o que corresponde a uma grande necessidade durante toda a 'viagem decisória' em ter esse contacto permanente, pois é esse contacto que permite ao *designer* avaliar o produto, é dele que resulta o produto final, e é através do contacto com o produto que também o cliente final avalia e toma a decisão de compra.

Este critério está associado a elementos de influência que atuam em *touch points* resultantes do contacto com catálogos de amostras e com o retalhista de papel. Acresce que na passagem dos questionários os sujeitos sistematicamente ilustraram as suas escolhas neste tipo de critério com base em catálogo ou no contacto direto com este retalhista, e nunca através de loja *online* ou física, apesar de estas constarem no questionário. Com base na minha experiência como *designer* compreendo que este comportamento resulta: por um lado, das lojas *online* não facultarem contacto direto com o produto; e, por outro, da inexistência em Portugal de uma loja física onde se possa contactar amplamente com a oferta. As lojas *online* são um apoio, e uma plataforma complementar, mas com base nos dados provenientes das entrevistas que colhem na minha experiência, elas não asseguram por si só a informação necessária para tomar uma decisão relativamente a PSCG.

O critério 'processuais' relaciona-se com as questões logísticas e de fornecimento de papel. É compreensível que ele tenha sido considerado como influente na decisão dado que constrangimentos nestes domínios podem resultar numa reviravolta na tomada da decisão, pois

a impossibilidade de aceder ao produto em tempo útil pode obrigar a equacionar alternativas.

O critério ‘comunicacionais’ está associado a elementos de influência que atuam em *touch points* resultantes do contacto com plataformas digitais que promovem a oferta existente e divulgam concursos. Refletindo a minha própria experiência, a baixa influência deste tipo de critérios induz-me a convicção de que estes canais se traduzem numa fonte de inspiração/de orientação para uma marca, influenciando pouco na decisão final.

A pouco expressiva influência do critério ‘interativos com outros utilizadores’ pode induzir a leitura de que o *designer* decide sozinho sobre o papel. E, neste quadro de leitura, dar base à crítica de que o modelo de análise desta investigação não colhe evidência empírica, pois, de acordo com ele no processo de decisão deve-se considerar o domínio de interação *designer-técnicos*. Contudo, tal não sucede posto que este critério refere-se à influência advinda da recomendação pessoal direta ou por leitura de comentário, a um papel específico sem ponderação crítica dialogada da decisão.

4.1.2. Critérios específicos de decisão na interação com o produto

Os 8 critérios de decisão aqui considerados, relacionados com os elementos de influência nos *touch points* da categoria ‘interativos com o produto’ (Stein & Ramaseshan, 2016), são: ‘qualidade’ (e.g., ter decidido com base na composição, na resistência, ou na durabilidade); ‘diversidade de variáveis’ (e.g., ter decidido com base em diferentes tonalidades, gramagens, texturas ou possibilidades de aplicação); ‘interação direta com o papel’ (e.g., ter decidido com base no manuseamento – contacto, sensação, flexibilidade...); ‘interação indireta com o papel’ (e.g., ter decidido com base na observação de trabalhos de terceiros); ‘métodos de produção e acabamentos’ (e.g., ter decidido com base nas especificidades de produção – impressão digital, *offset*, serigrafia, aplicação de termo estampagem, verniz ou relevo...); ‘sustentabilidade’ (e.g., ter decidido com base em especificidades relacionadas com valores sociais – papéis ecológicos...); ‘fiabilidade’ (e.g., ter decidido com base nos comportamentos associados ao papel – manchar/não manchar, absorção, fixação...); e ‘finalidade’ (e.g., ter decidido com base no conceito a comunicar).

A triangulação dos dados, comparando a análise qualitativa com a quantitativa, mostra que de uma forma geral os critérios de decisão com maior e menor influência são verificáveis

tanto pelo resultado dos questionários como pela análise das entrevistas. Contudo, na análise qualitativa existe uma maior variação entre os vários critérios, nomeadamente o critério ‘interação indireta com o papel’ diverge de forma mais saliente entre ambas as abordagens metodológicas, embora mantendo-se como um dos critérios menos salientes. Os dados dão evidência de que quase todos os critérios são bastante influentes na decisão, todos com uma influência relativa na ordem dos 14%, nomeadamente: ‘interação direta com o papel’; ‘finalidade’; ‘diversidade de variáveis’; ‘qualidade’; e ‘métodos de produção e acabamentos’ (ver Gráfico 6).

Os critérios que menos influem no processo de decisão são: ‘fiabilidade’, ‘interação indireta com o papel’ e ‘sustentabilidade’. Contudo, importa realçar que em ambas as abordagens os consultores dão mais importância ao critério ‘sustentabilidade’ do que os *designers*, nomeadamente na análise quantitativa em que a divergência entre as distribuições é de 2,5 pontos percentuais (cf. Gráfico 7).

Relativamente à menor influência atribuída ao critério ‘sustentabilidade’, admito que tal aconteça porque: por um lado, grande parte dos papéis utilizados neste tipo de trabalhos já tem certificação ecológica; e, por outro lado, a sua natureza não se associa ao requisito fundamental da qualidade do trabalho final. Sucede que, se o critério ‘sustentabilidade’ não for parte integrante do conceito a comunicar, ele não será preponderante na decisão. Porém, neste cenário o critério de decisão seria a ‘finalidade’ e não a ‘sustentabilidade’.

