

## GERAÇÃO Y E SEUS VALORES PESSOAIS: UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Patrícia Leite da Silva Scatulino<sup>1</sup>

Irene Raguenet Troccoli<sup>2</sup>

Eduardo Santos Rocha Zafaneli<sup>3</sup>

### RESUMO

Esse artigo qualitativo traz uma revisão bibliográfica atual sobre valores pessoais e sobre geração Y, capaz de compor um pano de fundo para a integração desses dois construtos, a partir de seus aspectos tanto em termos complementares como convergentes. O levantamento traz a posição de autores tanto seminais quanto mais recentes que pesquisaram a respeito. Com esse esforço, espera-se contribuir no sentido de trazer informações que possam ser relevantes àqueles que desejem melhor qualificar a estratégia de Marketing aplicada a seus produtos e serviços em termos desse mercado-alvo - que, surpreendentemente, tem tido pouca atenção por parte dos pesquisadores acadêmicos brasileiros em Administração de Empresas.

**PALAVRAS-CHAVE:** COORTE GERACIONAL. GERAÇÃO Y. VALORES PESSOAIS.

---

<sup>1</sup> Mestranda em Administração e Desenvolvimento Empresarial  
Universidade Estácio de Sá, Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial -  
[patricialeiteadm@hotmail.com](mailto:patricialeiteadm@hotmail.com)

<sup>2</sup> Doutora em Administração de Empresas pela PUC-RJ  
Universidade Estácio de Sá, Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial -  
[irene.troccoli@estacio.br](mailto:irene.troccoli@estacio.br)

<sup>3</sup> Mestrando em Administração e Desenvolvimento Empresarial  
Universidade Estácio de Sá, Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial -  
[eduardozafaneli@gmail.com](mailto:eduardozafaneli@gmail.com)

## INTRODUÇÃO

Os valores são como uma crença duradoura de que um modo específico da conduta ou um estado final é pessoal e socialmente preferível em comparação com outra conduta ou estado final de existência (ROKEACH, 1973). Assim, eles seriam compostos por um conjunto de princípios ou de crenças organizados hierarquicamente, relativos a estados de existência ou a modelos de comportamento desejáveis que orientem a vida das pessoas, estando a serviço de interesses individuais e ou coletivos (TAMAYO; GONDIM, 1996).

Nessa linha de raciocínio, valores pessoais seriam a expressão da cultura e da nacionalidade de um povo, representando um marco para a segmentação de mercados internacionais (BORGES et al, 2012).

Essa informação torna-se especialmente interessante quando estudada à luz da chamada geração Y, por dois motivos. O primeiro deles é que as coortes de geração são entendidas como uma forma mais eficiente de segmentação de mercado do que a simples segmentação por idade, já que remetem a grupos de pessoas submetidos, de forma similar, a eventos externos (SCHEWE; MEREDITH; NOBLE, 2000).

O segundo motivo seriam as próprias características da geração Y, por exemplo a de que possui nível de educação mais alto e é mais bem informada que suas antecessoras (LOMBARDÍA; STEIN; PIN, 2008). Também apresenta elevada propensão ao uso de tecnologia e a se engajar em múltiplas atividades midiáticas, além de valorizar sua identidade pessoal e a customização dos produtos (SEBOR, 2006), e de apreciar atividades como leitura, alimentação fora de casa, cinema e televisão (MORTON, 2002). É considerada compulsiva no que tange aos hábitos de compra, mantém-se atenta às tendências, e suas responsabilidades financeiras são reduzidas (SEBOR, 2006).

Portanto, o propósito desse artigo é trazer uma revisão bibliográfica atual sobre valores pessoais e sobre geração Y, capaz de compor um pano de fundo para integração desses dois construtos, a partir de seus aspectos tanto em termos complementares como convergentes.

Com esse esforço, espera-se contribuir no sentido de trazer informações que possam ser relevantes àqueles que desejem melhor qualificar a estratégia de Marketing aplicada a seus produtos e serviços em termos desse mercado-alvo - que, surpreendentemente, tem tido pouca atenção por parte dos pesquisadores acadêmicos brasileiros em Administração de Empresas.

De fato, estudos nessa área enfocando a geração Y via de regra não dizem respeito ao Marketing, mas sim à área de gestão de pessoas, com ênfase em carreira e em reações com trabalho (CORDEIRO; ALBUQUERQUE, 2013; OLIVEIRA; DE PICCININI; BITENCOURT, 2011; TEIXEIRA et al., 2013; VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2008; WINCKLER; ALPERSTEDT; CUNHA, 2013). Busca realizada em meados de 2014 com o termo “geração Y” no acervo total dos eventos promovidos pela Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD) indicou a existência de nove artigos; desses, cinco eram oriundos dos Encontros da ANPAD (EnANPADs), mas todos enquadrados em temas alternativos a Marketing: Trabalho e Diversidade, Gestão de Carreiras, Competências, Comportamento e Interações Sociais nas Organizações, e Aprendizagem e Formação Acadêmica.

Ainda a respeito desse baixo interesse, vale a leitura de Pinho, Martens e Leite (2011), que indicam que, no período de 2001 a 2011, os artigos veiculados em uma base selecionada de periódicos internacionais e de eventos e periódicos brasileiros envolvendo a geração Y trabalharam temas variados e se dedicaram a buscar entendê-la no contexto social. No entanto, o tema de maior destaque na literatura nacional foi o relacionado à compreensão de como esses jovens escolhem sua carreira e como a conduzem no decorrer de sua formação profissional. O levantamento indicou que, no período estudado, apenas um artigo relacionando à

geração Y com o tema Marketing foi publicado em congressos e em seminários da área de administração.

O presente artigo está estruturado em quatro partes, sendo essa introdução a primeira. Em seguida são apresentados os aspectos metodológicos adotados, os resultados do levantamento em si, e uma conclusão.

## 1 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Esse artigo, de abordagem qualitativa e descritivo quanto aos fins, constitui-se em uma revisão bibliográfica quanto aos meios. Portanto, no que tange à técnica de levantamento das informações, essa se deu à base de levantamento de fontes secundárias. Tendo sido realizado em meados do ano de 2014, esse levantamento ocorreu, fundamentalmente, a partir de coleta de evidências relativas às expressões “valores pessoais” e “geração Y” junto a artigos acadêmicos nacionais e internacionais, a livros, a trabalhos de conclusão de cursos, e a fontes telematizadas.

