
**INOVAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO: O IMPACTO DA
GERAÇÃO Z**

Manuel Jorge Fonseca Perdigão de Oliveira Maia

Mestrado em Economia e Gestão da Inovação

Orientado por
Maria Alice Trindade
Luís Carvalho

2023

Agradecimentos

Aos meus pais, pelo entusiasmo e zelo com que me acompanham. À minha irmã Matilde, pelo estímulo e vigor que me dá. Aos meus amigos mais próximos, que me levam para a frente com eles. À minha entidade patronal, na pessoa do Dr. Guimarães Correia, pelo ânimo e vontade de me ver crescer. À minha família Barbosa e Silva, pelo imenso suporte e amizade. Em especial, ao Eduardo por me abrir o caminho e pelo incondicional apoio.

Por fim, um agradecimento ao Professor Luis Carvalho, por todo o cuidado e disponibilidade, e à Professora Maria Alice Trindade, pelo enorme envolvimento, contribuição, interesse e carinho demonstrado.

Resumo

Esta dissertação aborda a necessidade urgente de as empresas se diferenciarem nos mercados atuais e no contexto de competitividade global, apostando na inovação. Em particular, foca-se na importância de Inovação de Modelo de Negócio (IMN) para a sustentabilidade e competitividade organizacional. O estudo visa aprofundar o conhecimento dos antecedentes de IMN e explorar o perfil dos consumidores da Geração Z (Gen Z), que são os primeiros a nascer e crescer na era digital, e as suas expectativas de IMN. O estudo testou dez fatores apontados pela literatura como importantes para os indivíduos desta geração como consumidores e identificou sete atributos valorizados pela Gen Z na IMN. Por meio de um questionário, os dados foram recolhidos de uma amostra não probabilística de indivíduos nascidos entre 1995 e 2010.

A pesquisa destaca a importância da tecnologia e da personalização em novas ofertas, a relevância da conveniência em novos canais e o peso dos valores corporativos e da interação empresa-cliente em novas relações.

As descobertas deste estudo contribuem para a literatura ao fornecer informações sobre as preferências dos consumidores da Gen Z e importantes implicações para as empresas que desejam inovar os seus modelos de negócio para melhor satisfazer esta geração.

Palavras-chave: Modelo de Negócio, Inovação, Inovação de Modelo de Negócio, Geração Z, Perfil de consumidor

Abstract

This dissertation addresses the urgent need for companies to differentiate themselves in current markets and in the context of global competitiveness by investing in innovation. In particular, it focuses on the importance of Business Model Innovation (BMI) for organizational sustainability and competitiveness. The study aims to deepen the knowledge of the antecedents of BMI and explore the profile of Generation Z (Gen Z) consumers, who are the first to be born and raised in the digital age, and their expectations of BMI. The study tested ten factors suggested by the literature as important to the individuals of this generation as costumers and identified seven attributes most valued by Gen Z in BMI. Using a questionnaire, data was collected from a non-probabilistic sample of individuals born between 1995 and 2010.

The research highlights the importance of technology and personalization in new offerings, the relevance of convenience in new channels and the weight of corporate values and company-client interaction in new relationships.

The findings of this study contribute to the literature by providing insights into the preferences of the Gen Z consumers and important implications for companies that want to innovate their business models to better satisfy this generation.

Keywords: Business Model, Innovation, Business Model Innovation, Generation Z, Customer Profile

Índice

Agradecimentos	1
Resumo.....	2
Abstract	3
1. Introdução.....	5
2. Revisão de literatura.....	6
2.1. Modelo de Negócio	6
2.2. Inovação de Modelo de Negócio.....	8
2.2.1. Inovação de Modelo de Negócio: A importância dos Fatores Externos.....	10
2.2.2. Inovação do Modelo de Negócio e as Gerações	11
2.3. Desenvolvimento de Hipóteses	13
3. Metodologia de investigação	16
3.1. Recolha de dados.....	17
3.2. Design do inquérito	17
3.3. Métodos estatísticos.....	18
4. Análise de dados.....	19
4.1. Caracterização da Amostra	19
4.2. Teste de Hipóteses e Percentagem de Concordância.....	20
4.3. Análise Fatorial Exploratória.....	23
5. Discussão de Resultados.....	27
6. Considerações finais	29
6.1. Implicações teóricas.....	29
6.2. Implicações para a gestão.....	29
6.3. Limitações do estudo.....	30
7. Referências	32
8. Anexos	40
8.1. Anexo I - Questionário	40

1. Introdução

As exigências dos mercados atuais, assim como a competitividade global entre organizações ditam a necessidade urgente destas se diferenciarem. Esta diferenciação pode passar pela aposta na inovação nas organizações, como fator chave para a sustentabilidade e competitividade das mesmas (Latifi et al, 2021).

A Inovação de Modelo de Negócio (IMN) é importante para as organizações e para a academia pela sua relação com a criação de valor, a performance e a vantagem competitiva (Zott et al, 2011). Estima-se que uma IMN produza quatro vezes mais retorno para as organizações do que uma inovação de produto (Bashir & Verma, 2017).

A literatura sobre IMN tem-se debruçado sobre 4 principais dimensões (Foss & Saebi, 2017): (i) a conceptualização do próprio conceito; (ii) a IMN como um processo de mudança organizacional, ou seja, as capacidades que as organizações devem ter para levar IMN com sucesso; (iii) a IMN como um resultado, isto é, o estudo do surgimento de novos MNs em determinadas indústrias e contextos e (iv) as consequências da IMN, com foco nos efeitos na performance das organizações.

Com esta dissertação pretende-se complementar a literatura existente, aprofundando o conhecimento acerca dos antecedentes de IMN (Foss & Saebi, 2017). As mutantes necessidades e os diferentes perfis de consumidores constituem um importante *driver* para a IMN. Neste contexto, um valioso indicador do perfil de consumidor é a sua geração (Strauss & Howe, 2009). A mais nova das gerações – Geração Z (Gen Z) – é a primeira a ser nascida e criada na era digital (Dolot, 2018), moldada por uma onda sem antecedentes de mudanças sociais e tecnológicas. No entanto, poucos são ainda os estudos que se debruçam sobre ela (Dolot, 2018). Bridgeman et al (2020) sugerem que pesquisas futuras sobre a Gen Z são necessárias para entender mais detalhadamente as suas crenças, valores e comportamentos, bem como o seu impacto na sociedade e as implicações para as empresas.

Com esta dissertação pretende-se explorar o novo perfil de consumidores da Gen Z e que fatores os indivíduos desta geração pretendem ver refletidos na IMN levada a cabo pelas empresas, respondendo à questão: *“De que forma é que as empresas devem inovar os seus MNs de forma a melhor satisfazer os indivíduos da Gen Z?”* Para isso, serão auscultados indivíduos desta geração, por forma a perceberem que atributos valorizam e procuram ver refletidos na IMN levada a cabo pelas empresas, enquadrados nas reputadas subdimensões de IMN propostas

por Clauss (2017) - nomeadamente nas integradas na dimensão de Inovação da Proposta de Valor - e derivando importantes recomendações para as empresas.

Esta dissertação compõe-se pela revisão da literatura (capítulo 2), seguindo-se da metodologia de investigação (capítulo 3), onde se descreve a forma como a pesquisa foi realizada, incluindo os processos de recolha de dados e os métodos estatísticos utilizados para os analisar. A análise de dados e as técnicas utilizadas para garantir a validade e confiabilidade dos resultados (capítulo 4) é seguida pelos resultados do estudo (capítulo 5), onde são interpretados os dados recolhidos na pesquisa, e finalmente as considerações finais (capítulo 6), onde se detalham as principais contribuições e limitações do estudo e se apontam futuras direções de pesquisa nesta área. Segue-se ainda as referências bibliográficas (capítulo 7) e os anexos (capítulo 8).

2. Revisão de literatura

2.1. Modelo de Negócio

O conceito de Modelo de Negócio (MN) é amplamente utilizado na literatura académica e na vida das empresas, e a generalização do seu uso parece estar intrinsecamente ligado às empresas de base tecnológica – o surgimento das novas tecnologias de informação (TIC) e o aparecimento da Internet provocaram um *boost* na utilização e proliferação deste conceito (DaSilva & Trkman, 2014). Desde a década de 1990 que, com difusão da utilização da Internet, as empresas têm encontrado novas formas de fazer negócios e de gerar valor, o que provocou na comunidade académica um enorme interesse no estudo deste tema (Massa et al, 2017).

A primeira utilização do conceito de MN numa publicação científica foi em 1957, num paper redigido por Bellman et al. (1957), que aborda a utilização de um jogo para a formação de equipas em âmbito empresarial. Em 1960, é publicado o primeiro artigo científico com o termo MN no título “Educators, Electron, and Business Models: A Problem in Synthesis”, paper da autoria de Jones (1960). Desde então, a investigação sobre este tema tem vindo a aumentar (Grabowska & Saniuk, 2022).

A Figura 1 mostra o número de artigos científicos sobre o tema de MN publicados na base de dados Web of Science entre 1996 e 2021 (Grabowska & Saniuk, 2022). De facto, podemos concluir um surgimento de publicações científicas sobre este tema no final da

década de 1990 e observar um crescimento sustentado nos últimos 20 anos - sendo que, desde 2015, o número de publicações anuais nesta área excede 1 milhar.