Razão idêntica poderá justificar que o critério ‘interação indireta com o papel’ tenha também pouca influência na decisão, pois embora a aplicação de outros papéis num determinado projeto possa ser muito interessante e até suscitar o interesse do *designer*/consultor, isso não é suficientemente ponderoso para que este critério se sobreponha ao da ‘finalidade’ dada a importância deste para o valor do trabalho a entregar ao cliente final.

Em consonância com o modelo de análise, a análise qualitativa apresenta a influência do critério ‘finalidade’ expressivamente mais saliente nos *designers*, o que é compreensível dado que estes, ao contrário dos consultores – mais centrados nos aspetos técnicos, desenvolvem a sua atividade profissional focados na criação do conceito e comprometidos com a satisfação da necessidade do cliente final.

Assim como a influência deste critério é compreensível do ponto de vista da atividade dos *designers*, também o contrário o é, dado que ao critério de decisão de natureza técnica ‘mé-

todos de produção e acabamentos' os consultores atribuem maior influência decisória, tendo isto evidência em ambas as abordagens metodológicas (cf. Gráficos 7 e 9).

4.1.3. Critérios específicos de decisão na interação direta com o papel

Associados aos elementos de influência nos *touch points* 'interação direta com o papel' da categoria 'interativos com o produto' (Stein & Ramaseshan, 2016), temos a considerar 6 critérios de decisão identificados com base nas dimensões dos fatores instrumental e autotélico da NFT, nomeadamente: 'textura'; 'temperatura'; 'peso'; 'maleabilidade'; 'estimulação sensorial' e 'prazer no toque'.

Embora com curvas de distribuição distintas, a comparação dos dados quantitativos e qualitativos salienta de forma similar os critérios de decisão com maior e menor influência. Seguindo a distribuição dos dados quantitativos influem particularmente na decisão 5 dos 6 critérios, com pouca variação de influência entre eles (17,4% a 18,8%). O único critério que influi menos é a 'temperatura' (12,3%; ver Gráfico 10). Contudo, a análise qualitativa é mais discriminante, apresentando também como menos influentes além da 'temperatura' (0,0%), os critérios 'maleabilidade' e 'estimulação sensorial'. Sucede que os *designers* não fizeram referência nas entrevistas a qualquer um dos 3 critérios anteriormente referidos como menos influentes e atribuíram muito mais influência que os consultores aos critérios 'textura' (62,5% vs. 28,6%) e 'peso' (87,5% vs. 42,9%; ver Gráfico 13).

A menor influência atribuída ao critério 'temperatura' admito que aconteça pela importância dada a todos os outros critérios considerados de primeira ordem porque são mais importantes para a viabilidade técnica da produção, pois os demais critérios estão diretamente ligados com aspetos técnicos que podem ter implicações na produção, ou então no conceito a comunicar e/ou nas sensações que se pretende transmitir ao nível do toque.

No estudo dos critérios específicos de decisão na interação direta com o papel, importa ter consciência de duas condicionantes: o questionário não dá exemplos que ilustrem cada um dos critérios de decisão; e que, ao contrário das distribuições anteriores (ver 4.1 e 4.2) e dos dados quantitativos (em 4.3), os qualitativos foram apenas identificados em 15 dos 24 processos de decisão estudados, o que limita o valor aqui atribuível aos dados qualitativos.

Esta escassez de dados é plausível que derive: por um lado, (a) da dificuldade de discriminar ‘estimulação sensorial’ de ‘prazer no toque’, particularmente quando são critérios referentes a escolha de papel, sendo aqui compreensível que o toque se saliente; por outro lado, (b) do desfasamento entre a especificidade da grelha de análise de conteúdo e a generalidade da pergunta colocada na entrevista; e ainda, (c) por neste caso os sujeitos ao caracterizarem os processos de decisão na abordagem quantitativa terem-no feito considerando o projeto gráfico sem terem de se pronunciar sobre todos os critérios.

Os dados recolhidos, nomeadamente os da análise quantitativa, não permitem discriminar a influência dos critérios de decisão referentes aos fatores instrumental e autotélico da NFT, embora pareça existir uma maior relevância dos critérios associados ao fator instrumental. Com base nos dados da análise quantitativa, é interessante verificar que os consultores de produção atribuem maior influência aos critérios associados aos fatores instrumentais, enquanto que os *designers* salientam como mais influente o critério de decisão ‘prazer no toque’.

Com base na minha experiência compreendo que haja uma maior influência dos critérios relacionados com o fator instrumental na decisão sobre papel, nomeadamente da ‘textura’, do ‘peso’ e da ‘maleabilidade’, pois remetem para questões práticas de produção. Sucede que estes critérios, ao contrário dos de ‘prazer no toque’ e de ‘estimulação sensorial’, têm de ser sempre considerados independentemente da natureza do trabalho final.

O questionário na parte referente à interação direta com o papel permitiu aos sujeitos acrescer outros critérios. Na caracterização dos processos de decisão o critério ‘preço’ foi referido nos dados quantitativos sem expressão dada a dimensão da amostra (2 casos em 24 – 8,3%), mas digno de destaque nas entrevistas (14 casos em 24, 58,3%; ver Tabela 10).