Para obter esse material, foram acessadas as bases de periódicos Scopus e Web of Science no caso do material internacional, e Spell no caso do material brasileiro, com foco na área de Administração. Também se recorreu à base de artigos dos EnANPADs. Em ambos os casos, referências localizadas que remetessem a livros foram anotadas, e esses últimos foram buscados em bibliotecas físicas.

Da mesma forma, junto a instituições renomadas – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Universidade de São Paulo - foram buscadas suas bases de arquivos de dissertações e de teses na área de Administração.

Por fim, fontes telematizadas foram utilizadas não só como forma eventual de se ter acesso ao material acima descrito, como também como fonte de informações originais não localizadas de outra forma. No caso, foi especialmente útil Google Acadêmico.

Vale notar, também, que, quando se fez necessário, lançou-se mão de contato direto com o(s) autor(es) de obra(s) cuja disponibilização não foi possível de nenhuma das formas acima descritas, ou quando se desejava tirar alguma dúvida relativamente a informações obtidas em alguma fonte pesquisada.

O material assim coletado foi, em seguida, separado em dois grandes blocos: um relativo ao construto valores pessoais, e o segundo atinente ao construto geração Y. Ambos foram lidos de forma crítica, tendo-se o cuidado de se preservarem as ideias seminais e de se as complementarem com construções mais recentes, principalmente buscando-se pós-reflexões sinalizadoras de novas formas de entendimento do assunto.

O resultado dessa leitura crítica foi resumido e transcrito, e em seguida procedeu-se à escrita desse artigo, onde se buscou expor os construtos pesquisados de forma integrativa.

## **2 VALORES PESSOAIS**

O construto valor tem apresentado diferentes conotações na literatura de Marketing, conforme é analisado de forma isolada ou adicionado de outros termos. Por isso mesmo, sua utilização pode trazer muitas dúvidas (MELLO; LEÃO, 2008), com os diversos conceitos a ele relacionados demonstrando tanto consensos como diferenças (FLORES NETO, 2007).

Valor representa “as crenças e os comportamentos aceitáveis por parte das pessoas, são elementos importantes para a compreensão e previsão do comportamento do consumidor” (PIMENTA, 2008, p. 41). Os valores “são representações cognitivas, socialmente compartilhadas, de necessidades individuais, no caso de valores pessoais, e de exigências e objetivos grupais no caso dos valores organizacionais” (TAMAYO, 2008, p. 315).

Para Holbrook (1994) valor é uma preferência relativista que caracteriza a experiência de um sujeito de interagir com algum objeto. Trata-se de crença

prescritiva, pois é a partir do valor que certos meios e fins são julgados indesejáveis ou desejáveis:

Valor é uma crença duradoura de que um modo específico de conduta (valor instrumental) ou estado final de existência (valor terminal) é pessoalmente ou socialmente preferível a um modo de conduta ou estado final de existência oposto ou diferente (ROKEACH, 1973, p. 65).

O conceito de valor recebe influência de diversas áreas do saber, como a Economia, a Psicologia e a Sociologia. Enquanto, na Economia, está inserido no contexto da troca, na abordagem de Marketing ele não está limitado apenas ao aspecto econômico da compra, abrangendo percepções e escolhas. No caso, os valores de um indivíduo são fruto de sua cultura, da sociedade onde vive, das instituições com que tem contato e de sua personalidade (ALVES et al, 2008).

Então, os valores são padrões que orientam os indivíduos a como agir em diferentes situações e momentos de suas vidas, direcionando grande parte do seu comportamento (ROSÁRIO, 2006). E é através de estudos deste comportamento que se busca compreender as relações entre os valores dos indivíduos e a forma como esses últimos valorizam produtos que adquirem e consomem (VELUDO-DE-OLIVEIRA; IKEDA, 2005).

Por sua vez, valor para o cliente – no caso, referido a valor percebido pelo consumidor, e não a valor fornecido pelo produtor - remete à percepção dos consumidores com base no *trade off* entre aquilo de que eles desistem em relação ao que recebem, sendo um preditor crítico de comportamentos futuros (ARORA; SINGER, 2006; RYU; HAN; KIM, 2008; LIU; JANG, 2009; HA; JANG, 2010).

Em sintonia com esse pensamento, “valor para o cliente é a combinação única dos benefícios recebidos pelos compradores escolhidos como alvo, que inclui qualidade, preço, conveniência, entrega pontual, serviços, pré-venda e pós-venda” (KERIN et al, 2007, p. 15). Isso remete à exploração, à criação e à entrega de valor superior àquele que adquire algo, tornando-lhe preferida a oferta de uma empresa, de uma marca ou de um produto àquela oferecida pelos demais ofertantes (HAMZA, 2009).

Assim, as compras tornaram-se um mecanismo central na sociedade atual, tanto como direcionadoras de sucesso econômico para as nações, como uma atividade de lazer e social, vindo a ser até mesmo um meio de autodefinição para determinados indivíduos (JIN; LEE; KWON, 2007; PARK; PARK, 2009). Não por acaso, um maior valor percebido pelo cliente leva a maiores níveis de satisfação ou a comportamentos de compra mais positiva (RYU; HAN; KIM, 2008; LIU; JANG, 2009; RYU; LEE; KIM, 2012).

Por seu turno, se “valor percebido pelo cliente é a diferença entre a avaliação que o cliente potencial faz de todos os benefícios e custos relativos a um produto e as alternativas percebidas” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 131), o valor não é apenas percebido, mas também desejado. Ou seja, antes de fazerem uma compra os consumidores podem desejar valores específicos a partir de uma experiência de consumo. Através do grau de utilização de um produto, o cliente passa a perceber que este o permite a realização de algum objetivo ou a uma meta desejada (WOODRUFF; GARDIAL, 1996).

Essa percepção remete ao conceito de valor para o consumidor, porquanto esse é definido como “a diferença entre as percepções do cliente quanto aos benefícios e quanto aos custos da compra e uso de produtos e serviços” (CHURCHILL Jr.; PETER, 2012, p.15). Pode-se dizer que essa definição se baseia na teoria do valor do atributo, que sugere que os indivíduos determinarão o valor com base nos atributos que estão presentes para alcançar sua meta final (REYNOLDS, GUTMAN, 1988). Essa teoria incorpora o valor de uma mercadoria desejada pelo consumidor, enfatizando que o valor deriva de percepções e de avaliações de um cliente nos atributos e em suas consequências.