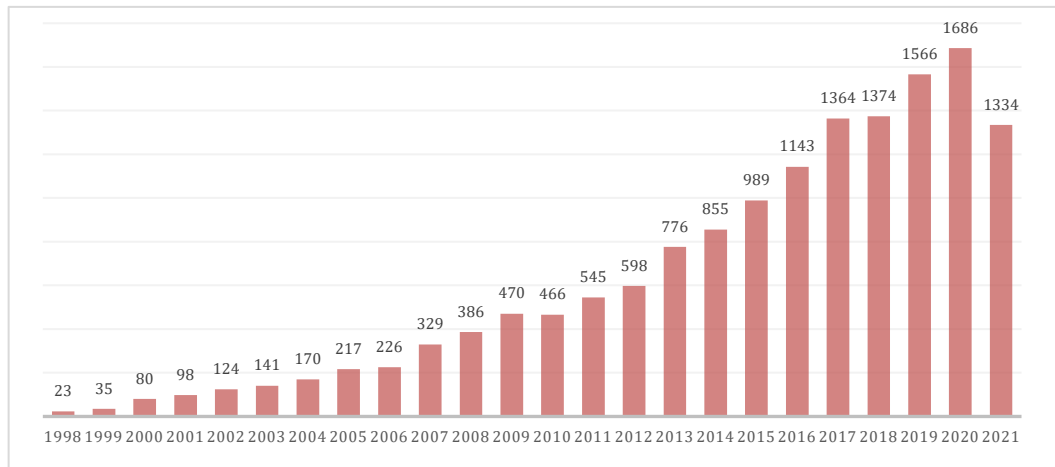


Figura 1 - A dinâmica de crescimento de artigos publicados na base de dados WoS desde 1 de janeiro de 1996 até 31 de outubro de 2021 no campo de Modelo de Negócio. Fonte: Grabowska, S., & Saniuk, S. (2022)

Nestas publicações, é possível encontrar várias definições para o conceito de MN, não sendo ainda consensual a definição do termo - ver Tabela 1.

Autor	Definição
Timmers (1998, p. 4)	<i>“is an architecture for the product, service and information flows, including a description of the various business actors and their roles; is a description of the potential benefits for the various business actors; is a description of the sources of revenue”</i>
Amit & Zott (2001, p. 511)	<i>“depicts the content, structure and governance of transactions designed so as to create value through the exploitation of business opportunities”</i>
Chesbrough & Rosenbloom (2002, p. 529)	<i>“the heuristic logic that connects technical potential with the realization of economic value”</i>
Magretta (2002, p.4)	<i>“stories that explain how enterprises work. A good business model answers Peter Drucker’s age old questions: Who is the customer? And what does the customer value? It also answers the fundamental questions every manager must ask: How do we make money in this business? What is the underlying economic logic that explains how we can deliver value to customers at an appropriate cost”</i>

Autor	Definição
Morris et al (2005, p.727)	<i>“is a concise representation of how an interrelated set of decision variables in the areas of venture strategy, architecture and economics are addressed to create sustainable competitive advantage in defined markets.”</i>
Johnson et al. (2008, p. 60)	<i>“consist of four interlocking elements, that, taken together, create and deliver value”</i>
Teece (2010, p.173)	<i>“articulates the logic, the data and other evidence that support a value proposition for the customer, and a viable structure of revenues and costs for the enterprise delivering that value”</i>
Sorescu et al (2011, p. 4)	<i>“a well-specified system of interdependent structures, activities, and processes¹ that serves as a firm’s organizing logic for value creation (for its customers) and value appropriation (for itself and its partners)”</i>
Wirtz et al. 2015 (p. 39-40)	<i>“simplified and aggregated representation of a company's relevant activities and interactions.”</i>

Tabela 1: Lista de definições de Modelo de Negócio encontradas na literatura. Fonte: Elaboração Própria

No entanto, as diversas definições de MN encontram campos comuns – como é o caso da menção do conceito de valor. Assim, uma definição possível para MN será uma representação sintética e agregada das atividades levadas a cabo por uma empresa, que suportam a criação, proposta e captura de valor (Clauss, 2017; Teece, 2010; Wirtz et al., 2015). A criação de valor define como e por que meios uma empresa pode criar valor, utilizando os recursos e capacidades e tirando partido de processos intra e interorganizacionais (Achtenhagen et al., 2013). A proposta de valor descreve como o valor criado pelas empresas é comunicado e oferecido aos clientes (Payne et al., 2017). A captura de valor define como a proposta de valor pode ser convertida em receitas (Clauss, 2017). Será esta a definição que será considerada para efeitos desta dissertação.

2.2. Inovação de Modelo de Negócio

No contexto atual, as empresas atuam em mercados cada vez mais globais e competitivos (Skarzynski & Gibson, 2008; Bessant & Tidd, 2009), o que as obriga a repensar os seus MNs e a forma como atuam no mercado (Taran et al, 2015). Consequentemente, a inovação é vista

como um dos três elementos mais importantes para os MNs (Zott et al, 2011). De facto, o conceito de IMN é um tema recente na literatura sobre inovação, que “complementa os conceitos tradicionais de inovação de processo, produto e organizacional” (Zott et al, 2011, 1032). A ideia de que os gestores podem inovar os seus MNs de forma a ganhar vantagem competitiva foi discutida pela primeira vez em 2003 por Mitchell e Coles. Desde então, o número de publicações científicas sobre este tema tem vindo a aumentar (Filser et al, 2021).

À semelhança do que acontece com o conceito de MN, também o termo IMN carece de uma definição exata e universal, embora exista substancialmente maior consenso entre os autores quanto ao seu significado (Kraus et al, 2020). Casadesus-Masanell e Zhu (2013) definem IMN como “a procura de novas lógicas da empresa e novas formas de criar e capturar valor para os seus stakeholders” (p. 464). Será esta a definição que será considerada para efeitos desta dissertação.

Em 2017, Clauss (2017) desenvolveu e testou uma nova escala para medir a IMN. O autor dividiu IMN em três dimensões – inovação na criação de valor, na proposta de valor e na captura de valor. Cada uma destas três dimensões é composta por diversas atividades subjacentes (subdimensões), como podemos observar na Tabela 2.

Dimensão	Subdimensões
Inovação na criação de valor	Novas capacidades necessárias para inovar os MN. Novas tecnologias/equipamentos para levar a cabo IMN. Novas parcerias (com fornecedores, clientes e concorrentes) representam recursos externos que estão disponíveis para a empresa de forma a inovar o MN. Processos definem como as atividades representadas no MN estão ligadas umas às outras.
Inovação na proposta de valor	Novas ofertas definem o que as empresas oferecem para resolver os problemas dos clientes ou satisfazer as suas necessidades de novas ou melhores formas. Novos clientes e mercados constituem segmentos de clientes ou de mercado para o quais as empresas oferecem os seus produtos e serviços agora ou no futuro. Novos canais dizem respeito à entrega de valor do cliente.

	Novas relações com os clientes traduzem a capacidade de uma empresa criar e estimar relações com clientes atuais ou futuros.
Inovação na captura de valor	Novos modelos de receita são as formas de encorajar os clientes a pagarem pelas propostas de valor. Estrutura de custos diz respeito a todos os custos associados ao funcionamento do negócio.

Tabela 2: Subdimensões de Inovação de Modelo de Negócio. Fonte: Adaptado de Still et al. (2017)

A escala apresentada uniformiza várias abordagens distintas ao tema de IMN, contribuindo para uma clareza conceptual dos conceitos de MN (Spieth et al., 2014) e IMN, o que pode estimular pesquisa empírica futura sobre este tema (Still et al., 2017). As dimensões propostas por Clauss (2017) serviram como suporte a vários estudos na área de IMN que permitiram alavancar o conhecimento sobre esta área (Müller et al., 2018) - já vários foram os autores que se basearam na escala proposta por Clauss (2017) para conduzir estudos empíricos, como é o caso de Still et al. (2017) no estudo de IMN em start-ups que desenvolvem plataformas digitais multifacetadas ou de Guo et al. (2022) no estudo empírico de como IMN contribui para a performance de start-ups digitais.

2.2.1. Inovação de Modelo de Negócio: A importância dos Fatores Externos.

Na literatura, parece ser consensual o impacto que os fatores externos têm sobre a IMN, no entanto existe ainda “...*pouco conhecimento sob a forma como as empresas adaptam os seus modelos de negócio em resposta a ameaças e oportunidades externas*” (Saebi et al., 2017, 567). De facto, fatores externos como mudanças nas vontades dos *stakeholders* (Ferreira et al., 2013), mudanças no ambiente competitivo (deReuver et al., 2009) ou oportunidades proporcionadas por novas tecnologias (Pateli & Giaglis, 2005; Wirtz et al., 2010) funcionam muitas vezes como *drivers* de IMN levado a cabo pelas empresas. Ainda assim, poucos estudos se debruçam sobre os efeitos e a relevância relativa que diferentes *drivers* têm nos processos de IMN (Foss & Saebi, 2017).

Ora, se uma das três dimensões do modelo de negócio é a proposta de valor, ou seja, o valor que é percebido pelos clientes, então estes deverão ser o ponto de partida no desenho de MNs – “*as empresas que adaptam os seus modelos de negócios, produtos oferecidos e processos organizacionais às necessidades dos clientes, (...) estão numa posição superior de geral valor para os seus*

clientes” (Moormann & Palvölgyi, 2013, 173). De facto, o foco no cliente e a construção de um MN *customer centric* tornou-se uma condição para que as empresas do século XXI sejam bem-sucedidas no mercado (Shah et al, 2006).

Assim, não é de estranhar que mudanças de necessidades, expectativas e valores dos clientes tenham um enorme impacto no desenho e adaptações de MN (Kandampully, 2006), constituindo este um fator externo que funciona como um *driver* para processos de IMN nas organizações.

Nesse sentido, torna-se essencial a capacidade de as empresas conseguirem identificar o perfil dos seus consumidores de forma a ajustarem o seu MN aos seus desejos e preferências. Neste processo, as empresas normalmente utilizam dados demográficos e variáveis de estilo de vida (Scardino, 2004). No entanto, o estudo de perceções geracionais e o seu impacto sobre o perfil de consumidores é um tópico ainda por analisar de forma exaustiva na literatura académica (Moore & Carpenter, 2008).

2.2.2. Inovação do Modelo de Negócio e as Gerações

Strauss e Howe (2009) sugerem que a evolução do ambiente macroeconómico afeta o perfil de pessoas nascidas numa certa época, o que também tem impactos no seu comportamento de consumo – assim, diferentes gerações geram diferentes perfis de consumidores, com comportamentos e necessidades distintas. Uma geração pode ser definida como um “*grupo identificável de pessoas que partilham anos de nascimento comuns, experienciam eventos de vida idênticos e crescem num ambiente comparativamente semelhante*” (Thangavel et al., 2022). Na literatura, parece existir um entendimento quanto às gerações existentes – no entanto, não há um consenso quanto aos limites das suas faixas etárias (Dolot, 2018).

Para efeitos desta dissertação, a definição das diferentes gerações a utilizar será a proposta pela Francis e Hoefel (2018), as quais podemos distinguir na Tabela 3.