Acontece que o modelo de análise desta investigação, embora estabeleça relações entre o processo de decisão e a *customer journey*, não incluiu o ‘preço’ como critério de decisão, apesar de ser importante e a experiência profissional o corroborar. Os dados da análise qualitativa dão evidência da sua importância na tomada de decisão, reforçando a noção de ser um critério de estudo obrigatório.

4.2. Segunda subquestão de investigação

4.2.1. Interesses para uma boa experiência de cliente

A investigação do processo de decisão relativo ao aconselhamento de compra de papel em articulação com a *customer journey*, apresentada e discutida neste trabalho, tem como propósito último contribuir para uma abordagem *customer-centric* do retalhista de papel ao *designer* gráfico. A segunda subquestão de investigação - *quais os interesses para uma boa experiência de cliente* –, através de uma abordagem qualitativa, orientou o estudo de forma a identificar através de pergunta aberta os interesses dos clientes de PSCG num cenário de experiência idealizada.

A análise de conteúdo da segunda subquestão de investigação permitiu identificar 10 tipos de interesse ordenados em duas categorias de segundo nível, nomeadamente:

- Na categoria ‘produto’ referente à materialidade do papel: (a) acesso a espaços de exposição/venda de papel, (b) contacto com diversidade de papéis (gammas variadas em cor, gramagem e textura), (c) oportunidade de tocar o papel, (d) disponibilidade de amostras do produto (para escolha e teste), (e) fabricação personalizada de papéis (em adaptação a trabalhos específicos); e
- Na categoria ‘informação’ referente ao conhecimento sobre o papel: (f) obtenção de informação técnica (características, composição, adequação ao método de produção), (g) acessibilidade do produto (informação sobre: disponibilidade em armazém, volume mínimo de venda, logística de entrega, preços, produtos descontinuados, promoções, entre outros), (h) facilidade de esclarecimento de dúvidas pelo fornecedor, (i) competências técnicas pessoais sobre papel (a sua fabricação, produção e acabamentos gráficos), (j) oportunidade de participação em eventos do setor/concursos.

Os dados dão evidência de que os *designers* exprimem em ambas as categorias, ‘produto’ e ‘informação’, muito mais interesses que os consultores para terem uma melhor experiência na qualidade de clientes de papel.

Com base nestes dados, e de acordo com a experiência que possuo, admito que este maior contributo dos *designers* seja indício de uma maior falta de acompanhamento por parte dos retalhistas de papel, dado estes tomarem os consultores como clientes alvo. O que pode ser

compreensível por estes trabalharem na sua maioria em empresas de produção gráfica e estas assegurarem grande volume de faturação aos retalhistas de papel.

Neste sentido, o diagnóstico de interesses realizado dá evidência de que a relação do retalhista de papel com o *designer* estar aquém do desejável, no pressuposto de que a manifestação de interesse é maior quando se está aquém do desejável. Acresce que, dado o *designer* gráfico ter muitos momentos de decisão antes da elaboração do orçamento de fornecimento de papel, ele necessita de um acesso fácil e rápido a informação desde o primeiro momento. Nesta linha de raciocínio, terá interesse poder perspetivar o grau de satisfação deste cliente de papel no decurso do processo de decisão.

Assim, no quadro do modelo de análise desta investigação e a partir do diagnóstico realizado sobre os interesses do cliente de papel, procedeu-se à sua inscrição nos momentos de interação ao longo da ‘viagem decisória’, identificando os momentos que requerem melhoria. A esquematização gráfica dessa viagem considera as etapas do processo de decisão discriminando nestas os momentos de interação e os seus atores, associando-lhes os interesses para uma experiência ideal e discriminando os graus de satisfação que, por dedução a partir dos dados e da minha experiência, se presumem caracterizar a situação corrente em Portugal. Na atribuição de graus de satisfação assume-se o pressuposto de que havendo oportunidade de toque existe satisfação do *designer* (ver Tabela 13).