No bojo dessas definições para os diversos tipos de valor cabe também entender o conceito de valor do cliente: definido como o valor total presente de todos os clientes da empresa ao longo do tempo (KOTLER; KELLER, 2006), ele subentende que quanto mais fiéis os clientes forem, maior será o montante desse valor. No caso, há três elementos condutores do valor do cliente: 1) a dimensão do valor, que é a avaliação objetiva feita, pelo cliente, da utilidade de uma oferta com

base em sua percepção de custo-benefício; 2) *brand equity*, que é a avaliação subjetiva e intangível que o cliente faz da marca, acima e além do valor percebido; e 3) *relationship equity*, que é a tendência que o cliente tem de se prender à marca, acima e além das avaliações objetiva e subjetiva sobre seu valor.

Do ponto de vista estratégico, a entrega de valor para o cliente tem sido um tema central da comercialização de bens e de serviços, demonstrando que esta entrega de valor proporciona uma ligação positiva com intenções comportamentais, fazendo assim o possível aumento da participação de mercado e até mesmo com rentabilidade corporativa (PYNNONEN; RITALA; HALLIKAS, 2011).

Esse debate conceitual, apesar de importante academicamente, por outro lado muitas vezes leva as empresas a se confundirem na tentativa de determinarem o que os consumidores valorizam – ou seja, tentando entender o que é valor para o cliente - ao invés de se concentrarem no desenvolvimento das ferramentas necessárias para operacionalizar esse foco no valor do cliente (KUMAR; LEMON; PARASURAMAN, 2006; KOMULAINEN, 2010). E, mesmo quando chegam a alcançar essa etapa, não raro as empresas falham, pois agem apenas no nível de atributo do produto; ou seja, esquecem-se de que, essencialmente, os consumidores compram e consomem a fim de saciar o valor desejado (GUTMAN, 1982).

Esse valor desejado remete aos valores pessoais. Subdivididos em valores sociais e emocionais, e relacionados com a satisfação dos desejos (SAMPAIO, 2009), os valores pessoais são definidos como metas motivacionais que expressam alvos que a pessoa quer atingir na sua vida (CONDE; CAPPELLE; VILAS BOAS, 2012), e têm elevada capacidade de direcionar a vida das pessoas, em termos de atitudes e comportamentos (ROKEACH, 1973).

Os valores pessoais apresentam uma orientação geral, são parte da vida das pessoas. Regulam, modificam e determinam as relações entre indivíduos, organizações, instituições e sociedades. Em geral, os valores pessoais podem ser compreendidos como suposições intrínsecas do indivíduo (DELFINO; LAND; SILVA, 2010), referindo-se ao que uma pessoa deseja e pelo que essa pessoa se interessa como guias de seu comportamento: “O conhecimento dos valores de uma pessoa

nos permite predizer suas atitudes avaliativas em relação a uma situação ou objeto, pois os valores pessoais orientam e guiam os indivíduos a um comportamento” (HENRIQUE, 2009, p. 7).

Apesar de duradouros, os valores pessoais não são rígidos, nem instáveis, tornando viáveis as mudanças nos indivíduos e nas sociedades. Eles se classificam em instrumentais e terminais. No caso, os primeiros envolvem um modo específico de conduta, e são um meio para se alcançarem os valores terminais. Esses últimos, por sua vez, consistem em um estado final desejável - por exemplo, igualdade, felicidade e prazer, que são as verdadeiras metas que os indivíduos buscam em suas vidas (ROKEACH, 1973).

Dessa forma, os valores são uma função norteadora do comportamento dos indivíduos, determinando suas formas de pensar, de sentir e de agir, segundo uma organização hierárquica ou uma ordem de prioridades. De acordo com esta classificação realizada, forma-se uma hierarquia de preferência, uma distinção entre o importante e o secundário, entre o que tem valor e o que não tem (VILAS BOAS; SETTE; BRITO, 2006).

Em seu trabalho seminal, Rokeach (1968) elenca alguns pressupostos que guiam os valores humanos, a saber: a) O número total de valores que uma pessoa possui é relativamente pequeno; b) Todas as pessoas em todos os lugares possuem os mesmos valores em níveis diferentes; c) Os valores são organizados em sistemas de valores; d) Os antecedentes dos valores humanos podem ser relacionados à cultura, à sociedade e a suas instituições, assim como à personalidade dos indivíduos; e e) As consequências dos valores humanos serão manifestadas em virtude de todos os fenômenos que os cientistas sociais possam considerar válidos para investigação e compreensão.

A consequência importante dessa proposta de Rokeach (1968) para os estudos de Marketing é que os valores humanos podem explicar o comportamento de consumidores, estando associados a uma variedade de comportamentos de compras e de resultados, incluindo intenções, lealdade e satisfação (OLARU; PURCHASE, 2008; AÑAÑA; NIQUE, 2009).

Fica evidente a existência de valores no comportamento de compra de um indivíduo, e esses valores mudam dependendo da faixa etária, dos costumes, das crenças, do gênero. Ou seja, os valores modificam-se de acordo com as coortes de geração dos indivíduos, tornando-se de grande relevância entender as gerações, uma vez que cada uma possui valores e expectativas distintas, respondendo de forma diferenciada às situações (NAKATA *et al*, 2009).

Uma dessas coortes de geração é identificada como a geração Y.

### 3 COORTES GERACIONAIS E GERAÇÃO Y

O conceito de geração – ou de coortes geracionais<sup>i</sup> - atualmente mais indicado pela literatura (FEIXA; LECCARDI, 2010; PARRY; URWIN, 2011; WELLER, 2010; DENCKER; JOSHI; MARTOCCHIO, 2007; EDMUNDS; TURNER, 2005) é o de Mannheim (1993): geração é parte do processo histórico que jovens da mesma idade de fato compartilham.

Com isso, a distinção de comportamentos e perfis entre gerações se faz por consequência da nova configuração de sociedade, que interfere na economia e que deixa uma marca forte e distinta entre a velha e a nova economia, sendo essa última grandemente relacionada à tecnologia (COIMBRA; SCHIKMANN, 2001).

Existem dois elementos centrais para a constituição de uma geração: a presença de eventos que quebram a continuidade histórica, e a vivência desse momento por membros de um grupo etário durante seu processo de socialização (adolescência e início da idade adulta), predispondo-os a certos modos de pensar e a determinadas experiências (CORDEIRO; ALBURQUERQUE, 2013).

Nesse sentido, os efeitos de coorte, entendidos como as mudanças genéticas, a educação dos pais, os valores, a socialização, e as interações históricas entre as gerações, são elementos cuja análise é útil devido aos padrões de socialização do passado que produzem coortes que são únicos em seu risco de participação (RIOS-NETO; OLIVEIRA, 1999).