Geração	Baby boomer 1940 - 1959	Geração X 1960 - 1979	Millenials 1980 – 1994	Geração Z 1995 - 2010
Contexto	Pós-guerra Regimes de ditadura	Transição política Capitalismo	Globalização Estabilidade económica Emergência da internet	Mobilidade e múltiplas realidades Redes sociais Nativos digitais
Comportamento	Idealismo Revolucionário Coletivismo	Materialismo Competitivo Individualista	Globalista Questionador Orientado para si mesmo	Identidade indefinida “Communaholic” Diálogo Realista
Consumo	Ideologia Filmes e vinis	Status Marcas e carros Artigos de luxo	Experiências Festivais e viagens Flagships	Singularidade Ilimitado Ético

Tabela 3: As diferentes gerações – contexto, comportamento e características de consumo. Fonte: Adaptado de Francis & Hoefel (2018)

Da análise da literatura existente, a Gen Z é muito menos discutida e caracterizada do que as outras gerações (Dolot, 2018), provavelmente pela sua tenra idade e pouca representatividade na população ativa.

Grande parte da Gen Z são jovens adultos que entraram durante os últimos anos no mercado de trabalho, o que significa que só recentemente passaram a possuir poder de compra autónomo (Francis & Hoefel, 2018). Assim, representam uma nova camada de consumidores e uma grande fatia dos consumidores do futuro próximo – o que torna relevante o estudo das suas preferências e atitudes do ponto de vista das empresas (Kymäläinen, 2021).

Das características da Gen Z encontradas na literatura, algumas hipóteses quanto às suas preferências como consumidores podem ser elaboradas, refletidas nas subdimensões propostas por Clauss (2017) – nomeadamente nas que integram a Inovação de Proposta de Valor, já que é nesta dimensão que o autor integra o peso e a influência dos clientes (Clauss,

2017). Assim, as hipóteses serão enquadradas nas subdimensões de Novas Ofertas, Novos Canais e Novas Relações. A subdimensão de Novos Clientes não será abordada, já que se assume como pressuposto neste estudo que o segmento de mercado é a Gen Z.

2.3. Desenvolvimento de Hipóteses

(i) Novas Ofertas

De acordo com Wood (2013), a Gen Z está habituada a um elevado número de lançamentos de novos produtos de base tecnológica no mercado. Este fenómeno conduz à criação de elevadas expectativas quanto à inovação tecnológica levada a cabo pelas empresas. Acresce que, a Gen Z não procura novas tecnologias *per si*, mas sim tecnologias que sejam capazes de adicionar valor aos produtos e serviços e melhorar a experiência de compra (IBM, 2018), o que nos leva a formalizar a seguinte hipótese:

H1) A Gen Z valoriza produtos/serviços com forte componente tecnológica.

Para além disso, por sempre ter tido uma maior oferta de produtos disponíveis no mercado, a Gen Z, na sua tomada de decisão de compra, tem em conta características extrínsecas dos produtos, como o seu design inovador e a diferenciação estética (inovação de design) (Wood, 2013), sugerindo a seguinte hipótese:

H2) A Gen Z valoriza produtos com inovação de design.

Ainda no que concerne às ofertas de mercado, Francis & Hoefel (2018) apontam a singularidade como uma característica da Gen Z. A Gen Z quer ter a possibilidade de escolha sob a aparência do seu produto final, demonstrando uma maior propensão por artigos passíveis de serem personalizados (Gonçalves, 2022). Assim, podemos elaborar a seguinte hipótese:

H3) A Gen Z valoriza produtos personalizados.

(ii) Novos Canais

Num estudo conduzido pela IBM (2018) sobre a Gen Z, 51% dos entrevistados afirmaram que consideravam importante ou muito importante a possibilidade de alternar facilmente entre diferentes canais nos processos de pesquisa e de compra de bens ou serviços (experiência Omni-canal), sugerindo a seguinte hipótese:

H4) A Gen Z valoriza experiências Omni-canal.

De acordo com a Kastenholz (2021), o conceito de *E-commerce* está fortemente embutido na geração dos *Millenials*, enquanto a Gen Z evoluiu para o conceito de *Social Commerce* – a prática de todo o processo de compra acontecer dentro de uma rede social, sugerindo a seguinte hipótese:

H5) A Gen Z valoriza experiências de compras realizadas dentro de uma rede social.

O mesmo autor acrescenta que uma experiência de compra simplificada é importante para esta geração – isto aplica-se desde o momento inicial de interação até ao momento de efetivar a compra e realizar o pagamento. Um estudo levado a cabo pela Insider Intelligence (2021) indica que a Gen Z é de todas as gerações a mais ávida a utilizar métodos de pagamento simplificados e digitais, como pagamentos *contactless* ou através de serviços de carteira eletrónica como o Apple Pay e MBWay, pelo que podemos formular as seguintes hipóteses:

H6) A Gen Z valoriza experiências de compra simplificadas.

H7) A Gen Z valoriza o acesso a métodos de pagamento simplificados.

(iii) Novas Relações

De acordo com Wood (2013) a Gen Z, por ter crescido num contexto económico turbulento e por ter mais conhecimento de tudo o que se passa à sua volta desde uma tenra idade, é mais cuidadosa e conscienciosa nos gastos. De facto, um estudo levado a cabo por Forrester em 2020 concluiu que a maioria dos entrevistados pertencentes à Gen Z analisa se os valores corporativos das marcas estão alinhados com os seus antes de realizar uma compra (Kelly et al, 2021). Hesekiel (2022) sugere mesmo que a Gen Z abandona marcas que não se alinham com as suas crenças e valores, sugerindo a seguinte hipótese:

H8) A Gen Z valoriza marcas alinhadas com as suas crenças e valores.

Acresce que, um estudo levado a cabo pela IBM (2017) concluiu que a Gen Z gosta de se sentir ouvida pelas marcas – 60% dos entrevistados consideraram importante as marcas valorizarem as suas opiniões. Além disso, concluiu que, pelo seu elevado desejo de controlo, a Gen Z aprecia oportunidades de colaboração e participação com as marcas, o que nos leva a formular a seguinte hipótese:

H9) A Gen Z valoriza colaborar diretamente com as marcas.

Este desejo de controlo por parte da Gen Z reflete-se em vários campos – um deles é a temática da privacidade de dados. Um outro estudo levado a cabo pela IBM (2017) concluiu que se uma marca não demonstra diligência suficiente na proteção de dados pessoais, a Gen Z terá menos probabilidade em partilhá-los. Neste estudo, 61% dos inquiridos afirmaram procurar empresas que ofereçam políticas de proteção de dados seguras e transparentes. Por outro lado, Wood (2013) sugere que a Gen Z vê a questão da monitorização de dados como uma prática aceitável que ajuda as empresas a oferecer os seus produtos e serviços de forma mais customizada, oferecendo conveniência; neste sentido, queremos testar a seguinte hipótese:

H10) A Gen Z está disposta a partilhar dados pessoais com as empresas desde que isso permita o acesso a conteúdo e publicidade customizada.

O *framework* é exibido na Figura 2:

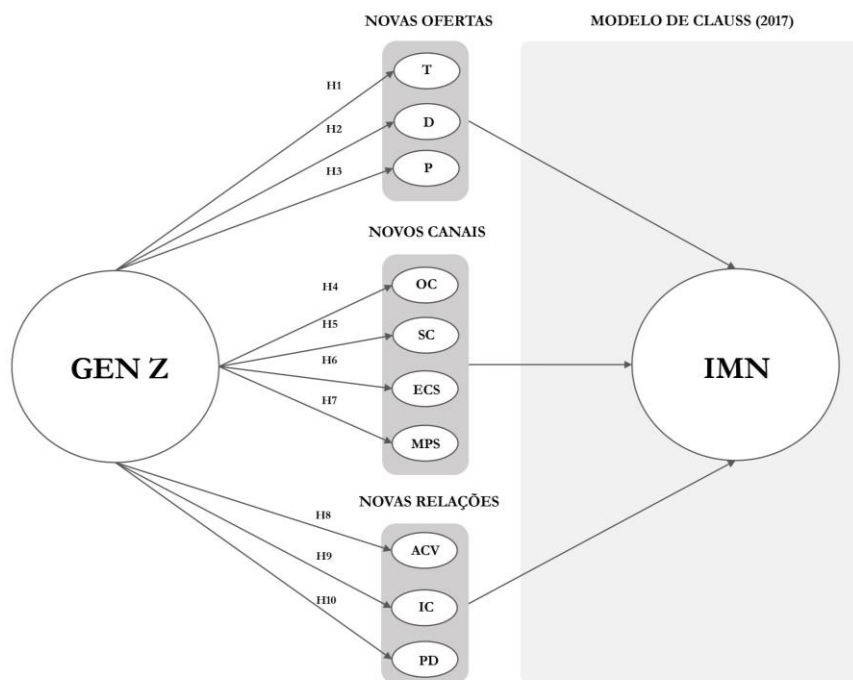


Figura 2 – *Framework* conceptual

T = tecnologia, D = design, P = personalização, OC = omnicanalidade, SC = *social commerce*, ECS = experiências de compra simplificadas, MPS = métodos de pagamento simplificados, ACV = alinhamento de crenças e valores, IC = Interação e colaboração, PD = partilha de dados, IMN = Inovação do Modelo de Negócio

Neste estudo, iremos estudar as ligações entre a Gen Z e os diferentes fatores que suportam as hipóteses elaboradas. A ligação entre as subdimensões (Novas Ofertas, Novos

Canais e Novas Relações) não irão ser testadas uma vez que são suportadas pela escala de Clauss (2017).