Etapas PTD PSCG	Momento	Domínio de interação dos atores	Tipos de Interesses	Grau de Satisfação
Etapa 1. Identificação da necessidade	1a	Designer-Cliente final		
	1b	Designer-Cliente final		
Etapa 2. Pesquisa de Informação e desenvolvimento do conceito	2a*	Designer-Técnicos	Oportunidade de toque	
	2b*	Designer-Retalhista de papel	Oportunidade de toque, Oportunidades de participação	
	3	Designer-Cliente final		
Etapa 3.1. Avaliação e seleção de alternativas de papel e dos métodos de produção e acabamento	4a	Designer-Técnicos	Disponibilidade de amostras, Oportunidade de toque, Contacto com diversidade	
	4b	Designer-Retalhista de papel	Acesso a espaços, Oportunidade de toque, Informação técnica do produto, Acessibilidade do produto, Facilidade de esclarecimento	
	5	Designer-Cliente final	Disponibilidade de amostras, Oportunidade de toque	
Etapa 3.2. Avaliação e seleção de alternativas de execução da produção	6	Designer-Cliente final	Disponibilidade de amostras, Oportunidade de toque	
	7	Designer-Técnicos		
	8a	Designer-Retalhista de papel	Disponibilidade de amostras, Fabricação personalizada, Informação técnica do produto, Acessibilidade do produto, Facilidade de esclarecimento	
	8b	Designer-Fornecedor de produção		
Etapa 4. Decisão de compra	9	Designer-Cliente final		
	10a	Designer-Retalhista de papel	Acessibilidade do produto	
	10b	Designer-Fornecedor de produção		
Etapa 5.1. Pós-compra / Pré-entrega do trabalho final	11	Designer-Retalhista de papel	Acessibilidade do produto	
	12*	Designer-Fornecedor de produção	Oportunidade de toque	
Etapa 5.2. Pós-compra / Entrega do trabalho final	13*	Designer-Fornecedor de produção	Oportunidade de toque	
	14*	Designer-Retalhista de papel	Oportunidade de toque	
	15*	Designer-Cliente final	Oportunidade de toque	
Etapa 5.3. Pós-compra / Pós-entrega do trabalho final	16	Designer-Cliente final		
	17a	Designer-Retalhista de papel	Acessibilidade do produto, Oportunidades de participação, Competências técnicas	
	17b	Designer-Fornecedor de produção		

Tabela 13 – Identificação dos graus de satisfação do cliente de papel no decurso da *customer journey* com base no modelo de análise (legenda: verde – satisfeito; amarelo – moderadamente satisfeito; vermelho – não satisfeito). * É admissível que possa existir satisfação mediante certas condições (ver no texto etapas 2. 5.1 e 5.2).

Grau de satisfação do *designer* no decurso da *customer journey*

Etapa 2. – Pesquisa de informação e desenvolvimento do conceito gráfico.

- Momento 2a. – Interação do *designer* com técnicos (doTP).

Grau de satisfação: Satisfeito

Assumindo que o cliente possui as ferramentas necessárias para fazer a pesquisa de referências para o conceito a desenvolver.

- Momento 2b. – Interação do *designer* com o retalhista de papel (doTP).

Grau de satisfação: satisfeito

Assumindo que o cliente possui as ferramentas necessárias para fazer a pesquisa, apesar de poder ter interesse em ter mais informação sobre concursos em que pudesse participar.

Etapa 3.1. – Avaliação e seleção de alternativas de papel e dos métodos de produção e acabamento gráfico.

- Momento 4a. – Interação do *designer* com técnicos (doTP).

Grau de satisfação: Moderadamente satisfeito

O cliente sente falta de mais ferramentas para a escolha de papéis, nomeadamente catálogos de amostras e maior diversidade de gamas. Embora não tenha tantas ferramentas quantas as que gostaria, isso não o impede totalmente de desenvolver os trabalhos.

- Momento 4b. – Interação do *designer* com o retalhista de papel (doTP).

Grau de satisfação: Não satisfeito

O cliente sente dificuldade em obter informação técnica e de fornecimento de papel de forma rápida e fácil. Gostaria também de poder fazer a sua escolha diretamente com acesso a um espaço físico.

- Momento 5. – Interação do *designer* com o cliente final (doTP).

Grau de satisfação: Moderadamente satisfeito

O cliente sente que por não ter acesso a tantas ferramentas de escolha de papéis como gostaria, isso também empobrece a apresentação das escolhas ao cliente final. Além de que na maioria das vezes não consegue mostrar provas de impressão com amostras do papel escolhido.

Etapa 3.2. – Avaliação e seleção de alternativas de execução da produção gráfica.

- Momento 6. – Interação do *designer* com o cliente final (doTP).

Grau de satisfação: Moderadamente satisfeito

O cliente sente que por não ter acesso a tantas ferramentas de escolha de papéis como gostaria, isso também empobrece a apresentação da escolha ao cliente final. Além de que na maioria das vezes não consegue mostrar provas de impressão com amostras do papel escolhido.

- Momento 8a. – Interação do *designer* com o retalhista de papel (doTP).

Grau de satisfação: Não satisfeito

O cliente sente uma enorme dificuldade em estabelecer contacto com o fornecedor para obter informações técnicas e de acessibilidade ao produto. Gostaria de ter mais amostras dos tipos de acabamento de produção gráfica, e até de analisar a possibilidade da criação de papéis específicos para os trabalhos a desenvolver.

Etapa 4. – Decisão de compra do(s) papel(éis).

- Momento 10a. – Interação do *designer* com o retalhista de papel (doTP).

Grau de satisfação: Não satisfeito

O cliente sente uma grande dificuldade em adquirir o produto nas quantidades que desejaria. Impedimentos logísticos podem criar alteração nas escolhas de papéis ideais para o trabalho.

Etapa 5.1. – Pós-compra | Pré-entrega do trabalho gráfico.

- Momento 11. – Interação do *designer* com o retalhista de papel (doTP).

Grau de satisfação: Não satisfeito

Tempos de entrega longos e falta de informação sobre o processo e as previsões de entrega criam desconforto e ansiedade ao cliente pela dificuldade em gerir expectativas ao cliente final perante quem está responsabilmente exposto.

- Momento 12. – Interação do *designer* com o fornecedor de produção gráfica (doTP).

Grau de satisfação: Satisfeito

Assumindo que o processo de produção e acabamento cumpre as expectativas.

