

DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS E LEALDADE EM RELACIONAMENTOS B2B: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA (2020-2025)

JAN SPENASSATO

UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO

Introdução

A lealdade de clientes a uma marca é considerada um dos aspectos mais importantes no relacionamento business-to-business em um mercado cada vez mais competitivo. Uma parceria duradoura entre empresas reduz custos de marketing, promove consistência de vendas e contribui para a sustentabilidade organizacional, entendida como a capacidade de manter relações econômicas estáveis e de longo prazo (Chatterjee & Kittur, 2021). Neste quadro de busca por rentabilidade da empresa, o desenvolvimento de novos produtos (DNP) pode se tornar uma estratégia eficaz para alcançar a lealdade dos clientes.

Problema de Pesquisa e Objetivo

Como o desenvolvimento de novos produtos influencia a lealdade de clientes em ambientes B2B? A contribuição teórica está em sistematizar evidências dispersas para avançar na integração entre os construtos DNP e lealdade. Do ponto de vista gerencial, compreender essa relação pode apoiar gestores a utilizar o DNP não apenas como ferramenta de inovação, mas também como estratégia de fidelização e de sustentabilidade relacional de longo prazo (McGowan, Wilson & MacDonald, 2020; Perin et al., 2023).

Fundamentação Teórica

A literatura sobre lealdade em ambientes B2B enfatiza a relevância de fatores relacionais, como confiança, comprometimento e valor percebido, para a construção de vínculos de longo prazo (Morgan & Hunt, 1994; Oliver, 1999; Haghkhal et al., 2020; Kittur & Chatterjee, 2021). Em paralelo, o desenvolvimento de novos produtos (DNP) é reconhecido como motor de competitividade, mas sua conexão direta com a lealdade permanece pouco explorada. Estudos recentes apontam que práticas de inovação sustentável e cocriação podem fortalecer relacionamentos e estimular fidelização.

Metodologia

Foi conduzida uma revisão sistemática da literatura segundo o protocolo PRISMA. A busca foi realizada nas bases Scopus e Web of Science, cobrindo o período de 2000 a 2025. Foram considerados artigos em texto completo que tratassem de DNP e/ou lealdade em ambientes B2B. Após a triagem e aplicação dos critérios de inclusão e exclusão, 38 artigos compuseram a amostra final. A análise qualitativa identificou categorias centrais que estruturam a relação entre inovação e lealdade.

Análise e Discussão dos Resultados

A análise temporal mostrou crescimento nas publicações a partir de 2020, com destaque para 2024. Dos 38 artigos, 17 tratam diretamente de DNP, 16 de lealdade e apenas 2 têm como foco central ambas as temáticas em B2B. Observou-se predominância de abordagens quantitativas (28 artigos), poucos estudos qualitativos (10) e ausência de métodos mistos. Esses achados indicam que a literatura sobre DNP e lealdade em B2B enfatiza acima de tudo as dimensões relacionais (confiança, comprometimento, valor percebido), enquanto a análise direta da conexão entre DNP e lealdade ainda é limitada.

Considerações Finais

O estudo evidencia que a lealdade em B2B é sustentada por fatores relacionais, como confiança, comprometimento e valor percebido, mas que a inovação, por si só, não assegura vínculos duradouros. A principal contribuição acadêmica está em consolidar evidências fragmentadas e propor uma integração entre DNP, lealdade e sustentabilidade relacional. Em termos gerenciais, reforça-se que inovar exige envolver clientes desde as fases iniciais, comunicar claramente o valor da proposta e alinhar o desenvolvimento à estratégia.

Referências

ERIKSSON, P.; KOSKINEN, K.; LINDSTRÖM, J. Artificial intelligence as a driver of new product development: Implications for B2B loyalty. *Journal of Business Research*, v. 154, p. 113-125, 2023. HAGHKHAL, A.; RASOOLIMANESH, S. M.; ASGARI, A. A. Customer loyalty in B2B: The role of trust, value, and innovation. *Industrial Marketing Management*, v. 91, p. 657-665, 2020. HAYASHI, T.; MASUDA, Y.; HARUYAMA, A. A processual framework for customer value in new product development. *Journal of Business Research*, v. 167, p. 113-124, 2024. HOHENSCHWERT, L.; LEITE, A. The dark side of collaborative innovatio

Palavras Chave

Lealdade do cliente, Desenvolvimento de novos produtos, Relacionamento comercial

Agradecimento a órgão de fomento

Este trabalho contou com o apoio da Fundação Universidade de Passo Fundo (FUPF), por meio de bolsa de pesquisa vinculada ao Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGAdm/UPF). Agradecemos à instituição pelo incentivo à produção científica e pelo fomento à investigação acadêmica em inovação e sustentabilidade.

DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS E LEALDADE EM RELACIONAMENTOS B2B: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA (2020–2025)

Jan Spenassato¹

Cassiana Maris Lima Cruz²

Janine Fleith de Medeiros³

Lisiane Caroline Rodrigues Hermes⁴

RESUMO

Este estudo investiga a relação entre o desenvolvimento de novos produtos (DNP) e a lealdade de clientes em ambientes Business to Business (B2B), com foco na personalização e na entrega de valor. Argumenta-se que a inovação, quando alinhada às necessidades dos clientes e baseada em relacionamentos de confiança, contribui não apenas para a competitividade, mas também para a sustentabilidade relacional e econômica das organizações. Por meio de uma revisão sistemática da literatura baseada no protocolo PRISMA, foram analisados 38 artigos publicados entre 2020 e 2025, extraídos das bases Scopus e Web of Science. A análise qualitativa identificou que fatores como confiança, comprometimento, valor percebido, inovação e desempenho do produto moderam significativamente o impacto do DNP sobre a lealdade. O estudo também evidencia os riscos de descontinuidade de relacionamentos quando o processo de inovação falha ou está desalinhado com as necessidades dos clientes. Os achados contribuem para a compreensão teórica do envolvimento do DNP e a lealdade oferecendo diretrizes para gestores que atuam em mercados B2B e que buscam integrar inovação, fidelização e sustentabilidade em suas estratégias. Por fim, propõe-se uma agenda de pesquisa com foco em métodos mistos e que aprofundem mais a relação entre os dois temas.

Palavras-chave: Lealdade do cliente; Desenvolvimento de novos produtos; B2B; Valor percebido; Relacionamento comercial; Revisão sistemática.

¹ Mestrando em Administração pela Universidade de Passo Fundo (UPF). Passo Fundo – RS, Brasil. E-mail: 49379@upf.br

² Prof.^a Dra. Cassiana Maris Lima Cruz é Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGAdm/UPF) e do MBA em Marketing e Gestão de Negócios. Possui Doutorado em Comunicação Social pela PUC/RS, Mestrado em Administração pela UFSC e Pós-Graduação em Marketing pela ESPM.

³ Professora da Universidade de Passo Fundo (UPF) e bolsista de produtividade em pesquisa do CNPq (Nível 2). Doutora e pós-doutora em Engenharia de Produção pela UFRGS, com mestrado em Administração pela PUC-RS. Atua nas áreas de sustentabilidade, comportamento do consumidor e inovação verde.

⁴ Professora da Universidade de Passo Fundo (UPF). Doutora em Desenvolvimento Regional pela UNIJUÍ e mestre na mesma instituição. Coordenadora do curso de Publicidade e Propaganda e pesquisadora nas áreas de mercadologia, comunicação solidária e capacidade absorviva.

ABSTRACT

This study examines the relationship between new product development (NPD) and customer loyalty in Business-to-Business (B2B) contexts, emphasizing personalization and value delivery. It argues that innovation, when aligned with customer needs and supported by trust-based relationships, contributes not only to competitiveness but also to the relational and economic sustainability of organizations. A systematic literature review was conducted following the PRISMA protocol, analyzing 38 articles published between 2020 and 2025 in the Scopus and Web of Science databases. The qualitative synthesis reveals that factors such as trust, commitment, perceived value, innovation, and product performance significantly moderate the impact of NPD on loyalty. The study also highlights the risks of relationship discontinuity when innovation processes fail or become misaligned with customer expectations. The findings advance the theoretical understanding of how NPD influences loyalty and provide practical guidelines for managers seeking to integrate innovation, loyalty, and sustainability into B2B strategies. Finally, a research agenda is proposed, calling for mixed-method approaches and deeper investigation into the intersection between NPD and loyalty.

Keywords: Customer loyalty; New product development; B2B; Perceived value; Relationship marketing; Systematic review.