3. Metodologia de investigação

De forma a testar as hipóteses elaboradas baseadas na literatura existente sobre as características da Geração Z, este estudo optou por uma metodologia dedutiva, isto é, com base na literatura, foram elaboradas hipóteses, posteriormente submetidas a análises empíricas (Bryman A., 2016). A estrutura do processo de dedução está representada na Figura 3:

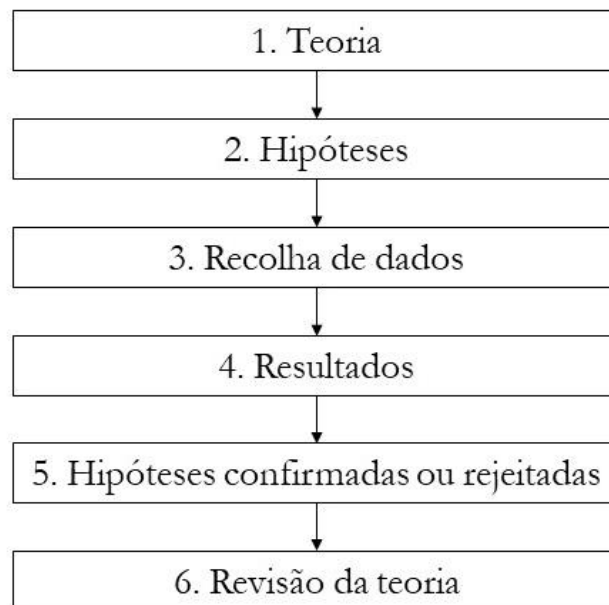


Figura 3 –Processo de dedução. Fonte: Bryman, (2016). Tradução: Tradução própria

O último passo (revisão da teoria) traduz um movimento de indução, que funciona no sentido contrário do processo de dedução – as conclusões do estudo passam a ser parte integrante da teoria e da literatura existente sobre o tema em questão (Bryman, 2016).

À semelhança dos estudos de Ozkan e Solmaz (2015), Littrell e Halepete (2005) e Su, Tsai, Chen e Lv (2019) este estudo apresenta uma natureza quantitativa. Payne e Payne (2004,

p.180) afirmam que “métodos quantitativos (normalmente usando lógica dedutiva) procuram regularidades nas vidas humanas, separando o mundo social em componentes empíricas chamadas variáveis que podem ser representadas numericamente como frequências ou taxas, cujas associações entre si podem ser exploradas por técnicas estatísticas”. Este método será o indicado para atingir o objetivo desta investigação, já que se pretende recolher uma amostra significativa de forma a poder tirar conclusões e generalizá-las para a população que é a Gen Z.

3.1. Recolha de dados

Para o processo de recolha de dados, foi realizado um questionário, tal como utilizado nos estudos de Ozkan e Solmaz (2015), Littrell e Halepete (2005), e Su, Tsai, Chen e Lv (2019). O questionário permite inquirir conjuntos de indivíduos sobre determinada realidade ou contexto social, de forma a encontrar e traçar elementos indetificadores sobre os quais se possam tirar conclusões e generalizações (Carmo & Ferreira, 2008; Coutinho, 2011; Gonçalves, 2004). A utilização do questionário permite obter “*dados comparáveis, generalizáveis e passíveis (quando desejável) de análises quantitativas*” (Gonçalves, 2004, p. 79).

O questionário foi elaborado no Google Forms e os dados foram recolhidos entre dezembro de 2022 e janeiro de 2023 através de redes sociais (Facebook e Whatsapp) e do envio de e-mails aos estudantes da Universidade do Porto e da Católica Porto Business School. Os inquiridos foram selecionados por um método de amostragem não probabilística, ou seja, o critério de seleção dos mesmos foi feito com base em características que estes necessariamente deverão ter para fazer parte do estudo (McCombes, 2022) – neste caso, querendo este estudo auscultar apenas as pessoas pertencentes à Gen Z, os inquiridos têm de ter nascido entre 1995 e 2010.

O processo de recolha de dados foi dado como terminado assim que decorreram 4 semanas seguidas sem resposta ao inquérito (saturação).

3.2. Design do inquérito

O inquérito foi dividido em duas partes e pode ser consultado no Anexo I.

Parte A – Recolha de dados sociodemográficos

De forma a obter informações sobre as características sociodemográficas dos inquiridos, estes foram questionados sobre o seu género, idade, país de residência, nível de escolaridade, estado de emprego e rendimento mensal líquido, utilizando questões fechadas.

Parte B – Teste das hipóteses elaboradas

As hipóteses elaboradas sobre preferências da Gen Z sobre a IMN levada a cabo pelas empresas foram analisadas com recurso a 22 afirmações, tendo os inquiridos de avaliar o seu grau de concordância com as mesmas, utilizando a escala de Likert de 5 pontos, à semelhança de estudos similares conduzidos por Ozkan e Solmaz (2015), Su, Tsai, Chen e Lv (2019) e Hidvégi e Kelemen-Erdős (2016).

3.3. Métodos estatísticos

As respostas fornecidas no inquérito foram analisadas utilizando o teste t de Student, um teste paramétrico que permite comparar a média de uma amostra com um valor hipotético ou conhecido. O objetivo foi testar se a média das respostas para cada afirmação é significativamente diferente de 3, que representa o ponto de indiferença na escala de Likert de 5 pontos utilizada (Garland, 1991). Assim, cruzando o resultado do teste t-student com a média e o desvio-padrão de cada afirmação, podemos concluir sobre a aceitação ou não aceitação das hipóteses.

Adicionalmente, foi levada a cabo uma Análise Fatorial Exploratória (AFE), uma técnica estatística usada para identificar fatores ou dimensões subjacentes num conjunto de variáveis observadas (Costello & Osborne, 2005). No contexto de uma pesquisa com uma escala Likert de 5 pontos, a EFA pode ser usada para identificar padrões de respostas e agrupar itens semelhantes em fatores que representam construtos ou dimensões subjacentes (Costello & Osborne, 2005; Hair, 2011; Tabachnick et al, 2013).

Neste estudo, o *framework* foi construído baseado em diversos fatores (como tecnologia, design, etc) associados a diferentes hipóteses, que por sua vez foram testadas no inquérito com recurso a vários itens/questões. A relevância de uma AFE prende-se com a necessidade de testar e validar o *framework* proposto, de forma a testar as correlações entre os diferentes itens e a correta relação entre itens-fatores. Assim, foi levada a cabo uma AFE sobre a matriz das correlações, com extração dos fatores pelo método das componentes principais seguida de uma rotação Varimax, à semelhança dos estudos de Silverstein et al (2010), Leckie e Goldstein (2012) e Pollmann-Schult (2013).

4. Análise de dados

4.1. Caracterização da Amostra

O questionário obteve um total de 298 respostas, das quais 291 são consideradas válidas para o estudo em questão – 7 foram desconsideradas pelos inquiridos não pertencerem à Gen Z.

As informações sociodemográficas sobre os participantes neste estudo encontram-se sintetizadas na Tabela 4:

Característica	Categoria	N	% N
Género	Feminino	207	71%
	Masculino	83	29%
	Outro	1	0%
Idade	< 16	3	1%
	17 - 20	98	34%
	21 - 24	96	33%
	25 - 28	94	32%
País	Portugal	284	98%
	Bélgica	2	1%
	Alemanha	1	0%
	Áustria	1	0%
	Brasil	1	0%
	Malta	1	0%
	Reino Unido	1	0%
Escolaridade	Ensino Básico	1	0%
	Ensino Secundário	118	41%
	Licenciatura	106	36%
	Mestrado	63	22%
	Doutoramento	3	1%
Ocupação	Estudante	204	70%
	Trabalhador por conta de outrem	75	26%
	Trabalhador por conta própria	8	3%
	Desempregado	4	1%
Rendimento mensal líquido	+ 3.001€	1	0%
	2.501€ - 3.000€	3	1%
	2.001€ - 2.500€	2	1%
	1.501€ - 2.000€	14	5%
	1.001€ - 1.500€	55	19%
	751€ - 1000€	34	12%
	Nenhum	182	63%

Tabela 4: Características sociodemográficas dos participantes do estudo

Como é possível verificar na tabela, 71 % dos inquiridos são do sexo feminino e 29 % do sexo masculino. A remanescente percentagem respondeu “Outro”. Relativamente à idade, os inquiridos distribuem-se de forma quase tripartida entre as faixas de 17 – 20 (34%), 21 –

24 (33%) e 25 – 28 (32%). Os restantes 3 inquiridos têm idade inferior a 16 anos. 98% reside em Portugal, sendo que a restante percentagem corresponde a países como a Bélgica, Alemanha, Áustria, Malta, Brasil e Reino Unido. 41% completou o ensino secundário, 36% completou uma licenciatura, 22% um mestrado e 1% um doutoramento. Relativamente à situação profissional, a maioria dos inquiridos são estudantes (70%), seguindo-se os trabalhadores por conta de outrem (26%). 63% dos inquiridos não obtém qualquer rendimento, 19% tem um rendimento mensal líquido entre 1.001€ e 1.500€ e 12% entre 751€ e 1.000€.

4.2. Teste de Hipóteses e Percentagem de Concordância

A Tabela 5 apresenta a percentagem de respostas com “Concordo” ou “Concordo Totalmente” às perguntas 1 a 22 do inquérito, às quais os participantes responderam com o seu grau de concordância com cada uma das afirmações.