Essa análise, por sua vez, deve ser separada daquela afetada pelos efeitos de idade, resultantes da faixa etária e amadurecimento do indivíduo, e pelos efeitos do período, entendidos como os impactos do ambiente, porque cada análise tem um objetivo distinto (DENCKER et al., 2007).

Apesar dessa recomendação, existe uma dificuldade metodológica em separar esses distintos efeitos, muito embora sua minimização se possa dar por meio de estudos longitudinais (PARRY; URWIN, 2011).

Embora a data de nascimento seja um ponto potencial para definir uma geração, na realidade dois elementos centrais se responsabilizam por essa definição: a presença de eventos que quebram a continuidade histórica, e a vivência desse momento por membros de um grupo etário durante seu processo de socialização. Assim, a história de uma geração em especial tem por base um conjunto comum de vivências, de valores, de visão de vida, de cenário sociopolítico, de aproximação de idades, de comportamentos e de valores que a diferem das demais gerações (LOMBARDIA; STEIN; PIN, 2008).

As diferenças de características entre gerações apresentam traços relevantes e apontam para as tendências sociais e organizacionais (SENNETT, 2004), sendo que um dos desafios da sociedade é compreender e adaptar-se a essas novas gerações e a todas as mudanças geradas por elas (LOMBARDIA; STEIN; PIN, 2008).

A consequência óbvia dessa característica é que as gerações variam de acordo com o contexto nacional: em diferentes países os indivíduos vivem distintos momentos históricos, sociais, econômicos e culturais, o que pode interferir nas características e nas separações entre gerações (PARRY; URWIN, 2011; BRISCOE; HALL; MAYRHOFER, 2012). Por isso não há um consenso sobre a delimitação dos períodos que abrangem cada geração, muito menos de suas características acerca das diferenças entre as gerações.

Por outro lado, observa-se que a realidade norte-americana a partir do término da Segunda Guerra Mundial influenciou sobremaneira a delimitação temporal e a descrição de cada geração (PARRY; URWIN, 2011), com a proposta

de divisão das coortes norte-americanas apresentando variações entre os diversos estudiosos do assunto (ver Quadro 1).

**Quadro 1 - EUA – Propostas de divisão de coortes por autores selecionados – Nome(s) do(s) autor(es), nomes das coortes geracionais propostas e respectivo período de nascimento dos indivíduos pertencentes a cada coorte**

| Autor(es)                | Nomes das coortes geracionais propostas  | Respectivo período de nascimento dos indivíduos pertencentes a cada coorte   |
|--------------------------|--|--|
| Parry e Urwin (2011)     | <i>Baby Boomers</i><br>Geração X<br>Geração Y  | 1946 a 1967<br>1968 a 1979<br>1980 a 1991  |
| Strauss e Howe (1991)    | Geração GI<br>Geração Silenciosa<br><i>Baby Boomers</i><br>13ª Geração<br>Geração do Milênio   | 1901 a 1924<br>1925 a 1943<br>1944 a 1964<br>1965 a 1981<br>1982 e após  |
| Meredith e Schewe (2002) | Depressão<br>Segunda Guerra<br>Pós-guerra<br><i>Baby Boomers</i> <sub>1</sub><br><i>Baby Boomers</i> <sub>2</sub><br>Geração X             | 1912 a 1921<br>1922 a 1927<br>1928 a 1945<br>1946 a 1954<br>1955 a 1965<br>1966 a 1976   |
| Solomon (2011)           | Geração Entre Guerras<br>Geração Silenciosa<br>Geração Filhos da Guerra<br><i>Geração Baby Boom</i><br>Geração X<br>Geração Y<br>Geração Z | Início do século XX<br>Entre as duas Guerras Mundiais<br>Durante a Segunda Guerra Mundial<br>1946 a 1964<br>1965 a 1985<br>1986 a 2002<br>A partir de 2003 |
| Kotler e Keller (2006)   | Geração G1<br>Geração Silenciosa<br><i>Baby Boomers</i><br>Geração X<br>Geração Y<br>Geração do Milênio                                    | 1901 a 1924,<br>1925 a 1945<br>1946 a 1964<br>1966 a 1977<br>1977 a 1994<br>1995 a 2002  |

Fontes: Parry e Urwin (2011); Strauss e Howe (1991); Meredith e Schewe (2002); Solomon (2011); Kotler e Keller (2006).

Mas cumpre ressaltar que pesquisas empíricas a respeito desse assunto realizadas na Europa (D'AMATO; HERZFELDT, 2008), na Austrália (WONG et al., 2008; CENNAMO; GARDNER, 2008), em Taiwan (HUI-CHUN; MILLER, 2003, 2005) e mesmo no Brasil (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2008; REIS et al., 2010) encontraram diferenças e semelhanças não só entre si como em relação a estudos norte-americanos.

No que tange especificamente à geração Y, muito pode ser dito a respeito de suas características pessoais. Composta por indivíduos nascidos entre 1977 a 1994 (BUSH; MARTIN; BUSH, 2005; KOTLER; KELLER, 2006)<sup>ii</sup>, trata-se de geração mais bem informada e com nível de educação mais alto que suas antecessoras (LOMBARDIA; STEIN; PIN; 2008; TAPSCOTT, 2008), e cujo perfil de consumo tem atraído a atenção dos profissionais de marketing (WOLBURG; POKRWYCZYNSKI, 2001; JURISIC; AZEVEDO, 2010).

São considerados filhos da tecnologia, por representarem a primeira geração da história “totalmente imersa na interatividade, hiperestimulação e ambiente digital” (TAPSCOTT, 2008, p.1). Isso se justifica por envolver pessoas que cresceram com a computação e com a explosão da internet, o que ajudou a torná-las indivíduos multitarefas, que conseguem estudar lendo *e-mails* e notícias, escutando música e conversando (HUNTLEY, 2006; ALSOP, 2008).

Por esse motivo, as rápidas e constantes mudanças nos meios de comunicação não assustam essa geração. O computador, entendido como parte do conjunto de aparelhos domésticos, é utilizado para aprendizado, para comunicação, para lazer, para compras, para trabalho, enfim, apenas como mais um aspecto da chamada vida digital (TAPSCOTT, 2008).