1 INTRODUÇÃO

A lealdade de clientes a uma marca é considerada um dos aspectos mais importantes no relacionamento business-to-business em um mercado cada vez mais competitivo. Uma parceria duradoura entre empresas reduz custos de marketing, promove consistência de vendas e contribui para a sustentabilidade organizacional, entendida como a capacidade de manter relações econômicas estáveis e de longo prazo (Chatterjee & Kittur, 2020).

Neste quadro de busca por rentabilidade da empresa, o desenvolvimento de novos produtos (DNP) pode se tornar uma estratégia eficaz para alcançar a lealdade dos clientes. Isto é reforçado no estudo de Ali et al. (2020), que esclarece que, quando envolvidos no desenvolvimento de novos produtos, os clientes doam seu tempo, energia, capital e criatividade, obtêm experiência prática no uso do produto e se adaptam aos seus fornecedores originais. Então, se quiserem mudar para outros fornecedores, o valor de tempo e dinheiro investido serão perdidos e a experiência adquirida não poderá ser transferida para os novos produtos expondo os clientes a riscos e incertezas significativas (BUTTLE et al., 2002 *apud* ALI et al., 2020, p. 169).

Apesar disso, a literatura aponta que a relação entre DNP e lealdade em B2B ainda é pouco compreendida. Estudos recentes destacam o papel do DNP em performance de mercado (Lin et al., 2023; Hayashi, Masuda & Haruyama, 2024), enquanto pesquisas sobre lealdade enfatizam confiança, comprometimento e valor percebido como antecedentes (Kittur & Chatterjee, 2021; Haghkhah et al., 2020). Entretanto, a interseção entre esses dois campos permanece subexplorada, com poucos trabalhos que investiguem de forma explícita como o DNP pode fortalecer ou fragilizar a lealdade em relacionamentos B2B (von Janda, Polthier & Kuester, 2021; Zheng et al., 2022).

Diante dessa lacuna, este estudo busca responder à questão: como o desenvolvimento de novos produtos influencia a lealdade de clientes em contextos B2B?. A contribuição teórica está em sistematizar evidências dispersas para avançar na integração entre os construtos DNP e lealdade. Do ponto de vista gerencial, compreender essa relação pode apoiar gestores a utilizar o DNP não apenas como ferramenta de inovação, mas também como estratégia de fidelização e de sustentabilidade relacional de longo prazo (McGowan, Wilson & MacDonald, 2020; Perin et al., 2023).

O trabalho foi conduzido através de uma revisão sistemática da literatura e está organizado da seguinte forma. Na seção 2 revisamos a literatura sobre o tema lealdade desenvolvimento de novos produtos e fatores moderadores, na seção 3 é exposto o método utilizado no estudo, na seção 4 os resultados obtidos, na seção 5 a discussão dos resultados, na seção 6 é apresentado às contribuições e por fim na seção 7 são apresentadas as direções futuras do estudo.

2 REVISÃO TEÓRICA

2.1 Lealdade

Por ser um conceito multidimensional, a lealdade à marca abrange aspectos tanto comportamentais quanto atitudinais. A dimensão comportamental é entendida como a intenção e a ação do cliente de recomprar o mesmo produto ao longo do tempo. Já a dimensão atitudinal consiste em um profundo comprometimento com uma empresa ou marca e na intenção do consumidor de comprá-la consistentemente no futuro (Oliver, 1999; Bourdeau, 2005; Maseshwari et al., 2014 *apud* Ahmed; Kazlauskaite; Lejauskas, 2020).

Segundo Ahmed, Kazlauskaite e Lejauskas (2020, p. 349), “a combinação de lealdade comportamental e atitudinal é um método mais válido e confiável para medir a lealdade do cliente porque nem a lealdade comportamental nem a lealdade atitudinal sozinhas podem avaliar e analisar sistematicamente o construto de lealdade à marca”. Os autores baseiam-se em estudiosos clássicos como Jones e Taylor (2007), Oliver (1999) e Tabaku e Zerellari (2015) para fundamentar o entendimento do conceito, o qual permite uma análise mais assertiva especialmente em ambientes de relacionamento entre empresas, onde o comportamento de recompra pode ocorrer por falta de opções viáveis ou barreiras de mudança e não necessariamente por um comprometimento autêntico com a marca.