Hipótese	Afirmação	% Respostas Concordo ou Concordo Totalmente	Média, p value (desvio- padrão)
H1)	1. Valorizo produtos e serviços com forte componente tecnológica.	71%	3,81 *** (0,84)
	2. Valorizo produtos e serviços oferecidos com recurso a tecnologia.	75%	3,89 *** (0,81)
H2)	3. Valorizo produtos com design inovador.	83%	4,07 *** (0,79)
	4. Estou disposto a pagar mais por produtos com um design mais inovador.	50%	3,41 *** (1,04)
H3)	5. Valorizo produtos personalizados.	74%	3,88 *** (0,94)
	6. Gosto de ter oportunidade de personalizar os produtos ao meu gosto pessoal.	67%	3,84 *** (0,97)
H4)	7. Valorizo experiências omni-canal.	81%	4,16 *** (0,88)
	8. Gosto que as marcas ofereçam experiências de compra integradas entre o offline e o online.	93%	4,51 *** (0,71)
H5)	9. Valorizo experiências de compra realizadas diretamente nas redes sociais.	27%	2,8 *** (1,1)
	10. Realizo compras diretamente nas redes sociais.	24%	2,28 *** (1,32)
H6)	11. Valorizo experiências de compra simplificadas.	92%	4,37 *** (0,69)
H7)	12. Valorizo o acesso a métodos de pagamento simplificados.	93%	4,5 *** (0,72)
H8)	13. Valorizo marcas alinhadas com as minhas crenças e valores.	81%	4,18 *** (0,86)
	14. Evito o consumo de marcas que defendem valores com os quais não me revejo.	64%	3,79 *** (0,95)
	15. Evito o consumo de marcas que defendem valores contraditórios com os meus.	65%	3,81 *** (0,95)
H9)	16. Valorizo colaborar diretamente com as marcas.	40%	3,15 ** (1,1)
	17. Gosto de me sentir ouvido pelas marcas.	63%	3,7 *** (0,97)
	18. Gostaria de ter oportunidade de momentos de cocriação com as marcas.	37%	3,07 (1,15)
	19. Dou feedback às marcas dos produtos e serviços que obtenho, através de reviews nas redes sociais e outras plataformas para esse efeito.	32%	2,84 ** (1,19)
H10)	20. Valorizo o acesso a conteúdo e publicidade customizada aos meus gostos e interesses.	44%	3,17 ** (1,17)
	21. Sou cuidadoso/a com a partilha de dados pessoais com as empresas.	61%	3,62 *** (1,17)
	22. Estou disposto a partilhar dados pessoais com as empresas desde que isso permita o acesso a conteúdo e publicidade customizada.	24%	2,64 *** (1,11)

Tabela 5 - % de respostas “Concordo” ou “Concordo Totalmente”, média, desvio padrão e teste t student (teste value=3) por afirmação | *** p-value<0.01; ** p-value<0.05; *<0.1

Pela observação da tabela podemos verificar que a maioria dos inquiridos da Gen Z indica valorizar produtos/serviços com forte componente tecnológica (71%), oferecidos com recurso a tecnologia (75%) e com inovação de design (83%). No entanto, apenas 50% está disposto a pagar mais por um produto com um design mais inovador. A maioria dos

inquiridos afirma ainda valorizar produtos personalizados (74%) e querer ter a oportunidade de personalizar os produtos ao seu gosto pessoal (67%).

No que diz respeito à subdimensão de novos canais, podemos verificar que a maioria dos inquiridos valoriza experiências omni-canal (81%), gosta que as marcas ofereçam experiências de compra integradas entre o offline e o online (93%), valoriza experiências de compra simplificadas (92%) e o acesso a métodos de pagamento simplificados (93%). No entanto, as experiências de compras realizadas dentro de uma rede social não são na sua maioria valorizadas pelos inquiridos - apenas 27% indicou valorizar esta experiência e somente 24% realizam compras dentro das redes sociais.

Quanto à subdimensão relativa às novas relações, podemos concluir que a maioria dos inquiridos valoriza marcas alinhadas com as suas crenças e valores (81%). Além disso, 64% evita o consumo de marcas que defendem valores com os quais não se reveem e 65% evitam o consumo de marcas que defendem valores contraditórios com os seus. A maioria dos inquiridos não valoriza colaborar diretamente com as marcas (apenas 40% valorizam essa opção). Além disso, apenas 37% gostariam de ter oportunidade de momentos de cocriação com as marcas e 32% dão feedback às marcas dos produtos e serviços que obtêm, através de *reviews* nas redes sociais e outras plataformas para esse efeito. Ainda assim, 63% afirma gostar de se sentir ouvido pelas marcas.

Acresce que, a maioria dos inquiridos não está disposto a partilhar dados pessoais com as empresas ainda que isso permita o acesso a conteúdo e publicidade customizada (apenas 24% mostrou disponibilidade para tal) e 61% dos inquiridos afirma ser cuidadoso com a partilha de dados pessoais com as empresas. 44% valoriza o acesso a conteúdo e publicidade customizada aos seus gostos e interesses.

Para executar o teste t-student, recorreu-se ao software IBM SPSS v. 29.0. e consideraram-se estatisticamente significativas as médias cujo p-value foi inferior ou igual a 0.05 (Fisher, 1992).

Apenas na afirmação “Gostaria de ter oportunidade de momentos de cocriação com as marcas.”, cujo resultado do teste foi $0,285 > \alpha = 0,05$, podemos concluir que a média de respostas foi = 3, com uma probabilidade de erro de 5%.

Em todas as restantes afirmações, sendo os respetivos p value $< 0,05$, concluímos que a média das respostas é significativamente diferente de 3, o que pela observação das médias,

nos leva a crer que a geração Z valoriza produtos e serviços com forte componente tecnológica, produtos com design inovador e personalizados, experiências omni-canal, experiências de compra simplificada, acesso a métodos de pagamento simplificados, que as marcas estejam alinhadas com as suas crenças e valores, assim como colaborar diretamente com as marcas, o que suporta as hipóteses H1, H2, H3, H4, H6, H7, H8 e H9, contrariamente às hipóteses H5 e H10 que não são suportadas.

4.3. Análise Fatorial Exploratória

Confirma-se a adequação da análise fatorial com os dados em causa, observando-se valores satisfatórios na medida de adequação da amostra de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) (0,75) (Marroco, 2007) e no Teste de esfericidade de Bartlett ($\chi^2 = 2744,247$; $p < 0,05$) (Foster et al., 2005).

De acordo com a regra do eigenvalue superior a 1 (Marroco, 2007), a estrutura relacional das respostas aos itens em questão é explicada por sete fatores latentes. Na tabela 6, resumem-se os pesos fatoriais de cada item em cada um dos 7 fatores, assim como os eigenvalues e a % da variância explicada por cada fator. Na AFE, seguimos a metodologia de Chowdhury e Quaddus (2017), pelo que não foram consideradas cargas fatoriais $< .40$ e foram eliminados os itens com carga relacional cruzada semelhante em mais do que um fator.

Item	Fator						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Valorizo produtos e serviços com forte componente tecnológica.				0,889			
2. Valorizo produtos e serviços oferecidos com recurso a tecnologia.				0,862			
3. Valorizo produtos com design inovador.*				0,532	0,454		
4. Estou disposto a pagar mais por produtos com um design mais inovador.*				0,426	0,475		
5. Valorizo produtos personalizados.					0,881		
6. Gosto de ter oportunidade de personalizar os produtos ao meu gosto pessoal.					0,878		
7. Valorizo experiências omni-canal.			0,484				
8. Gosto que as marcas ofereçam experiências de compra integradas entre o offline e o online.			0,660				
9. Valorizo experiências de compra realizadas diretamente nas redes sociais.						0,856	
10. Realizo compras diretamente nas redes sociais.						0,885	
11. Valorizo experiências de compra simplificadas.			0,819				
12. Valorizo o acesso a métodos de pagamento simplificados.			0,816				
13. Valorizo marcas alinhadas com as minhas crenças e valores.		0,733					
14. Evito o consumo de marcas que defendem valores com os quais não me revejo.		0,924					
15. Evito o consumo de marcas que defendem valores contraditórios com os meus.		0,925					
16. Valorizo colaborar diretamente com as marcas.	0,739						
17. Gosto de me sentir ouvido pelas marcas.	0,756						
18. Gostaria de ter oportunidade de momentos de cocriação com as marcas.	0,739						
19. Dou feedback às marcas dos produtos e serviços que obtenho, através de reviews nas redes sociais e outras plataformas para esse efeito.	0,665						
20. Valorizo o acesso a conteúdo e publicidade customizada aos meus gostos e interesses.*	0,470						0,544
21. Sou cuidadoso/a com a partilha de dados pessoais com as empresas.							-
22. Estou disposto a partilhar dados pessoais com as empresas desde que isso permita o acesso a conteúdo e publicidade customizada.							0,663
							0,787
Eigenvalue	5,318	2,459	2,160	1,551	1,369	1,190	1,110
Variância explicada	24,2%	11,2%	9,8%	7,0%	6,2%	5,4%	5,0%

Tabela 6 – Pesos fatoriais de cada item dos 7 fatores retidos, eigenvalues e % de variância explicada, após uma AFE com extração de fatores pelo método das componentes principais seguida de uma rotação Varimax.

*Itens não considerados por carga relacional semelhante em mais do que um fator

Tendo em conta os resultados obtidos pela AFE, foi atribuído um título a cada um dos fatores consoante os itens que os integram, e foram enquadrados nas subdimensões de Clauss (2017) que integram o *framework* desta investigação:

Subdimensão	Fator	Item	Carga fatorial	Eigenvalue	% de variância
Novas ofertas	Tecnologia	1. Valorizo produtos e serviços com forte componente tecnológica.	0,889	1,551	7,0%
		2. Valorizo produtos e serviços oferecidos com recurso a tecnologia.	0,862		
	Personalização	5. Valorizo produtos personalizados.	0,881	1,369	6,2%
		6. Gosto de ter oportunidade de personalizar os produtos ao meu gosto pessoal.	0,878		
Novos canais	Conveniência	7. Valorizo experiências omni-canal.	0,484	2,160	9,8%
		8. Gosto que as marcas ofereçam experiências de compra integradas entre o offline e o online.	0,660		
		11. Valorizo experiências de compra simplificadas.	0,819		
		12. Valorizo o acesso a métodos de pagamento simplificados.	0,816		
	<i>Social Commerce</i>	9. Valorizo experiências de compra realizadas diretamente nas redes sociais.	0,856	1,190	5,4%
		10. Realizo compras diretamente nas redes sociais.	0,885		
Novas relações	Alinhamento de crenças e valores	13. Valorizo marcas alinhadas com as minhas crenças e valores.	0,733	2,459	11,2%
		14. Evito o consumo de marcas que defendem valores com os quais não me revejo.	0,924		
		15. Evito o consumo de marcas que defendem valores contraditórios com os meus.	0,925		
	Interação e colaboração	16. Valorizo colaborar diretamente com as marcas.	0,739	5,318	24,2%
		17. Gosto de me sentir ouvido pelas marcas.	0,756		
		18. Gostaria de ter oportunidade de momentos de cocriação com as marcas.	0,739		
		19. Dou feedback às marcas dos produtos e serviços que obtenho, através de reviews nas redes sociais e outras plataformas para esse efeito.	0,665		
	Partilha de dados	21. Sou cuidadoso/a com a partilha de dados pessoais com as empresas.	-0,663	1,110	5,0%
		22. Estou disposto a partilhar dados pessoais com as empresas desde que isso permita o acesso a conteúdo e publicidade customizada.	0,787		

Tabela 7 – Resultados na AFE após eliminação de itens por carga fatorial semelhante em mais do que um fator

A AFE, como ferramenta de validação do *framework* proposto, permitiu:

- (1) Evidenciar a relação entre os itens, o que comprova a relação entre as hipóteses e as questões colocadas – confirmamos por exemplo que os itens 1 e 2 pertencem ao mesmo fator, tal como o 5 e o 6, etc, o que na maioria dos casos correspondeu com as relações esperadas na construção do inquérito.
- (2) Retirar os itens 3, 4, e 20 da análise por terem uma carga relacional semelhante em mais do que um fator, o que ajuda a garantir que a solução fatorial da análise tem uma boa validade discriminante e evita uma interpretação ambígua dos dados (DeVellis & Thorpe, 2021). Com isto, retirou-se o fator “Design” do *framework* (medido pelos itens 3 e 4) e o fator “Partilha de dados” passa a estar associado apenas aos itens 21 e 22.