Além disso, essa geração é considerada mais bem informada e com nível de educação mais alto que suas antecessoras. Estando em permanente conexão com algum tipo de mídia, é mais habituada a mudanças, dá valor à diversidade, se preocupa com questões sociais, acredita nos direitos individuais, é mais criadora do que receptora, é curiosa, alegre, flexível e colaboradora. Forma redes para alcançar objetivos, prioriza o lado pessoal em relação às questões profissionais, é inovadora, gosta da mobilidade, é imediatista, impaciente, auto-orientada, decidida e voltada para resultados (LOMBARDIA, STEIN, PIN, 2008; TAPSCOTT, 2008).

Também se trata de pessoas inteligentes, que possuem perfil dinâmico, com capacidade para executar mais de uma atividade ao mesmo tempo. Interessadas por novidades e desafios, com interesses que tendem a flutuar quando as atividades

que lhe são destinadas apresentam tom de rotina e ausência de novidades e de desafios. Tolerantes à diversidade e envolvidas com as questões de meio ambiente, são também criativas e inovadoras. Ambiciosas, apresentam autoconfiança e impaciência, sendo mais propensas a correr riscos do que seus antecessores (MACON; ARTLEY, 2009; LADEIRA, 2010; SMOLA; SUTTON, 2002; CENNAMO; GARDNER, 2008; ALSOP, 2008; TWENGE; CAMPBELL, 2008; LIPKIN; PERRYMORE, 2010; BARBOSA, 2012; COIMBRA; SCHIKMANN, 2001; RUMBLESBERGER; SINEM; PINTO, 2009; TAPSCOTT, 2010).

A geração Y foi criada por seus pais acreditando que pode ter tudo o que deseja e, assim, adotou postura de busca constante de seu próprio interesse. Trata-se de pessoas que possuem autoestima muito elevada, mas que lidam com seus fracassos com dificuldade. Apesar de serem considerados ambiciosos, por terem visto seus pais trabalhando arduamente para alcançarem promoções no trabalho, esses jovens valorizam o tempo livre, o lazer e a vida familiar. A geração Y busca a realização pessoal no trabalho, sendo pouco tolerantes para trabalhar em condições insatisfatórias. Expressam-se livremente e se comunicam informalmente (WONG et al., 2008; TWENGE; CAMPBELL, 2008; LIPKIN; PERRYMORE, 2010).

Apesar de precisarem receber *feedback* de seus líderes, os indivíduos dessa geração não gostam de ser criticados, por não conseguirem ver de forma realista seu desempenho e suas expectativas; assim, eles criticam, mas não aceitam críticas com facilidade (LIPKIN; PERRYMORE, 2010). Trata-se de geração que depende de elogios para estimular seu potencial, os quais funcionam como uma motivação externa que impulsiona seu potencial, indicando sua necessidade de reconhecimento constante. Por isso, é essencial que essa geração desenvolva a motivação interna para estimular sua independência (LEMOS; MELLO; GUIMARÃES, 2014).

Essas características têm sido detectadas de modo praticamente uniforme em termos mundiais. No caso da Nova Zelândia, por exemplo, foi verificado que há um maior desejo por *status* e autonomia no trabalho entre indivíduos desta geração do que nas outras (CENNAMO; GARDNER, 2008). Já em estudo com cidadãos

australianos da geração Y, esses se apresentaram um pouco mais ambiciosos, centrados na carreira e inclinados a apreciar papéis e metas de trabalho desafiadoras (WONG et al., 2008).

Vale notar que a própria existência da geração Y brasileira foi alvo de questionamento na pesquisa realizada localmente por Cavazotte, Lemos e Viana (2010)<sup>iii</sup>. Buscando uma resposta a essa dúvida, Parry e Urwin (2011) recomendaram que a diferenciação na classificação dos grupos de coortes no Brasil se dê, principalmente, com base nas diferentes experiências a partir da Segunda Guerra Mundial, e nos eventos políticos do País.

Isso não impede, porém, que haja pesquisadores brasileiros com propostas alternativas a essa. Ilustrativamente, tal ocorreu junto a Motta, Rossi e Schewe (2002), cuja pesquisa definiu seis coortes geracionais para o País (ver Quadro 2).

## **Quadro 2 – Brasil - Gerações, respectivos períodos de nascimento e respectivas principais características**

| <b>Gerações</b> | <b>Períodos de nascimento</b> | <b>Principais Características</b>   |
|-----------------|-------------------------------|---|
| Era Vargas      | De 1909 a 1926                | Acesso limitado à educação, escassez de produtos industrializados; são nacionalistas, conservadores, religiosos, ser é melhor do que ter.     |
| Pós Guerra      | De 1927 a 1936                | Possuem tradição moral, recuperação econômica, modernização, hospitalidade, valor do “ter”  |
| <i>Otimismo</i> | De 1937 a 1949                | Possuem liberdade política, rápida industrialização, medo do comunismo, sentimentalismo, não aceitação da desordem.                           |
| Anos de Ferro   | De 1950 a 1965                | Período da ditadura militar, enfraquecimento dos valores morais e éticos; crescimento econômico vertiginoso, expansão do sistema educacional. |
| Década Perdida  | De 1966 a 1977                | Possuem medo da Aids e da violência, frustração com planos econômicos, Materialismo, individualismo, esoterismo, descrença.                   |
| Seja você mesmo | De 1978 a 1992                | Recuperação dos valores éticos e morais, estabilidade econômica, preocupação com o consumismo, geração digital e dos shoppings centers.       |

Fonte: Elaboração própria, com base em Motta, Rossi e Schewe (2002)

Vale notar que essas especificidades no que diz respeito ao perfil pessoal dos jovens que compõem a geração Y a têm tornado alvo dos profissionais de Marketing. E não poderia ser diferente, considerando que aos grupos de pessoas de idade semelhante que passaram por experiências parecidas podem ser direcionados produtos e serviços específicos, alimentando a relevância que essas pessoas passam a deter em sua função de trazer, a essas pessoas, a identificação dentro do seu grupo (SOLOMON, 2011).

E esse é um grande desafio para as empresas: compreender a coexistência de grupos heterogêneos dentro de um mesmo ambiente, incluindo as diferentes gerações, com distribuições etárias específicas, já que isso ocasiona comportamentos peculiares a cada uma delas. (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2008).

No caso, suas características sugerem um olhar mais cuidadoso não somente ao ponto de vista da gestão e do engajamento nas organizações, mais também do ponto de vista do Marketing e do seu comportamento no mercado de consumo. Isso porque seus componentes foram aculturados em uma cultura de consumo mais materialista do que nas outras gerações, como resultado da evolução tecnológica que vivenciaram (WOLBURG; POKRWCZYNSKI, 2001; JURISIC; AZEVEDO, 2010).