Já na perspectiva de Haghkhah, Rasoolimanesh e Asgari (2020), a lealdade dos clientes não se trata apenas de alongar o relacionamento e sim de transforma-los em verdadeiros advogados da marca, ou seja, pessoas que irão defender e incentivar outros clientes a realizar compras daquela empresa. Ter clientes leais contribui positivamente para a receita, pois esses clientes estão dispostos a pagar mais em cada compra e ainda promovem a redução de custos no serviço e o marketing boca a boca gratuito. Portanto, a lealdade não apenas aumenta a competitividade de ambos os parceiros, mas também minimiza o custo das transações no contexto B2B.

Nesse cenário, a lealdade à marca não pode ser dissociada das estratégias de inovação, especialmente em mercados B2B, onde o desenvolvimento de novos produtos (DNP) pode desempenhar papel central na construção e manutenção do vínculo relacional. Produtos inovadores que alinham-se às expectativas e necessidades do

cliente reforçam o comprometimento relacional (Wang et al., 2020). Porém, falhas no DNP ou desalinhamentos entre inovação e valor percebido podem comprometer a confiança estabelecida (McGowan, Wilson e MacDonald, 2020). Assim, compreender a lealdade como um fenômeno multidimensional (Ahmed; Kazlauskaite; Lejauskas, 2020) permite avaliar com mais precisão os efeitos positivos e negativos do DNP sobre a retenção de clientes em relacionamentos de longo prazo (Haghkhah; Rasoolimanesh; Asgari, 2020).

2.2 DNP em ambientes B2B

O Desenvolvimento de Novos Produtos (DNP) é amplamente reconhecido como um fator estratégico para a competitividade empresarial e para se manterem competitivas em mercados cada vez mais desafiadores, as empresas têm recorrido à inovação contínua e ao lançamento de novos produtos como uma estratégia de sobrevivência e crescimento. Neste cenário, o envolvimento dos clientes no desenvolvimento de novos produtos tem se mostrado uma prática crescente, à medida que suas necessidades e contribuições são vistas como fontes valiosas de insights para a geração de soluções mais eficazes (Fazlıoğlu, Dalgıç & Yereli, 2019; Spescha & Woerter, 2019; Svare, Gausdal & Möllering, 2020, apud Lin et al., 2023).

Nos ambientes B2B, o DNP vai além da simples criação de produtos inovadores; ele está diretamente ligado à capacidade de compreender profundamente as necessidades do cliente, adaptar-se a requisitos específicos e oferecer soluções que agreguem valor e fortaleçam vínculos comerciais de longo prazo. Conforme relatam Lin et al. (2023), a participação do cliente no processo de inovação envolve não apenas o fornecimento de informações, mas também uma colaboração ativa na resolução de problemas ao longo de todas as fases do desenvolvimento, promovendo um alinhamento estratégico entre fornecedor e comprador.

Entre os 38 artigos analisados, o DNP foi abordado sob diferentes perspectivas: tecnológica, processual, relacional e estratégica. Alguns estudos destacam a importância da cocriação com os clientes durante o DNP, especialmente nas fases iniciais do processo. A participação efetiva do cliente na construção e desenvolvimento do produto é vista como uma prática que não apenas aumenta as chances de sucesso da inovação, mas também contribui para o fortalecimento da confiança e do comprometimento mútuo (Hayashi, Masuda & Haruyama, 2024).

A experiência direta com o produto em fase de protótipo, por exemplo, facilita a compreensão do valor da inovação e permite ao cliente assumir uma posição de participação ativa, reduzindo imprevistos e ampliando a predisposição à adoção. De uma perspectiva que transcende a relação B2B e adiciona outros stakeholders no processo de criação, o estudo de Dogan et al. (2023) evidencia que o compartilhamento de conhecimento com stakeholders externos durante o processo de inovação, especialmente nas fases iniciais, pode gerar benefícios significativos à performance do DNP. Essa colaboração aumenta o alinhamento estratégico e reduz os riscos de falhas no lançamento de novos produtos.