Etapa 5.2. – Pós-compra | Entrega do trabalho gráfico.

- Momento 13. – Interação do *designer* com o fornecedor de produção gráfica (doTP).
Grau de satisfação: Satisfeito
Assumindo que se verifique a adequação entre o suporte gráfico e o método de produção.
- Momento 14. – Interação do *designer* com técnicos (doTP).
Grau de satisfação: Satisfeito
Assumindo que o resultado corresponde às expectativas do ponto de vista da consistência e harmonia global entre conceito, grafismo e aplicabilidade.
- Momento 15. – Interação do *designer* com cliente final (doTP).
Grau de satisfação: Satisfeito
Assumindo que o resultado final corresponde às expectativas apresentadas pelos *designers* na fase de apresentação das propostas.

Etapa 5.3. – Pós-compra | Pós-entrega do trabalho gráfico.

- Momento 17a. – Interação do *designer* com o retalhista de papel (doTP).
Grau de satisfação: Não satisfeito
O cliente sente falta de interesse do fornecedor em saber o grau de satisfação perante a encomenda realizada. Gostaria também de obter informação sobre produtos que são descontinuados, ou tentativa de criar oportunidades de participação em eventos ou concursos. Também acha que seria interessante haver alguma iniciativa para desenvolver competências técnicas por via de *workshops* sobre papel e fabricação.

Concluída a discussão dos resultados, passaremos ao capítulo seguinte, que aborda as conclusões finais da investigação.

Conclusões

O propósito desta investigação é contribuir para uma mudança na relação dos retalhistas de papel com os *designers* gráficos através da compreensão pormenorizada do seu processo de decisão e da sua *customer journey*. Se o foco das decisões dos retalhistas se centrar neste cliente, não são apenas os retalhistas e os designers que ganham, mas todos os clientes finais que dependem desta indústria.

O objeto de estudo desta investigação é o processo de tomada de decisão dos *designers* gráficos relativo ao aconselhamento de compra de papel de suporte criativo gráfico. A questão central de pesquisa pretende saber ‘como se efetua e melhora esta ponderação decisória’.

Considerando a questão central de investigação, as subquestões visaram identificar: a influência dos critérios gerais de decisão relacionados com os tipos de influência nos *touch points*; a influência dos critérios específicos de decisão relacionados com a influência específica nos *touch points* na interação com o produto; a influência dos critérios específicos de decisão relacionados com a influência específica dos fatores da *need for touch* na interação direta com o papel; e os interesses para uma boa experiência de cliente.

Para isto, através de uma abordagem metodológica mista, qualitativa e quantitativa, inquiriram-se por questionário e interpelaram-se por entrevista *designers* gráficos e consultores de produção gráfica. De acordo com a investigação: os critérios relacionados com a ‘interação com o produto’ são preponderantes no processo de decisão; dentro destes critérios o da ‘sustentabilidade’ é o que menos influi na tomada de decisão; e na ‘interação direta com o papel’ o critério ‘temperatura’ é o que influi menos. Os dados sugerem que a experiência dos *designers* enquanto clientes na interação com os retalhistas de papel deve ser melhorada, fornecendo pistas para uma abordagem *customer-centric*.

Os retalhistas de papel estão muito centrados nas empresas de produção gráfica e muito menos nas empresas de *design* apesar de estas estarem a montante na cadeia de valor. Esta situação justifica o necessário investimento na melhoria do serviço dos retalhistas de papel aos *designers* gráficos. Para esta demanda esta investigação fornece contributos de natureza académica, para outros estudos, e para as práticas de gestão no terreno do domínio do *marketing B2B*.

Contributos para a academia

O contributo do modelo de análise desta investigação fornece um quadro global sobre o objeto de estudo através da:

- Discriminação das etapas da tomada de decisão de acordo com a atividade do *designer* gráfico e dos domínios de interação entre os atores intervenientes;
- Identificação dos momentos da ‘viagem decisória’ relativa ao aconselhamento de compra de PSCG pelo cruzamento das etapas do processo de decisão com os domínios de interação;
- Sistematização e sequenciação das questões-chave e dos resultados visados no decurso desta viagem no exercício daquela atividade;
- Inscrição da *customer journey* na ‘viagem decisória’ (ver Tabela 2);
- Abordagem de tipo microscópico ao estudo dos critérios de decisão sobre papel pela combinação dos elementos de influência nos *touch points* com as dimensões dos fatores da *need for touch* (questionário e grelha de análise de conteúdo); e
- Discriminação dos graus de satisfação do cliente de papel na *customer journey* (ver Tabela 13).

O modelo desenvolvido serve para compreender e situar todas as etapas do processo de tomada de decisão relativo ao aconselhamento de compra de papel do *designer* gráfico no exercício da sua atividade profissional.

Derivações para a gestão

Desta investigação decorrem pistas para uma abordagem *customer-centric* dos retalhistas de papel aos *designers* gráficos através:

- Do mapeamento dos momentos de contacto entre eles;
- Do conhecimento das questões-chave e dos resultados em cada momento de contacto (ver Tabela 2);
- Dos critérios de decisão que mais influem na tomada de decisão dos *designers*;
- Do conhecimento da relação destes critérios de decisão com os elementos que influem na criação de boas experiências ao cliente (ver Figura 5);

- Da identificação dos momentos da viagem do cliente em que têm de melhorar o serviço aos *designers* (ver Tabela 13);
- Da noção dos eixos estratégicos, dos enunciados de referência para padrões de excelência e dos serviços para os concretizar (ver Tabela 14).