Daí, enquanto os indivíduos de gerações mais jovens associam preços mais elevados com produtos de melhor qualidade e com valor social, a geração Y foi educada com produtos de marcas. Isso, aliado ao seu perfil muito inclinado ao consumo, os faz serem os atuais potenciais consumidores e principal alvo das empresas cujas ações de propaganda se dão à base da valorização das marcas (BAKEWELL; MITCHELL, 2003; LACOMBE; HEILBORN, 2009).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente vigora uma sociedade de consumo, o que, para Lipovetsky (2002), deve-se a vários fatores, como a elevação do nível de vida, a abundância de mercadorias e de serviços, o culto a objetos e o materialismo. A variedade de oferta de bens, os avanços tecnológicos, as novidades no mundo da moda, e também a

influência da mídia através de exposição de marcas, vêm aumentando essa necessidade.

A partir do surgimento do consumo, os bens passaram a depender mais do seu significado social do que de sua verdadeira utilidade funcional (ALTAF, 2009), e os símbolos contidos nos produtos tornaram-se o principal incentivo para sua compra e para seu uso (SOLOMON, 2011) Assim como a escolha de produtos ou de marcas, o consumo é regido por códigos que enfatizam a análise e a relação entre os objetos (SOLOMON, 2011).

O consumo vem sendo cada vez mais motivado pela aceitação do indivíduo em um determinado grupo. Ao mesmo tempo em que se observa uma busca pela individualização das pessoas, a publicidade estimula a necessidade do indivíduo de se assemelhar aos demais do grupo, a fim de que efetivamente passe a fazer parte dele. Então, observam-se os opostos, pois a individualização traz, na verdade, o apelo para pertencer a um grupo (LIPOVETSKY, 2002).

Os valores são como uma crença duradoura de que um modo específico da conduta ou um estado final é pessoal e socialmente preferível em comparação com outra conduta ou estado final de existência (ROKEACH, 1973). Assim, eles seriam compostos por um conjunto de princípios ou de crenças organizados hierarquicamente, relativos a estados de existência ou a modelos de comportamento desejáveis que orientem a vida dos indivíduos, estando a serviço de interesses individuais e ou coletivos (TAMAYO; GONDIM, 1996).

Nessa linha de raciocínio, valores pessoais seriam a expressão da cultura e da nacionalidade de um povo, representando um marco para a segmentação de mercados internacionais (BORGES et al, 2012). As formas como os valores se apresentam são diversas, podendo estar, por exemplo, atrelados a marcas de produtos e ou de serviços. Nesse caso, a escolha intencional por uma marca e seu uso contínuo, mais do que se basear tão somente na relação de custos *versus* benefícios, pode remeter a uma relação simbólica de outras associações emocionais para o indivíduo.

Duas funções importantes seriam servidas pelos valores: a função de padrões, entendida como aquela que orienta a conduta de cada indivíduo, e a função motivacional, que diz respeito ao componente que expressa os esforços dos indivíduos no sentido de realizar um valor (ROKEACH, 1973).

Assim, os valores passam a nortear o comportamento dos indivíduos, determinando suas formas de pensar, de agir e de sentir, segundo uma organização hierárquica ou uma ordem de prioridades (VILAS BOAS; SETTE; BRITO, 2006). E, em consequência a essa classificação, o indivíduo forma uma hierarquia de preferência, uma distinção entre o principal e o secundário, entre o que tem valor e o que não tem.

## **GENERATION Y AND YOUR PERSONAL VALUES: A LITERATURE REVIEW**

### **ABSTRACT**

This study is a qualitative review of current literature on personal values and Y generation, able to compose a backdrop for the integration of these two constructs, from both its aspects as complementary convergent terms. The survey brings to the more recent position of both seminal authors who have researched the subject. With this effort, we hope to contribute towards bringing information that may be relevant to those who wish to better qualify the marketing strategy applied to its products and services in terms of target market - which, surprisingly, has had little attention from Brazilian academic researchers in business administration.

<sup>i</sup>De acordo com Feitosa (2009, p. 51) “Alguns autores concebem as palavras coorte e geração como sinônimas (PREEL, 2000; TREGUER; SEGATI, 2005; MARKERT, 2004), e este é o entendimento mais comum”.

<sup>ii</sup>A definição de geração Y não é unânime entre os diversos autores. Para Howe e Strauss (1992), por exemplo, a geração Y compreenderia as pessoas nascidas entre 1986 e 2002. Para Herbig, Koehler e Day (1993), a geração Y são os filhos da geração *baby boomers* ou da geração X, esses definidos por Howe e Strauss (1992) como aqueles nascidos, respectivamente,

entre 1946 e 1964, e entre 1965 e 1985. Já Bush, Martin e Bush (2005) e Kotler e Keller (2006) entendem a geração Y como aqueles nascidos entre 1977 e 1994.

<sup>iii</sup> Aliás, numa linha semelhante a Westerman e Yamamura (2007), que perguntam se realmente existem diferenças expressivas que possibilitem a distinção entre gerações X e Y nos Estados Unidos.

## REFERÊNCIAS

ALTAF, J. , G. **A relação entre o eu estendido do público homossexual masculino e seu consumo de vestuário de luxo**. Dissertação (Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial), Universidade Estácio de Sá, Rio de Janeiro, 2009.

ALSOP, R. **The Trophy Kids Grow Up**: How the millennial generation is shaking up the workplace. EUA: Jossey-Bass, 2008.

ALVES, D. A.; REGO, B. B.; MACHADO, F. N.; OLIVEIRA, M. O. R. de. A laddering On-line via chat responde “Por que caipirinha?”. III Encontro de Marketing da ANPAD. **Anais...** Curitiba (PR), setembro, 2008.

AÑAÑA, E. D. S.; NIQUE, W. M. O valor dos valores: avaliação de uma marca global por meio dos diversos Brasis culturais. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 10, n. 3, p. 153-181, 2009.

ARORA, R.; SINGER, J. Customer satisfaction and value as drivers of business success for fine-dining restaurants. **Services Marketing Quarterly**, v. 28, n. 1, p 89-102, 2006.

BAKEWELL, C.; MITCHELL, V – W. Generation Y female consumer decision-making styles. **International Journal of Retail & Distribution Management**, V. 31, n. 2, p. 95-106, 2003.

BARBOSA, L. (org.) **Juventudes e Gerações no Brasil Contemporâneo**. Porto Alegre: Sulina, 2012.