- (3) Agregar os fatores “Omnicanalidade”, “Experiências de Compra Simplificadas” e “Métodos de pagamento simplificados” num único fator “Conveniência”. Assim, no *framework*, a subdimensão de Clauss (2017) “Novos Canais” passa a ser influenciada por 2 itens e não por 4.

O *framework* corrigido é exibido na figura 4:

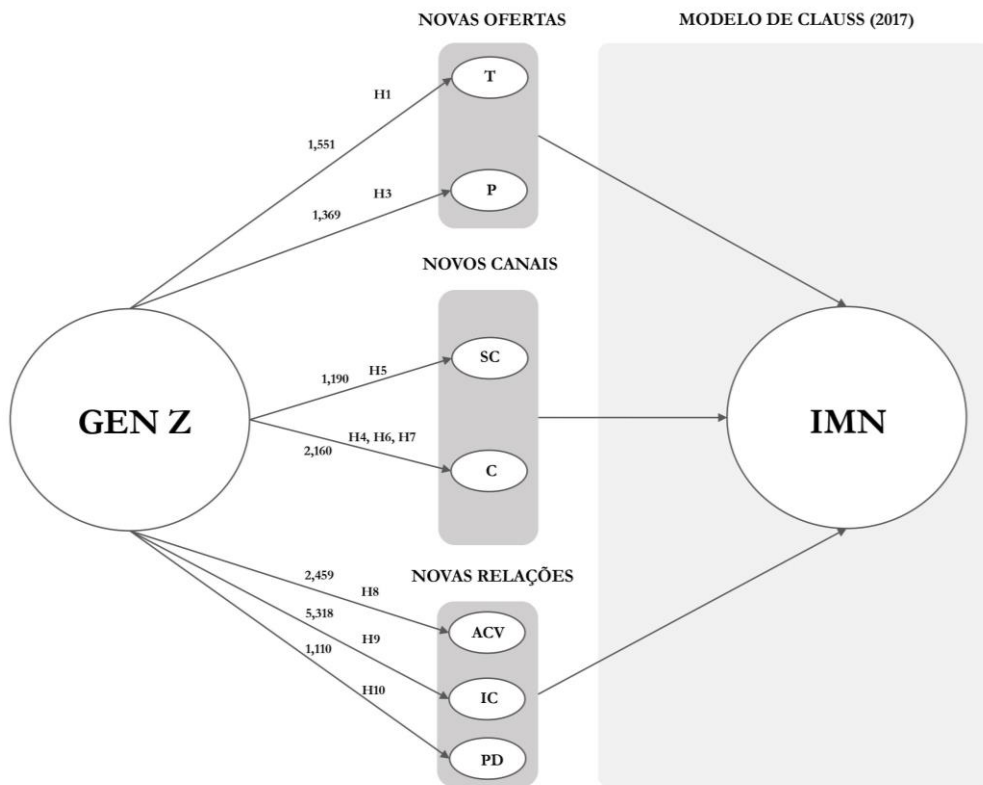


Figura 2 – *Framework* conceitual corrigido

T = tecnologia, P = personalização, SC = *social commerce*, C = conveniência, ACV = alinhamento de crenças e valores, IC = Interação e colaboração, PD = partilha de dados, IMN = Inovação do Modelo de Negócio

5. Discussão de Resultados

Este estudo, com base na literatura existente sobre a Gen Z e o seu perfil de consumidores, propôs-se a testar 10 fatores sugeridos pela literatura como importantes para os indivíduos desta geração, devidamente enquadrados nas subdimensões de Clauss (2017), de forma a aferir quais os atributos mais valorizados por esta geração na IMN levada a cabo pelas empresas. Após testar a validade do *framework* do estudo, o número de atributos foi reduzido para 7, sobre os quais nos iremos debruçar.

No âmbito de Novas Ofertas, este estudo propôs-se a testar a importância atribuída pela Gen Z aos fatores tecnologia e personalização. Relativamente ao primeiro, a literatura sugere que a Gen Z - descrita como sendo “nativa digital” – foi exposta à tecnologia desde muito cedo e sente-se confortável em usá-la em vários aspetos das suas vidas (Accenture, 2017), incluindo nos produtos e serviços que utiliza. De facto, este estudo veio confirmar que esta geração valoriza produtos e serviços com forte componente tecnológica e que integrem a tecnologia à sua experiência como utilizador.

Além disso, este estudo mostra que a Gen Z valoriza produtos personalizados que atendam às suas necessidades e preferências individuais, como sugerido por Gonçalves (2022) – a personalização é importante para esta geração, permitindo-a exprimir a sua individualidade e exercer controlo sobre as suas escolhas, que são características que a literatura aponta como importantes para esta geração (Francis & Hoefel, 2018).

Relativamente a Novos Canais, este estudo propôs-se a testar se a Gen Z valoriza de facto o *social commerce*, sendo este apontado na literatura como tendência no seio desta geração por diversas publicações (Criteo, 2020; The National Retail Federation, 2020; YPulse, 2021). No entanto, as respostas desta amostra não evidenciam o mesmo, sugerindo a falta de necessidade do consumidor da Gen Z por este tipo de comércio, que poderá olhar para as redes sociais como um local de entretenimento e socialização e não ter interesse em misturar as interações sociais com comércio. Além disso, algumas redes sociais têm sido criticadas pela sua falta de transparência e preocupações com a privacidade dos utilizadores (Ayaburi et al, 2020), o que pode fazer com que a Gen Z hesite em realizar compras nestes canais, dada a sua preocupação com o tratamento dos seus dados pessoais, também evidenciado neste estudo.

Ainda nesta subdimensão, as respostas do inquérito permitiram confirmar e reforçar a grande importância atribuída ao fator de Conveniência pela Gen Z, como sugerido por

Amran & Sulaiman (2020) e Hammond & Hillier (2019). Esta geração quer que todos os canais de contacto com as empresas sejam simples, convenientes e eficientes – tendo crescido na era dos *smartphones*, das redes sociais e dos serviços *on-demand*, a Gen Z está habituada a aceder a informação, conectar-se com os outros e realizar tarefas com rapidez e eficiência, criando elevadas expectativas sobre a forma como as empresas chegam a ela.

No que diz respeito a Novas Relações, este estudo comprova que a Gen Z valoriza marcas alinhadas com as suas crenças e valores, como sugerido por Kelly et al. (2021). Além disso, confirma também o defendido por Hessekiel (2022), que sugere que a Gen Z evita o consumo de marcas que não se alinham com as suas crenças e valores. De facto, esta valorização do alinhamento de crenças e valores entre empresas e consumidores reflete o seu desejo de causar um impacto positivo no mundo, assim como o entendimento de que as empresas podem desempenhar um papel importante para alcançar esse objetivo.

No que toca ao fator Interação e Colaboração, os resultados apontam para direções distintas – apesar de os indivíduos desta geração gostarem de se sentir ouvidos pelas marcas, os mecanismos que gostam de utilizar para se fazer ouvir não passam pelo fornecimento de feedback através de reviews nas redes sociais e de outras plataformas para esse efeito, nem de momentos de colaboração direta com as marcas.

Relativamente à Privacidade de Dados, a literatura não era clara sobre qual a posição da Gen Z perante esta temática. A Gen Z cresceu num mundo onde as preocupações com a privacidade online são elevadas, ao mesmo tempo que testemunharam violações de dados pessoais de alto nível e casos polémicos que envolveram grandes empresas. Assim, é de esperar que estes tendam a ser mais conscientes dos riscos potenciais associados à partilha de dados com as empresas - neste estudo, a maioria dos inquiridos (61%) afirma ser cuidadoso com a partilha de dados pessoais com as empresas. Por outro lado, pela sua valorização de produtos e serviços personalizados (evidenciado por este estudo), a literatura sugere que o seu desejo de customização se estende também ao conteúdo e publicidade que lhes é apresentado. Assim, quisemos testar se este público estaria disposto a partilhar dados pessoais com as empresas desde que isso permita o acesso a conteúdo e publicidade customizada, pelo que rejeitamos esta hipótese já que a maioria dos inquiridos discorda desta afirmação.

6. Considerações finais

6.1. Implicações teóricas

Os resultados deste estudo trazem importantes implicações teóricas para o campo de IMN e de comportamento do consumidor. Por um lado, este estudo vem preencher uma lacuna existente na literatura sobre IMN – o estudo dos seus *drivers* – ao mesmo tempo que complementa os estudos existentes sobre a Gen Z e o perfil de consumidores dos indivíduos desta geração. Paralelamente, este estudo permitiu robustecer a escala de IMN proposta por Clauss (2017) como suporte a estudos empíricos nesta área, comprovando a validade da escala como base de trabalho para estudos futuros.

Por fim, o estudo vem reforçar a importância de considerar os valores e preferências de diferentes grupos demográficos de consumidores ao estudar os processos de IMN.

6.2. Implicações para a gestão

As conclusões deste estudo resultam em importantes implicações e recomendações para as empresas que queiram adaptar os seus MNs para melhor satisfazer os consumidores da Gen Z.