No entanto, nem sempre a inovação é percebida como fator de aproximação entre as partes. Em alguns casos, como nos estudos de Zheng et al. (2023) e McGowan et al. (2020), o DNP mal conduzido, sem alinhamento com as necessidades ou

capacidades do cliente, pode gerar resistência, ruptura na relação comercial e quebra da lealdade. Isso reforça a ideia de que o sucesso do DNP depende não apenas da novidade ou da inovação da solução, mas da sua relevância percebida, da clareza no valor oferecido e da capacidade do fornecedor em gerenciar as expectativas do cliente.

Além disso, o DNP é mediado por fatores como confiança, valor percebido e comprometimento, elementos estes que são centrais nas teorias relacionais que explicam a lealdade em ambientes B2B (Morgan & Hunt, 1994). Assim, observa-se que a eficácia do DNP como vetor de lealdade não está em sua ocorrência isolada, mas na sua inserção dentro de uma lógica de construção de relacionamentos duradouros, baseados em colaboração, risco compartilhado e geração mútua de valor. A literatura recente tem aprofundado o papel da inteligência artificial nos processos de desenvolvimento de novos produtos, mostrando como essa tecnologia pode acelerar decisões, reduzir incertezas e aumentar a eficiência. Porém, apesar de suas contribuições para a inovação, a relação entre o uso de IA no DNP e o fortalecimento da lealdade dos clientes ainda é pouco explorada (Cooper, 2023).

Portanto, a revisão dos estudos procurou evidências que o desenvolvimento de novos produtos, quando realizado com práticas que visam a colaboração, focadas em valor e em sintonia com as necessidades do cliente, pode funcionar como impulsionador de lealdade. Contudo, se mal executado, ele pode comprometer a credibilidade e provocar rupturas nas relações B2B.

2.3 Fatores moderadores

Embora o desenvolvimento de novos produtos (DNP) represente uma importante estratégia para o crescimento competitivo das empresas, sua relação com a lealdade dos clientes B2B não é direta nem automática. Estudos como o de Hayashi, A., Masuda, K., & Haruyama, Y. (2024) indicam que essa relação é mediada por variáveis relacionais, as quais influenciam significativamente os efeitos do DNP sobre a fidelização e a manutenção do relacionamento de longo prazo com os clientes.

Entre os fatores mais recorrentes, a confiança desponta como o moderador mais citado, presente em 19 dos 38 artigos analisados. Conforme apontam Haghkhah et al. (2020) e Kittur & Chatterjee (2021), A confiança leva tempo para ser construída. E, quando presente, reduz conflitos e facilita a aceitação de inovações ainda mais quando o cenário envolve riscos, os autores ainda informam que a confiança e o comprometimento do cliente são influenciados pela qualidade do serviço, sendo portanto um antecedente crucial da lealdade do cliente. A confiança também atua como facilitadora da cooperação e da transferência de conhecimento durante o DNP, como destacam os estudos de Rindfleisch e Moorman (2001) e Yli-Renko et al. (2001, apud Kim, Lee e Han, 2020).

Outro fator moderador relevante é o valor percebido. Sete estudos apontaram que, mesmo diante de uma proposta inovadora, a decisão de recompra ou a continuidade do relacionamento depende da percepção de valor entregue ao cliente (Martínez-Tur et al., 2021). Isso envolve a avaliação de benefícios como customização, desempenho do produto e suporte pós-venda, conforme demonstrado nos artigos de Khajehzadeh et al. (2015) e Biancone et al. (2022). O valor percebido atua, portanto, como um filtro que transforma a inovação em vantagem percebida.

A satisfação do cliente possui um papel de destaque como fator moderador na relação entre inovação e lealdade em ambientes B2B. Quando os novos produtos lançados por fornecedores atendem ou superam as expectativas dos clientes, a experiência positiva fortalece a intenção de permanência no relacionamento. A satisfação surge como uma variável de reforço da lealdade, conforme evidenciado em estudos que destacam sua influência nas intenções de recompra e continuidade do relacionamento (Jin et al., 2021; Fekete-Farkas et al., 2022).

O comprometimento aparece como um dos fatores mais recorrentes nos estudos analisados, estando presente em 25 dos 38 artigos. Ele é entendido como uma disposição psicológica dos clientes em manter uma parceria duradoura, mesmo diante de incertezas ou pressões competitivas. Esse comprometimento atua como moderador entre o desenvolvimento de novos produtos (DNP) e a lealdade, pois envolve os clientes na cocriação de produtos mantendo assim o vínculo estreito conforme afirmam os autores Hayashi, Masuda e Haruyama (2024) e Hong et al. (2023).