BORGES, G. F.; MAVEZZI, F. A.; COSTA, A. P.; CARVALHO, L.S. Valores Pessoais de Idosos Usuários de Academias: Uma Análise Sob a Perspectiva da Teoria da Cadeia Meios-Fim. XXXVI Encontro da ANPAD. **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), setembro, 2012.

BRISCOE, J. P.; HALL, D. T.; MAYRHOFER, W. **Careers around the world: individual and contextual perspectives**. Nova York: Routledge, 2012.

BUSH, A.; MARTIN, C.; BUSH, V. Sports Celebrity Influence on the Behavioral Intentions of Generation Y. **Journal of Advertising Research**, march, pp. 108-118, 2005.

CENNAMO, L.; GARDNER, D. Generational differences in work values, outcomes and person-organization values fit. **Journal of Managerial Psychology**, v. 23, n.8, p.891-906, 2008.

CHURCHILL, G. A. Jr.; PETER, J. P. **Marketing**: criando valor para o cliente. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

COIMBRA, R. G. C. de, SCHIKMANN, R. A Geração Net. XXV Encontro da ANPAD. **Anais...**São Paulo (SP), setembro, 2001.

CONDE, D. R.; CAPPELLE, M. C. A.; VILAS BOAS, L. H. de B. Valores em ambiente de mudança: uma adaptação da técnica ladderling ao campo dos estudos organizacionais. XXXVI Encontro da ANPAD, **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), 2012.

CORDEIRO, H. T. D.; ALBURQUEQUE, L. G. de. Perfis de carreira da geração Y. XXXVII Encontro da ANPAD. **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), setembro, 2013.

D'AMATO, A.; HERZFELDT, R. Learning orientation, organizational commitment and talent retention across generations: A study of European managers. **Journal of Managerial Psychology**, v. 23, n. 8, p. 929-953, 2008.

DELFINO, A. L.; LAND, A. G.; SILVA, W. R. Relação entre valores pessoais e organizacionais comparados aos princípios do cooperativismo. **Revista Interinstitucional de Psicologia**, v.3, n.1, p. 67-80, 2010.

DENCKER, J. C., JOSHI, A., & MARTOCCHIO, J. J. EMPLOYEE benefits as context for intergenerational conflict. **Human Resource Management Review**, 17(2), p. 208-220, 2007.

EDMUNDS, J., & TURNER, B. S. Global generations: social change in the twentieth century. **The British Journal of Sociology**, 56(4), p. 559-577, 2005.

FEITOSA, W. R. A segmentação de mercado por meio de coortes e gerações. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

FEIXA, C., LECCARDI, C. O conceito de geração nas teorias sobre juventude. **Sociedade e Estado**, vol.25, no.2, maio/agosto, 2010

FLORES NETO, M. **O Valor para o Cliente na Educação Superior**. São Leopoldo: UNISINOS, 2007. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2007.

GUTMAN, J. A Means-End Chain Model Based on Consumer Categorization Processes. **Journal of Marketing**, v. 46, p. 60-72, 1982

HA, J.; JANG, S. Perceived values, satisfaction, and behavioral intentions: the role of familiarity in Korean restaurants. **International Journal of Hospitality Management**, v. 29, n. 1, p. 2-13, 2010.

HAMZA, K. M. **Gestão do valor para o cliente e posicionamento estratégico: um estudo de caso no mercado empresarial**. Tese (Doutorado em Administração de Empresas), Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

HOLBROOK, M. B. The nature of customer value: an axiology of services in the consumption experience. In: RUST, R.; OLIVER, R. **Service quality: new directions in theory and practice**. Newbury Park, CA: Sage, 1994.

HUI-CHUN, Y; MILLER, P. The generation gap and cultural influence: A Taiwan empirical investigation. **Cross-Cultural Management**, v. 10, p. 23–41, 2003.

HUNTLEY, R. **The world according to Y: Inside the new Adult Generation**, Allen & Unwin, Sydney. 2006.

JIN, B., LEE, Y.K.; KWON, S.H. Dimensions of experiential value: is it the same across retail channels? **Journal of Global Academy of Marketing Science**, v. 17, n. 4, p. 223-245, 2007.

JURISIC; B.; AZEVEDO, A. Building customer-brand relationships in the mobile communications market: The role of brand tribalism and brand reputation. **Brand Management**, v. 18, n. 4/5, p. 349-366, 2010.

KERIN, R. A.; HARTLEY, S. W.; BERKOWITZ, E. N.; RUDELIUS, W. **Marketing**. 8 ed. São Paulo: Mc-Graw-Hill, 2007.

KOMULAINEN, H. **Customer perceived value of emerging technology-intensive business service**. Academic dissertation, University of Oulu, Oulu, 2010.

KOTLER, P.; KELLER, K.L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KUMAR, V., LEMON, K.N.; PARASURAMAN, A. Managing customers for value - an overview and research agenda. **Journal of Service Research**, v. 9, n. 2, p. 87-94, 2006.

LACOMBE, F. HEILBORN, G. **Administração Princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2009.

LADEIRA, W. J., **Estilos de Tomada de Decisão: uma investigação em gerações diferentes**, **Revista de Administração da UNIMEP**, 2010

LIPKIN N. A.; PERRYMORE, A.J. **A Geração Y no trabalho: como lidar com a força de trabalho que influenciará definitivamente a cultura de sua empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LYPOVETSKY, Gilles. **O império do efêmero: a moda e seu destino nas sociedades modernas**. São Paulo: Companhia das Letras, 2002.

LIU, Y.; JANG, S. Perceptions of Chinese restaurants in the US: what affects customer satisfaction and behavioral intentions?. **International Journal of Hospitality Management**, v. 28, n. 3, p. 338-48, 2009.

LOMBARDIA, P. G.; STEIN, G.; PIN, J. R. Políticas para dirigir a los nuevos profesionales – motivaciones y valores de la generacion Y. Documento de investigación. DI-753. Mayo, 2008. Disponível em < <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0753.pdf> >. Acesso em 22/11/2013.

MACON, M.; ARTLEY, J. B., Can't We All Just Get Along? A Review Of The Challenges And Opportunities In A Multigenerational Workforce, **International Journal of Business Research**, 2009.

MANNHEIM, K. El problema de las generaciones [tradução: Ignacio Sánchez de La Yncera], **REIS – Revista Española de Investigaciones Sociológicas**, n. 62, p. 193-242, 1993.