Eixos estratégicos:

- Antecipar o contacto com a gama de oferta, as suas características e acessibilidade.
- Autonomizar os *designers* gráficos no acesso ao contacto e informação com os papéis.
- Desenvolver competências técnicas sobre papel na perspetiva do cliente.
- Envolver diretamente com os produtos, a empresa e a comunidade do setor.

Domínio de Interação	Cliente <i>Designer</i> Gráfico	Retalhista de Papel
Parâmetros	Contacto com o papel e a informação sobre ele por iniciativa da procura	Contacto com o papel e a informação sobre ele por antecipação da oferta
Produto Contacto com a materialidade do papel	<p>Enunciado para padrões de excelência Ter acesso a espaços onde se possa ver e tocar em grande diversidade de papéis com aplicação de muitos acabamentos gráficos e definir os parâmetros de fabricação personalizada de papel.</p> <p>Interesses</p> <ul style="list-style-type: none"> » Tocar diretamente e comparar uma grande diversidade de papéis em espaços de exposição/ venda » Contactar diretamente com uma grande diversidade de acabamentos gráficos nos mesmos papéis » Poder especificar as características do papel a produzir 	<p>Enunciado para padrões de excelência Proporcionar aos <i>designers</i> gráficos: lojas com toda a gama de papéis aplicados numa ampla variedade de acabamentos gráficos; possibilidade de definirem as características de fabricação do papel; e amostras atualizadas para escolha e teste.</p> <p>Serviços</p> <ul style="list-style-type: none"> » Proporcionar contacto direto com toda a gama de papel com exemplificação de acabamentos gráficos » Disponibilizar amostras de papel para escolha e para teste » Possibilitar a definição personalizada da fabricação de papel
Informação Conhecimento sobre o papel	<p>Enunciado para padrões de excelência Ter autonomia e apoio para saber as características técnicas dos papéis e como os obter, e oportunidades para desenvolver proficiência técnica sobre papel e partilhar interesses/experiências profissionais.</p> <p>Interesses</p> <ul style="list-style-type: none"> » Obter informação técnica da oferta de papel » Aceder com facilidade aos dados de mercado <ul style="list-style-type: none"> » disponibilidade em armazém » volume mínimo de venda » logística de entrega » preços » Facilidade de esclarecimento direto de dúvidas » Desenvolver competências técnicas sobre papel » Partilhar com pares e <i>players</i> do setor 	<p>Enunciado para padrões de excelência Assegurar que os <i>designers</i> gráficos dispõem de conhecimentos e recursos para autonomamente decidirem sobre papel e de esclarecimento rápido de questões, comprometendo-os regularmente no contacto com os produtos e a empresa.</p> <p>Serviços</p> <ul style="list-style-type: none"> » Disponibilizar características técnicas do papel com recomendações e contraíndicações de acabamentos gráficos » Disponibilizar dados para acesso aos produtos » Facultar contactos para esclarecimento direto e rápido de questões » Proporcionar <i>workshops</i> técnicos sobre papel » Convidar para participação em eventos próprios ou do setor

Tabela 14 – Contributos para uma *customer-centric approach* dos retalhistas de papel aos *designers*.

É importante o *designer* ter contacto direto com o retalhista de papel e estar por este permanentemente atualizado. Para uma abordagem mais efetiva aos *designers* o estudo fornece diversas pistas para os retalhistas para a melhoria das práticas no terreno antes, durante e após a compra de papel.

Por um lado, no âmbito do modelo de análise desta investigação (ver Tabela 2) temos a considerar o domínio de interação ‘designer – retalhista de papel’, discriminando o contacto com o papel e a informação sobre ele por iniciativa de quem procura – o *designer* da antecipação de quem oferece – o retalhista. Por outro lado, no âmbito da categorização dos interesses para uma boa experiência do cliente (ver Tabela 11), temos a considerar o contacto com a materialidade do papel – o produto, e o conhecimento sobre o papel – a informação sobre o produto.

A interseção entre os atores intervenientes, *designer* e retalhista (em coluna), e as categorias de interesses do cliente, produto e informação (em linha), estabelece um espaço conceitual no qual se define um quadro de referência para a melhoria das práticas no terreno no sentido de uma *customer-centric approach* dos retalhistas de papel aos *designers* gráficos, nomeadamente através: do registo dos interesses do cliente e do retalhista focado no cliente, bem como dos serviços para responder aos interesses do cliente. Desta esquematização emergem enunciados sobre os padrões de excelência para/na experiência do cliente, bem como os eixos estratégicos orientadores desta abordagem que toma o cliente como referência central de todas as decisões e ações (ver Tabela 14).