No que toca a Novas Ofertas, a tecnologia assume um fator importante para a Gen Z, seja através da natureza tecnológica do próprio produto/serviço ou da oferta desse mesmo produto/serviço com recurso a tecnologia. Para as empresas, isto significa que deverão apostar no desenvolvimento tecnológico dos seus produtos ou, se tal não for possível, incorporar a tecnologia em meios de oferecer/disponibilizar os seus produtos e serviços aos consumidores – um exemplo de uma empresa que realizou este tipo de inovação foi a Uber, já que presta um serviço de transporte que por natureza não tem uma componente tecnológica, mas oferece-o com recurso a tecnologia. A personalização é outro elemento valorizado pela Geração Z, pelo que as empresas deverão apostar na possibilidade de personalização dos seus produtos e serviços pelos seus consumidores.

Relativamente a Novos Canais, Conveniência deverá ser uma máxima a seguir pelas empresas – estas deverão analisar os canais que utilizam com os seus clientes e tentar simplificá-los de forma a proporcionarem o máximo de conveniência para o consumidor da Gen Z.

No campo das Novas Relações, as empresas poderão olhar para a questão dos valores como um mecanismo de fortalecimento de relação e aproximação aos seus consumidores da Gen Z. No entanto, deverão ser cuidadosas com os valores com que se associam, já que a Gen Z se mostra sensível a esta matéria. Ainda neste campo, as empresas deverão ser cuidadosas na temática da privacidade de dados dos seus clientes da Gen Z, já que se comprovou ser um aspeto valorizado por esta geração – para estes consumidores, nem o acesso a conteúdo e publicidade customizada ao seu perfil justifica a partilha de dados pessoais com as empresas.

6.3. Limitações do estudo

Embora este estudo forneça importantes informações para as empresas que buscam atrair e reter os consumidores da Gen Z, é importante reconhecer as limitações do estudo para melhor interpretar e contextualizar os resultados. Neste capítulo, discutimos as limitações do estudo e fornecemos sugestões para pesquisas futuras.

Uma potencial limitação deste estudo foi a metodologia de investigação adotada – seguindo uma metodologia dedutiva, as hipóteses foram elaboradas com base na literatura existente, sendo de seguida testadas com recurso a recolha de dados de indivíduos da Gen Z. Um estudo mais exploratório que não tivesse como base a elaboração de hipóteses poderia resultar em outros atributos valorizados pela Gen Z não evidenciados pela literatura.

Outro exemplo foi a amostra utilizada - o processo de recolha de dados passou pelo envio de e-mails dinâmicos aos estudantes da Universidade do Porto e da Católica Porto Business School. Assim, a grande maioria dos inquiridos são estudantes do ensino superior que residem em Portugal, o que pode ter resultado numa amostra não representativa que não reflete com precisão a população de interesse – neste caso, a Gen Z. Como tal, a generalização dos resultados pode ser limitada. Outra limitação da amostra foi o facto de apenas terem sido auscultados indivíduos da Gen Z – o que nos impede de concluir sobre as diferenças das expectativas sobre IMN das diferentes gerações. Com base nas limitações identificadas, sugerimos para investigações futuras alterações nos seguintes pontos:

1. Metodologia de investigação: Um estudo mais exploratório, que não se baseie em hipóteses pré-estabelecidas, pode ser conduzido para descobrir novos atributos valorizados pela Gen Z. Além disso, a utilização de métodos mistos que combinam

abordagens dedutivas e indutivas pode proporcionar uma visão mais abrangente das preferências dos consumidores.

2. Amostra: Para melhorar a representatividade da amostra, estudos futuros poderão ser realizados com uma amostra mais diversificada, incluindo indivíduos de diferentes contextos culturais e geográficos. Uma amostra mais representativa permitiria uma melhor compreensão das preferências dos consumidores da Gen Z.
3. Comparações intergeracionais: A realização de estudos comparativos entre diferentes gerações poderá proporcionar uma compreensão mais abrangente das preferências dos consumidores e permitir a identificação de diferenças e semelhanças entre as gerações.
4. Contexto específico: Futuros estudos podem ser conduzidos em diferentes contextos específicos, como o contexto de compra online ou o contexto de produtos e serviços específicos, como tecnologia, moda, alimentos, entre outros, o que poderá proporcionar uma visão mais detalhada das preferências dos consumidores em diferentes contextos e setores de mercado.

7. Referências

- Accenture. (2017). Gen Z: Get ready for the most socially conscious, connected, and tech-savvy generation ever. Retrieved from <https://www.accenture.com/us-en/insight-outlook-research-generation-z>
- Achtenhagen, L., Melin, L., & Naldi, L. (2013). Dynamics of business models—strategizing, critical capabilities and activities for sustained value creation. *Long range planning*, 46(6), 427-442.
- Amit, R., & Zott, C. (2001). Value creation in e-business. *Strategic management journal*, 22(6-7), 493-520.
- Amran, A., & Sulaiman, A. (2020). The influence of convenience on generation Z's shopping behavior. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 48(3), 229-242
- Ayaburi, E. W., & Treku, D. N. (2020). Effect of penitence on social media trust and privacy concerns: The case of Facebook. *International Journal of Information Management*, 50, 171-181.
- Bashir, M., & Verma, R. (2017). Why business model innovation is the new competitive advantage. *IUP Journal of Business Strategy*, 14(1), 7.
- Bellman, R., Clark, C. E., Malcolm, D. G., Craft, C. J., & Ricciardi, F. M. (1957). On the construction of a multi-stage, multi-person business game. *Operations Research*, 5(4), 469-503.
- Bessant, J., & Tidd, J. (2009). *Inovação e empreendedorismo*. Bookman Editora.
- Bridgman, G., Wilton, R., & Smith, S. (2020). A critical review of generational theory: Implications for management and organization. *Academy of Management Annals*, 14(2), 566-594.
- Bryman, A. (2016). *Social research methods*. Oxford university press.
- Carmo, H., & Ferreira, M. (2008). *Metodologia da Investigação—Guia para Auto-aprendizagem* (2ª edição). Lisboa: Universidade Aberta, 15, 16.

Casadesus-Masanell, R., & Zhu, F. (2013). Business model innovation and competitive imitation: The case of sponsor-based business models. *Strategic management journal*, 34(4), 464-482.

Chesbrough, H., & Rosenbloom, R. S. (2002). The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. *Industrial and corporate change*, 11(3), 529-555.

Chowdhury, M. M. H., & Quaddus, M. (2017). Supply chain resilience: Conceptualization and scale development using dynamic capability theory. *International Journal of Production Economics*, 188, 185-204.

Clauss, T. (2017). Measuring business model innovation: conceptualization, scale development, and proof of performance. *R&d Management*, 47(3), 385-403.

Costello, A. B., & Osborne, J. (2005). Best practices in exploratory factor analysis: Four recommendations for getting the most from your analysis. *Practical assessment, research, and evaluation*, 10(1), 7.

Coutinho, C. P. (2011). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: teoria e prática*. Edições Almedina, S.A.

Criteo. (2020). Gen Z trends report. Retrieved from https://www.criteo.com/wp-content/uploads/2020/09/GenZTrendsReport_2020_US_EN.pdf

DaSilva, C. M., & Trkman, P. (2014). Business model: What it is and what it is not. *Long range planning*, 47(6), 379-389.

deReuver, M., Bouwman, H., & MacInnes, I. (2009). Business models dynamics for start-ups and innovating e-businesses. *International Journal of Electronic Business*, 7(3), 269-286.

DeVellis, R. F., & Thorpe, C. T. (2021). *Scale development: Theory and applications*. Sage publications.

Dolot, A. (2018). The characteristics of Generation Z. e-mentor. *Czasopismo naukowe Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie*, (2 (74), 44-50.

Ferreira, F. N. H., Proença, J. F., Spencer, R., & Cova, B. (2013). The transition from products to solutions: External business model fit and dynamics. *Industrial Marketing Management*, 42(7), 1093-1101.

Filser, M., Kraus, S., Breier, M., Nenova, I., & Puumalainen, K. (2021). Business model innovation: Identifying foundations and trajectories. *Business strategy and the environment*, 30(2), 891-907.

Fisher, R. A. (1992). *Statistical methods for research workers* (pp. 66-70). Springer New York.

Foss, N. J., & Saebi, T. (2017). Fifteen years of research on business model innovation: How far have we come, and where should we go?. *Journal of management*, 43(1), 200-227.

Foster, J. J., Barkus, E., & Yavorsky, C. (2005). *Understanding and using advanced statistics: A practical guide for students*. Sage.

Francis, T., & Hoefel, F. (2018). True Gen?: Generation Z and its implications for companies. *McKinsey & Company*, 12.

Garland, R. (1991). The mid-point on a rating scale: Is it desirable. *Marketing bulletin*, 2(1), 66-70.

Gen Z Brand Relationships (2017). IBM. https://cdn.nrf.com/sites/default/files/2018-10/NRF_GenZ%20Brand%20Relationships%20Exec%20Report.pdf

Gonçalves, A. (2004). Métodos e Técnicas de Investigação Social I - Programa, Conteúdo e Métodos de Ensino Teórico e Prático. Retrieved from <https://tendimag.files.wordpress.com/2012/09/mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-deinvestigac3a7c3a3o-social-i.pdf>

Gonçalves, S. (2022). Industry 5.0: The Bespoke Future of Production. <https://www.platforme.com/blog/industry-5-0-and-mass-customisation-the-future-of-production>

Grabowska, S., & Saniuk, S. (2022). Business Models in the Industry 4.0 Environment—Results of Web of Science Bibliometric Analysis. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1), 19.

Guo, H., Guo, A., & Ma, H. (2022). Inside the black box: How business model innovation contributes to digital start-up performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(2), 100188.

Hair, J. F. (2011). Multivariate data analysis: An overview. *International encyclopedia of statistical science*, 904-907.

Hammond, K., & Hillier, D. (2019). Shopping with Gen Z: Understanding the needs and preferences of tomorrow's consumers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 51, 295-304

Hessekiel, D. (2022) Values & Value: The Gen Z Paradox. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/davidhessekiel/2022/10/24/values--value-the-gen-z-paradox/?sh=559ac28273b9>

Hidvégi, A., & Kelemen-Erdős, A. (2016). Assessing the online purchasing decisions of Generation Z. In *Proceedings of FIKUSZ Symposium for Young Researchers* (p. 173-181). Óbuda University Keleti Károly Faculty of Economics

Johnson, M. W., Christensen, C. M., & Kagermann, H. (2008). Reinventing your business model. *Harvard business review*, 86(12), 57-68.