MELLO, S. C. B. de; LEÃO, A. L. M. de S. Uma revisão critica sobre o uso de diferentes conceitos de valor no marketing. **RAC-eletrônica**. v. 2, n. 1, p.37-53, 2008.

MORTON, L. Targeting generation Y. **Public Relations Quarterly**, v. 47, n.2 , p.46-48, 2002.

NAKATA, L. E.; SILVA, N. B.; SANTOS, H. B.; FISCHER, A. L. Expectativas de aprendizagem no ambiente de trabalho do setor de serviços. **Revista Administração em Diálogo**, v. 2, n. 13, p. 19-46, 2009.

PARK, K.W; PARK, J.Y. Shopping value, shopping goal and WOM – focused on electronic-goods buyers. **Journal of Global Academy of Marketing Science**, v. 19, n. 2, p. 73-84, 2009.

PARRY, E., URWIN, P. Generational differences in work values: A review of theory and evidence. **International Journal of Management Reviews**, 13(1), p. 79-96, 2011.

PIMENTA, M. L. **Comportamento do consumidor de alimentos orgânicos na cidade de Uberlândia: um estudo com base na cadeia de meios-fins**. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2008.

PRÉEL, B. Pour un Marketing Générationnel. *Revue Française du Marketing*, n.179/180, p. 63-73, 2000

PYNNONEN, M., RITALA, P.; HALLIKAS, J. The new meaning of customer value: a systemic perspective. **Journal of Business Strategy**, v. 32, n. 1, p. 51-57, 2011.

REIS, G. G.; ANTÔNIO, F.A.A.; SANTOS, A.L, MARINHO, B.L Os valores dos administradores de empresas mudam ao longo da carreira? Relações entre prioridades axiológicas e tempo de formado. **Revista de Administração do Mackenzie- RAM**, v. 11, n. 5, p. 32-54, 2010.

RIOS NETO, E. L. G.; OLIVEIRA, A. M. H. C. Aplicação de um modelo de idade-período-coorte para a atividade econômica no Brasil metropolitano. **Pesq. Plan. Econ. Rio de Janeiro**, v. 29 , n.2, 1999.

ROKEACH, M. The Role of Values in Public Opinion Research. **Public Opinion Quarterly**, v. 32, p. 547-559, 1968.

ROKEACH, M. **The nature of human values**. New York: Free Press, 1973.

ROSÁRIO, F.M. **Comportamento desviante e padrões estéticos: um estudo exploratório com mulheres que não pintam o cabelo.** Dissertação (Mestrado em Administração). Rio de Janeiro: COPPEAD/UFRJ, 2006.

RUMBLESBERGER, F.; SINEM, M. B.; PINTO, R. A. De A., Comportamento da Geração Net no ambiente organizacional: contribuições e possibilidades da perspectiva interpretacionista para compreensão do indivíduo. XII SEMEAD. **Anais...** 2009.

RYU, K., HAN, H.; KIM, T.H. The relationships among overall quick-casual restaurant image, perceived value, customer satisfaction, and behavioral intentions. **International Journal of Hospitality Management**, v. 27, n. 3, p. 459-69, 2008.

RYU, K., LEE, H.R.; KIM, T. H. The influence of the quality of the physical environment, food, and service on restaurant image, customer perceived value, customer satisfaction, and behavioral intentions. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 24, n. 2, p. 200-223, 2012.

SAMPAIO, J. A. C. **Comportamento do consumidor de comida japonesa: um estudo sobre atributos e valores.** Dissertação (Mestrado em Administração e Controladoria). Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2009.

SCHEWE, C. D.; MEREDITH, G.; NOBLE, S. M. Defining moments: segmenting by cohorts. **Marketing Management**, Chicago, v. 9, n. 3, p. 48-53, Fall, 2000.

SEBOR, J.Y me. **Customer Relationship Management**, v. 10, n.11, p.24-27, 2006.

SENNETT, R. **A corrosão do Caráter**, Rio de Janeiro, Record, 8. Ed, 2004.

SMOLA, K.W.; SUTTON, C.D. Generational Differences: revisiting generational work values for the new millenium. **Journal of Organizational Behavior**, v.23, p.363-382, 2002.

SOLOMON, M. **O comportamento do consumidor**. Comprando, possuindo, sendo. São Paulo: Bookman, 2011.

STRAUSS, W.; HOWE, N. **Generations**. New York: William Morrow, 1991.

TAMAYO, A. Valores organizacionais. In: SIQUEIRA, M.M.M. **Medidas do comportamento Organizacional: ferramentas de diagnóstico e de Gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

TAMAYO, A.; GONDIM, M. G. C. Escala de valores organizacionais. **Revista de Administração**, v. 31, n. 2, p. 62-72, 1996.

TAPSCOTT, D. Geração Y vai dominar força de trabalho. ITWEB. 2008. Disponível em: <<http://www.itweb.com.br/noticias/index.asp?cod=48473>>. Acesso em 20/05/2014.

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

TWENGE, J. M.; CAMPBELL, S. M. Generational differences in psychological traits and their impact on the workplace. **Journal of Managerial Psychology**, 23(8), p. 862-877, 2008.

VELOSO, E. F. R.; DUTRA, J. S.; NAKATA, L. E. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e baby boomers. XXXII Encontro da ANPAD. **Anais...** Rio de Janeiro (RJ): setembro, 2008.

VELUDO-DE-OLIVEIRA, T. M.; IKEDA, A. O conceito de valor para o cliente: definições e implicações gerenciais em marketing. **REAd**, 11(2)., 2005

VILAS BOAS, L. H. DE B.; SETTE, R. S.; BRITO, M. J. Comportamento do consumidor de produtos orgânicos: uma aplicação da teoria da cadeia de meios e fins. **Revista Organizações Rurais e Agroindustriais**, v. 8, n. 1, 2006.

WELLER, W. A atualidade do conceito de gerações de Karl Mannheim. **Sociedade e Estado**, vol. 25, n. 2, p. 205-224, 2010.

WOLBURG, J. M., POKRYWCZYNSKI, J., A Psychographic Analysis of Generation Y College Students, A Psychographic Analysis of Generation Y College Students. **Journal of Advertising Research**, 2001

WONG, M.; GARDINER, E.; LANG W.; COULON, L. Generational differences in personality and motivation: do they exist and what are the implications for the workplace? **Journal of Managerial Psychology**, v. 23, n. 8, p. 878-890, 2008.

WOODRUFF, R.B.; GARDIAL, F.S. **Know Your Customer: New Approaches to Understanding Customer Value and Satisfaction**, Blackwell Business, Malden, MA, 1996.