Limitações e pistas para investigação futura

Esta investigação teve várias limitações das quais destaco as devidas:

- À reduzida dimensão e circunscrição geográfica da amostra que resultou do constrangimento temporal para a realização do estudo e repercutiu na abordagem quantitativa impedindo o recurso a estatística inferencial;
- Ao questionário não ter sido estruturado tomando como base os momentos da ‘viagem decisória’ o que teria permitido maior consistência entre o estudo de campo e o modelo de análise e incluir critérios de decisão importantes como o ‘preço’;
- À inadequação metodológica para discriminar o valor relativo dos fatores ‘instrumental’ e ‘autotélico’ da *need for touch*;

- À ampla latitude das questões do guião de entrevista cuja abertura dificultou obter dados relacionados com os critérios de decisão considerados no questionário. Os sujeitos deram sempre bastante mais saliência ao contacto com o produto, à logística dos processos e ao contacto com o cliente e o retalhista.

Seria muito interessante prosseguir com a investigação sobre a influência relativa dos fatores da NFT, donde podem resultar conclusões muito úteis. Estudo este que poderia ser realizado numa abordagem etnográfica, acompanhando os processos de decisão no seu decurso, mobilizando extensamente a observação direta e a entrevista em todos os momentos da ‘viagem decisória’, cruzando com a análise física e química dos papéis, e mobilizando painéis de avaliadores das diversas dimensões sensoriais do produto.

Bom, a motivação vive sempre aberta à oportunidade e o futuro está por escrever.

Quem sabe?!

Bibliografia

- Balaji, M. S., Raghavan, S., & Jha, S. (2011). Role of tactile and visual inputs in product evaluation: a multisensory perspective. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 23(4), pp. 513–530. <https://doi.org/10.1108/13555851111165066>
- Ellis, N. (2011). *Business-to-Business Marketing: relationships, networks & strategies*. Oxford University Press.
- Erasmus, A., Boshoff, E., & Rousseau, G. (2010). *Consumer decision-making models within the discipline of consumer science: a critical approach*. *Journal of Family Ecology and Consumer Sciences /Tydskrif Vir Gesinsekologie En Verbruikerswetenskappe*, 29(1). <https://doi.org/10.4314/jfec.v29i1.52799>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). *Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey*. *Journal of Marketing*, 80(6), pp. 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Lewin, J. & Donthu, N. (2005). *The influence of purchase situation on buying center structure and involvement: a select meta-analysis of organizational buying behavior research*. *Journal of Business Research*. Elsevier.
- Peck, J. & Childers, T.L. (2003). *Individual Differences in Haptic Information Processing: The “Need for Touch” Scale*. *Journal of Consumer Research*, 30, pp. 430-442.
- Prasad, R.K. & Jha, M.K. (2014). *Consumer buying decisions models: A descriptive study*. *International Journal of Innovation and Applied Studies*, 6, pp. 335-351. <http://www.ijias.issr-journals.org/>
- Sheth, J. N., Sisodia, R. S., & Sharma, A. (2000). *The Antecedents and Consequences of Customer-Centric Marketing*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), pp. 55–66. <https://doi.org/10.1177/0092070300281006>
- Stein, A., & Ramaseshan, B. (2016). *Towards the identification of customer experience touch point elements*. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, pp. 8–19. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.12.001>
- Tseng, M. M., Piller, F. T. (2003). *The Customer Centric Enterprise. Advances in Mass Customization and Personalization*.
- Vieira, V. A. (2012). *An Evaluation of the Need for Touch Scale and Its Relationship with Need for Cognition, Need for Input, and Consumer Response*. *Journal of International Consumer Marketing*, 24(1–2), pp. 57–78. <https://doi.org/10.1080/08961530.2012.650139>

ANEXO A – Questionário

Questionário

Estudo do processo de tomada de decisão relativo ao aconselhamento de compra de papel de suporte criativo gráfico

A sua participação neste estudo é anónima.

1. Por favor, indique:

1.1. Género

F	M
---	---

1.2. Idade

≤ 30	≤ 40	≤ 50	≤ 60	> 60
------	------	------	------	------

1.3. Profissão

Designer	Dir. Criativo	Consultor de produção
----------	---------------	-----------------------

1.3 Tempo na profissão

≤ 5	≤ 10	≤ 15	≤ 25	> 25
-----	------	------	------	------

1.4. Qualificação específica para a profissão

por extenso

2.1. Por favor, indique os tipos de trabalho que realizou em que o papel escolhido foi relevante:

2.2. Por favor, indique até três projetos relevantes com suporte em papel:

Livros	<hr/>
Revistas	<hr/>
Catálogos/ Brochuras	<hr/>
Desdobráveis/ Flyers	<hr/>
Estacionário para identidade corporativa	<hr/>
Artigos de papelaria	<hr/>
Convites	<hr/>
Rótulos/ Etiquetas	<hr/>
Embalagem	<hr/>
outro	<hr/>
outro	<hr/>
outro	<hr/>

3. Projeto _____

3.1. Por favor, indique o(s) tipo(s) de papel que utilizou/ aconselhou usar neste projeto:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

3.2. Neste projeto gráfico, em que medida os seguintes critérios influenciaram a decisão sobre o(s) papel(éis) aconselhado(s)? Por favor, assinale com X a sua resposta na escala abaixo na qual 1 é pouco influente e 10 é muito influente.