Em resumo, os fatores moderadores analisados reforçam a ideia de que o sucesso do DNP, na busca da lealdade dos clientes dependem menos da inovação em si e mais da forma como ela é percebida, comunicada, implementada e sustentada por laços relacionais de confiança e compromisso mútuo.

3 MÉTODO

A pesquisa foi conduzida por meio de uma revisão sistemática da literatura, seguindo as diretrizes do protocolo PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses).

3.1 Bases de dados e termos de busca. Foram selecionadas as bases Scopus e Web of Science, em razão de sua abrangência e relevância na área de Administração. A estratégia de busca utilizou descritores combinados por operadores booleanos, a fim de capturar estudos que relacionassem desenvolvimento de novos produtos (DNP) e lealdade em contextos business-to-business (B2B). Os principais termos foram: (“B2B” AND “new product development”) OR (“customer loyalty” AND “new product development”) OR (“new product development” AND “business-to-business”) OR (“loyalty” AND “B2B”) OR (“customer retention”).

3.2 Critérios de inclusão e exclusão. Foram incluídos estudos que: (i) abordassem explicitamente o desenvolvimento de novos produtos (DNP) ou a lealdade em contextos business-to-business (B2B); e (ii) tratassem de relacionamentos interorganizacionais, caracterizando vínculos entre fornecedores e clientes organizacionais.

Foram excluídos: (i) trabalhos com foco exclusivo em consumidores finais (B2C); (ii) estudos sem menção direta a DNP ou lealdade como variáveis principais; e (iii) artigos indisponíveis em texto completo. Esta última decisão segue a recomendação de Snyder (2019), que defende a transparência na delimitação metodológica de revisões sistemáticas, incluindo limitações de acesso.

3.3 Procedimentos de triagem. Inicialmente foram identificados 1.557 registros. Após a remoção automática de duplicatas (n=446), restaram 1.111 artigos únicos. Em seguida, aplicou-se filtro para excluir estudos sem referência a B2B ou com foco

exclusivo em B2C (n=556). A triagem resultou em 555 artigos, que foram novamente filtrados por presença de DNP ou lealdade nos resumos e palavras-chave, reduzindo o conjunto para 195 estudos. Esses artigos foram submetidos à leitura de títulos e resumos no software Rayyan, ferramenta que assegurou rastreabilidade das decisões e controle de possíveis vieses. Embora a triagem tenha sido realizada por um único pesquisador, o uso do Rayyan permitiu maior rigor e transparência ao processo.

3.4 Amostra final. Dos 195 estudos avaliados, 55 foram selecionados para leitura completa. Após exclusões por ausência de relação clara entre os temas ou inaccessibilidade ao texto integral (n=17), a amostra final resultou em 38 artigos. A Figura 1 apresenta o fluxograma PRISMA detalhando as etapas do processo.