Jones, G. M. (1960). Educators, electrons, and business models: A problem in synthesis. *The Accounting Review*, 35(4), 619.

Kandampully, J. (2006). The new customer-centred business model for the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(3), 173-187.

Kastenholz, C. (2021). Gen Z And The Rise Of Social Commerce. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2021/05/17/gen-z-and-the-rise-of-social-commerce/?sh=54681e7a251d>

Kelly, C., Adams, P., & Williams, R. (2021). “Post-truth” climate impacts Gen Z’s conflicting brand perceptions, Forrester says. *Marketing Dive*. <https://www.marketingdive.com/news/post-truth-climate-impacts-gen-zs-conflicting-brand-perceptions-forrest/593640/>

Kraus, S., Filser, M., Puumalainen, K., Kailer, N., & Thurner, S. (2020). Business model innovation: A systematic literature review. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 17(06), 2050043.

Kymäläinen, T., Seisto, A., & Malila, R. (2021). Generation Z food waste, diet and consumption habits: A Finnish social design study with future consumers. *Sustainability*, 13(4), 2124.

Latifi, M. A., Nikou, S., & Bouwman, H. (2021). Business model innovation and firm performance: Exploring causal mechanisms in SMEs. *Technovation*, 107, 102274.

Leckie, G., & Goldstein, H. (2012). Exploring the intergenerational transmission of human capital: Evidence from a Scottish birth cohort study. *Research in Social Stratification and Mobility*, 30(1), 1-20.

Littrell, M. A., Ma, Y. J., & Halepete, J. (2005). Generation X, baby boomers, and swing: Marketing fair trade apparel. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 9(4), 407-419.

Magretta, J. (2002). Why business models matter. *Harvard Business Review*, 80(5), 86-92.

Marroco, J. (2007). *Análise Estatística com utilização do SPSS, 3ª Edição*. Lisboa. Edições Sílabo.

Massa, L., Tucci, C. L., & Afuah, A. (2017). A critical assessment of business model research. *Academy of Management Annals*, 11(1), 73-104.

McCombes, S. (2022). Sampling methods: Types, techniques & examples. Scribbr. Retrieved from <https://www.scribbr.com/methodology/sampling-methods>

Mitchell, D., & Coles, C. (2003). The ultimate competitive advantage of continuing business model innovation. *Journal of Business Strategy*, 24, 15-21.

Moore, M., & Carpenter, J. M. (2008). Intergenerational perceptions of market cues among US apparel consumers. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 12(3), 323-337.

Moormann, J., & Palvölgyi, E. Z. (2013). Customer-centric business modeling: setting a research agenda. In 2013 IEEE 15th Conference on Business Informatics (pp. 173-179). IEEE.

Morris, M., Schindehutte, M., & Allen, J. (2005). The entrepreneur's business model: toward a unified perspective. *Journal of business research*, 58(6), 726-735.

Müller, J. M., Buliga, O., & Voigt, K. I. (2018). Fortune favors the prepared: How SMEs approach business model innovations in Industry 4.0. *Technological Forecasting and Social Change*, 132, 2-17.

Ozkan, M., & Solmaz, B. (2015). The changing face of the employees—generation Z and their perceptions of work (a study applied to university students). *Procedia Economics and Finance*, 26, 476-483.

Pateli, A. G., & Giaglis, G. M. (2005). Technology innovation-induced business model change: a contingency approach. *Journal of Organizational Change Management*, 18, 167-183.

Payne, A., Frow, P., & Eggert, A. (2017). The customer value proposition: evolution, development, and application in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(4), 467-489.

Payne, G., & Payne, J. (2004). *Key concepts in social research*. sage.

Petrock, V. (2021). How Gen Z is embracing digital payments. *Insider Intelligence*. <https://www.insiderintelligence.com/content/how-gen-z-embracing-digital-payments>

Pollmann-Schult, M. (2013). Intergenerational transmission of educational attainment in Germany: The impact of parents' education on their children's educational success. *European Sociological Review*, 29(6), 1166-1181.

Saebi, T., Lien, L., & Foss, N. J. (2017). What drives business model adaptation? The impact of opportunities, threats and strategic orientation. *Long range planning*, 50(5), 567-581.

Scardino, E. (2004). Target assortment taps into wider demographics, *DSN Retailing Today*, 43(7), 19-24.

Shah, D., Rust, R. T., Parasuraman, A., Staelin, R., & Day, G. S. (2006). The path to customer centricity. *Journal of service research*, 9(2), 113-124.

Silverstein, M., Conroy, S. J., Wang, H., Giarrusso, R., & Bengtson, V. L. (2010). The development of a multidimensional intergenerational solidarity scale. *The Journals of Gerontology, Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*, 65(4), 457-470.

Skarzynski, P., & Gibson, R. (2008). *Innovation to the core: A blueprint for transforming the way your company innovates*. Harvard Business School Press.

Sorescu, A., Frambach, R. T., Singh, J., Rangaswamy, A., & Bridges, C. (2011). Innovations in retail business models. *Journal of retailing*, 87, S3-S16.

Spieth, P., Schneckenberg, D., & Ricart, J. E. (2014). Business model innovation—state of the art and future challenges for the field. *R&d Management*, 44(3), 237-247.

Still, K., Seppänen, M., Korhonen, H., Valkokari, K., Suominen, A., & Kumpulainen, M. (2017). Business model innovation of startups developing multisided digital platforms. In 2017 IEEE 19th Conference on Business Informatics (CBI) (Vol. 2, pp. 70-75). IEEE.

Strauss, W., & Howe, N. (2009). The fourth turning: What the cycles of history tell us about America's next rendezvous with destiny. Crown.

Su, C. H., Tsai, C. H., Chen, M. H., & Lv, W. Q. (2019). US sustainable food market generation Z consumer segments. *Sustainability*, 11(13), 3607.

Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2013). Using multivariate statistics (Vol. 6, pp. 497-516). Boston, MA: pearson.

Taran, Y., Boer, H., & Lindgren, P. (2015). A business model innovation typology. *Decision Sciences*, 46(2), 301-331.

Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long range planning*, 43(2-3), 172-194.

Thangavel, P., Pathak, P., & Chandra, B. (2022). Consumer decision-making style of gen Z: A generational cohort analysis. *Global Business Review*, 23(3), 710-728.

The National Retail Federation. (2020). The new consumer generations. Retrieved from <https://nrf.com/research/consumer-review-new-generations>

Timmers, P. (1998). Business models for electronic markets. *Electronic markets*, 8(2), 3-8.

Uniquely Generation Z (2017). IBM. <https://www.ibm.com/downloads/cas/9PPL5YOX>

What do Gen Z shoppers really want? (2018). IBM. <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/report/genzshoppers>

Wirtz, B. W., Pistoia, A., Ullrich, S., & Göttel, V. (2015). Business models: Origin, development and future research perspectives. *Long range planning*, 49(1), 36-54.

Wirtz, B. W., Schilke, O., & Ullrich, S. (2010). Strategic development of business models: implications of the Web 2.0 for creating value on the internet. *Long range planning*, 43(2-3), 272-290.

Wood, S. (2013). Generation Z as consumers: trends and innovation. Institute for Emerging Issues: NC State University, 119(9), 7767-7779.

YPulse. (2021). The future of retail report: Gen Z edition. Retrieved from <https://www.ypulse.com/wp-content/uploads/2021/02/YPulse-The-Future-of-Retail-Report-Gen-Z-Edition.pdf>

Zott, C., Amit, R., & Massa, L. (2011). The business model: recent developments and future research. *Journal of management*, 37(4), 1019-1042.

8. Anexos

8.1. Anexo I - Questionário

Parte A

1. Género:
 - a. Masculino
 - b. Feminino
 - c. Outro
2. Indique a sua idade: _____
3. País de Residência
 - a. Portugal
 - b. Outro _____
4. Qual o mais alto nível de escolaridade completo?
 - a. Ensino Básico
 - b. Ensino Secundário
 - c. Licenciatura
 - d. Mestrado
 - e. Doutoramento
5. Qual o estado de emprego?
 - a. Trabalhador por conta própria
 - b. Trabalhador por conta de outrem
 - c. Estudante
 - d. Desempregado
6. Qual o teu rendimento mensal líquido?
 - a. Nenhum
 - b. Menos de 750€
 - c. Entre 750€ e 1000€
 - d. Entre 1.001€ e 1.500€
 - e. Entre 1.500 e 2000€
 - f. Entre 2.001 e 2.500€
 - g. Entre 2.501€ e 3.000€
 - h. 3.001€ ou mais

Parte B

1. Das seguintes afirmações, por favor avalie entre 1 (Discordo totalmente) e 5 (Concordo totalmente) qual o nível de concordância com as mesmas:
 1. Valorizo produtos e serviços com forte componente tecnológica.
 2. Valorizo produtos e serviços oferecidos com recurso a tecnologia.
 3. Valorizo produtos com design inovador.
 4. Estou disposto a pagar mais por produtos com um design mais inovador.
 5. Valorizo produtos personalizados.
 6. Gosto de ter oportunidade de personalizar os produtos ao meu gosto pessoal.

7. Valorizo experiências omni-canal.
8. Gosto que as marcas ofereçam experiências de compra integradas entre o offline e o online
9. Valorizo experiências de compra realizadas diretamente nas redes sociais.
10. Realizo compras diretamente nas redes sociais.
11. Valorizo experiências de compra simplificadas.
12. Valorizo o acesso a métodos de pagamento simplificados.
13. Valorizo marcas alinhadas com as minhas crenças e valores.
14. Evito o consumo de marcas que defendem valores com os quais não me revejo.
15. Evito o consumo de marcas que defendem valores contraditórios com os meus.
16. Valorizo colaborar diretamente com as marcas.
17. Gosto de me sentir ouvido pelas marcas.
18. Gostaria de ter oportunidade de momentos de cocriação com as marcas.
19. Dou feedback às marcas dos produtos e serviços que obtenho, através de reviews nas redes sociais e outras plataformas para esse efeito.
20. Valorizo o acesso a conteúdo e publicidade customizada aos meus gostos e interesses.
21. Sou cuidadoso/a com a partilha de dados pessoais com as empresas.
22. Estou disposto a partilhar dados pessoais com as empresas desde que isso permita o acesso a conteúdo e publicidade customizada.