3.2.1 Ambientais

Por exemplo, ter decidido com base no espaço envolvente, em diferentes tipos de iluminação, ou nas condições atmosféricas.

pouco influente muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.2.2. Contextuais

Por exemplo, ter decidido com base no acesso a loja física, loja online, ou por catálogo.

pouco influente muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.2.3. Comunicacionais

Por exemplo, ter decidido com base em publicidade ou promoções anunciadas pelo fornecedor.

pouco influente muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.2.4. Processuais

Por exemplo, ter decidido com base no tempo de entrega, ou na qualidade do atendimento.

pouco influente muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.2.5. Interativos com o fornecedor

Por exemplo, ter decidido com base no aconselhamento/ recomendação do comercial da marca, ou da simpatia dos fornecedores.

pouco influente

muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.2.6. Interativos com outros utilizadores

Por exemplo, ter decidido com base em recomendação pessoal direta, ou por leitura de comentário ao produto.

pouco influente

muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.2.7. Interativos com o produto

Por exemplo, ter decidido com base na verificação física ou digital das características do papel.

pouco influente

muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.3. Considerando exclusivamente os critérios interativos com o produto, indique em que medida os seguintes critérios influenciaram a decisão sobre o(s) papel(éis) aconselhado(s)? Por favor, assinale com X a sua resposta na escala abaixo na qual 1 é pouco influente e 10 é muito influente.

3.3.1. Qualidade do papel

Por exemplo, ter decidido com base na composição, na resistência, ou na durabilidade.

pouco influente

muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.3.2. Diversidade de variáveis

Por exemplo, ter decidido com base na diversidade de tonalidades, gramagens, ou texturas.

pouco influente

muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.3.3. Interação direta com o papel

Por exemplo, ter decidido com base no manuseamento físico do papel.

pouco influente

muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.3.4. Interação indireta com o papel

Por exemplo, ter decidido com base na observação de trabalhos de terceiros em plataformas digitais.

pouco influente

muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.3.5. Métodos de produção e acabamentos

Por exemplo, ter decidido com base na adequação das especificidades de produção (impressão digital, *offset*, serigrafia, aplicação de verniz ou relevo...).

pouco influente

muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.3.6. Sustentabilidade

Por exemplo, ter decidido com base em especificidades relacionadas com valores sociais (papéis ecológicos...).

pouco influente

muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.3.7. Fiabilidade

Por exemplo, ter decidido com base nos comportamentos associados ao papel (manchar/não manchar, absorção, fixação...).

pouco influente

muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.3.8. Finalidade do projeto

Por exemplo, ter decidido com base no conceito a comunicar.

pouco influente

muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.4. Considerando exclusivamente o critério da interação direta com o papel, indique em que medida os seguintes critérios influenciaram a decisão sobre o(s) papel(éis) aconselhado(s)? Por favor, assinale com X a sua resposta na escala abaixo na qual 1 é pouco influente e 10 é muito influente.

3.4.1. Textura

pouco influente

muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.4.2. Temperatura

pouco influente

muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.4.3. Peso

pouco influente

muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.4.4. Maleabilidade

pouco influente

muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.4.5. Estimulação sensorial

pouco influente

muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.4.6. Prazer no toque

pouco influente

muito influente

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.4.7. Outros critérios? Quais?

ANEXO B – Guião de entrevista

Guião de entrevista

Estudo do processo de tomada de decisão relativo ao aconselhamento de compra de papel de suporte criativo gráfico

Relembro que a sua participação neste estudo é anónima.

1.1. Considere o projeto _____
(v. Q.3.)

Por favor, descreva o processo de tomada de decisão que o/a levou a optar pelo(s) tipo(s) de papel que aconselhou.

1.2. Considere agora o projeto _____
(v. Q.4.)

Por favor, descreva o processo de tomada de decisão que o/a levou a optar pelo(s) tipo(s) de papel que aconselhou.

1.3. Considere agora o projeto _____
(v. Q.5.)

Por favor, descreva o processo de tomada de decisão que o/a levou a optar pelo(s) tipo(s) de papel que aconselhou.

2. Em conclusão, no processo de decisão relativo ao aconselhamento de papel a utilizar num trabalho de design gráfico, refira o que constituiria para si uma experiência excecional, única e memorável?

ANEXO C – Declaração de consentimento

UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA – ESCOLA DAS ARTES
Investigação no âmbito do Mestrado em Gestão de Indústrias Criativas

CONSENTIMENTO INFORMADO PARA CEDÊNCIA DE DADOS DE INVESTIGAÇÃO

Eu, [a] _____, tomei conhecimento do estudo, em que serei incluído/a, conduzido pela investigadora Lara Gil da Costa Lourenço, o qual, no âmbito estrito do programa académico identificado no título, se propõe estudar o processo de tomada de decisão sobre papel de suporte criativo gráfico.

Assumo que compreendi a explicação que me foi fornecida acerca da investigação que se tenciona realizar, e que me foi dada a oportunidade de colocar as questões que julguei necessárias, e de todas obtive respostas satisfatórias. Mais assumo que tive conhecimento de que a participação neste estudo é voluntária, anónima.

_____, ____ de _____ de 2019

Assinatura: _____

Muito obrigado pela sua decisão de participar neste estudo.

[a] Nome completo e legível.