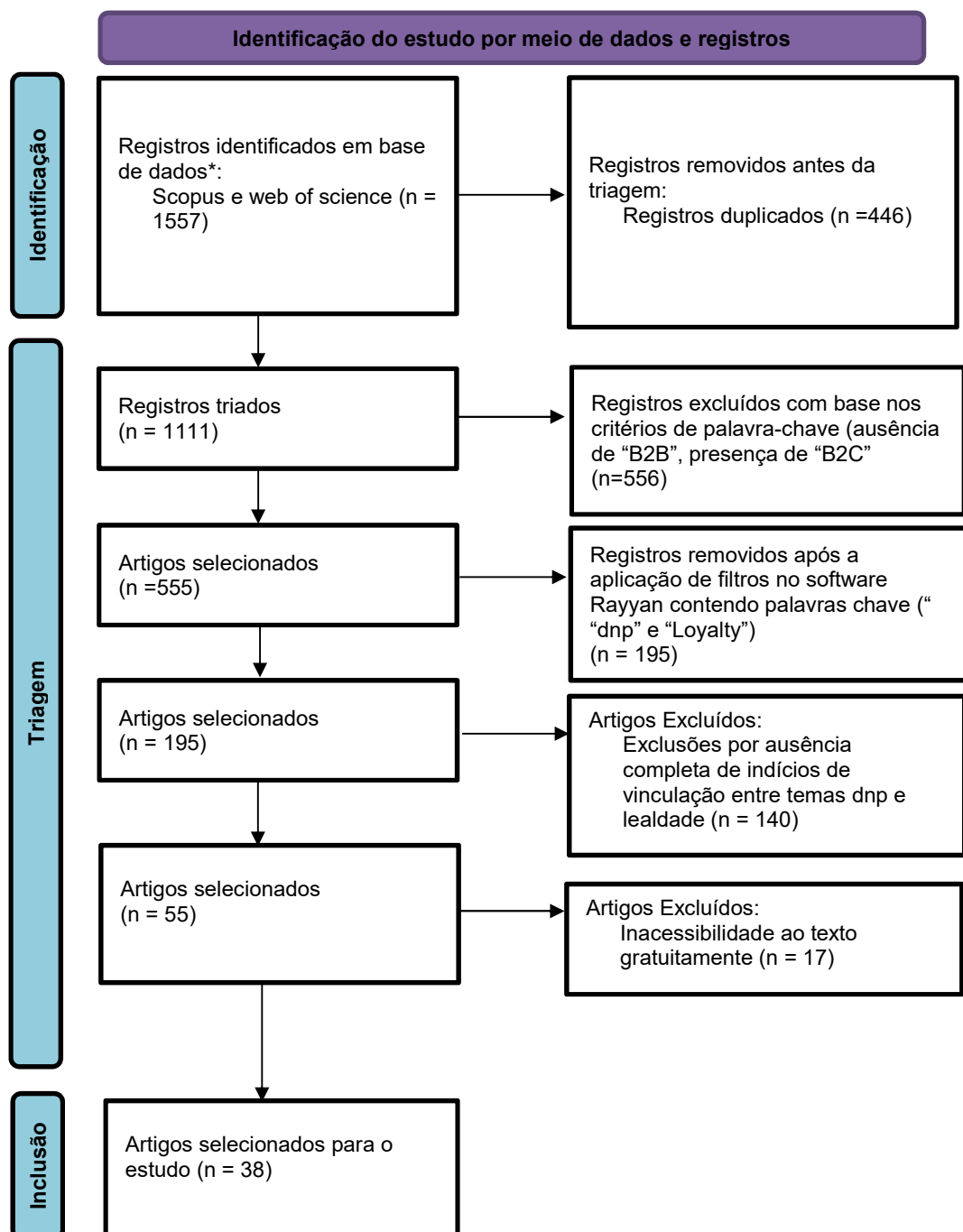


Figura 1: Modelo Prisma

Como suporte adicional, foram utilizadas ferramentas de inteligência artificial generativa (ChatGPT 5) para auxiliar na análise preliminar dos resumos, porém cabe ressaltar que as tomadas de decisão de inclusão e exclusão foram tomadas de forma crítica e com autonomia pelo pesquisador.

Abaixo segue o quadro de critérios (Quadro 1) de inclusão/exclusão que concebem maior transparência a metodologia aplicada.

Quadro 1- Quadro de critérios de inclusão/exclusão

Critério	Descrição	Exemplo incluído	Exemplo excluído
Tema DNP	Estudos sobre desenvolvimento de novos produtos e serviços	Wang et al. (2020)	Gligor et al. (2020)
Tema Lealdade	Estudos que abordam lealdade ou retenção de clientes	von Janda et al. (2021)	Belhadi et al. (2023)
Tipo de relação	Estudos em contextos B2B	Zheng et al. (2022)	Mateus (2024)

Fonte: Autores

4 RESULTADOS OBTIDOS

A análise temporal revelou uma concentração de publicações recentes sobre o tema. Os anos de 2020 e 2024 somaram 18 artigos, quase metade da amostra final, o que indica crescente interesse da literatura acadêmica em discutir desenvolvimento de novos produtos (DNP) e lealdade em ambientes B2B. O ano de 2025, por sua vez, apresentou apenas um estudo, o que se deve à proximidade do período de coleta.

Quanto ao foco principal, observou-se que 17 artigos abordaram diretamente DNP, 16 artigos investigaram lealdade e apenas 2 trabalhos tiveram como foco central as duas temáticas em contextos B2B. Outros 3 artigos incluídos apresentaram discussões tangenciais, mas ainda relevantes para a análise. Esse resultado evidencia a lacuna central deste estudo: a escassez de pesquisas cujo objetivo principal seja analisar de forma integrada o impacto do DNP sobre a lealdade em relacionamentos business-to-business.

Em termos metodológicos, identificou-se predominância de estudos quantitativos (28 artigos), voltados à mensuração de variáveis, identificação de correlações e validação de modelos estatísticos. Apenas 10 artigos utilizaram metodologias qualitativas, explorando experiências de cocriação, riscos percebidos e dinâmicas relacionais entre fornecedores e clientes. Não foram encontrados estudos mistos, o que reforça a ausência de triangulação metodológica nesse campo de investigação.

A amostra também foi classificada segundo a aderência aos objetivos desta revisão. Nesse processo, foram incluídos tanto os estudos cujo foco central era DNP e lealdade (2 artigos) quanto outros que trataram de ambas as variáveis de forma secundária, mas ainda explícita. Com esse critério mais abrangente, dez artigos foram enquadrados como Categoria A. Vinte e três artigos foram classificados como Categoria

B, pois discutiam apenas uma das variáveis (DNP ou lealdade) em diálogo com dimensões relacionadas, como satisfação, inovação ou valor percebido. Cinco artigos receberam a classificação Categoria C, por abordarem os temas de forma superficial.

Tabela 1 – Síntese dos artigos analisados

Foco principal	Quantitativo	Qualitativo	Total
Desenvolvimento de novos produtos (DNP)	13	4	17
Lealdade	11	5	16
DNP + Lealdade em B2B	2	0	2
Discussão tangencial	2	1	3
Total	28	10	38

Fonte: Autores

A análise de conteúdo dos 38 artigos possibilitou a identificação de seis categorias centrais, que sintetizam os fatores mais recorrentes na literatura: confiança e lealdade à marca; comprometimento entre as partes; valor percebido e satisfação; inovação; problemas na relação B2B; e desempenho do produto.

Quadro 2 – Categorias emergentes na relação DNP–Lealdade

Categoria	Nº de artigos	Principais achados
Confiança e lealdade à marca	19	Confiança como antecedente/mediador da lealdade; facilita aceitação de inovações em cenários de risco.
Comprometimento entre as partes	25	Parcerias de longo prazo, coautoria e confiança mútua reforçam vínculos; comprometimento excessivo pode gerar desequilíbrios.
Valor percebido e satisfação	7	A inovação só gera lealdade quando percebida como útil e de valor superior; satisfação atua como mediadora.
Inovação	12	Diferentes formas (tecnológica, processual, relacional); nem sempre conectadas à lealdade.
Problemas na relação B2B	10	Falhas no DNP comprometem a confiança e podem levar à ruptura da parceria.
Desempenho do produto	14	Qualidade percebida e aderência às necessidades aumentam confiança e recompra.

Fonte: Autores

Esses achados indicam que a literatura sobre DNP e lealdade em B2B enfatiza sobretudo as dimensões relacionais (confiança, comprometimento, valor percebido), enquanto a análise direta da conexão entre DNP e lealdade ainda é limitada. Além disso, a predominância de métodos quantitativos reforça a lacuna de abordagens qualitativas ou mistas, fundamentais para compreender aspectos emocionais e contextuais do processo de fidelização.

5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados obtidos evidenciam que a literatura sobre desenvolvimento de novos produtos (DNP) e lealdade em contextos B2B permanece fragmentada, com estudos majoritariamente voltados para apenas um dos construtos. As categorias emergentes: confiança, comprometimento, valor percebido, inovação, problemas nas relações B2B e desempenho do produto revelam que a lealdade tem sido tratada, sobretudo a partir de dimensões relacionais, enquanto a conexão direta entre DNP e lealdade ainda é pouco explorada. Na sequência, essas categorias são discutidas de forma crítica, buscando evidenciar convergências e divergências em relação à literatura existente e apontar lacunas que fundamentam a agenda de pesquisa proposta.

5.1 Confiança e lealdade à marca

A confiança surgiu como antecedente recorrente da lealdade em B2B, atuando também como mediadora entre inovação e recompra. Ela facilita a aceitação de novos produtos em contextos de incerteza, confirmando sua relevância em ciclos de inovação acelerados (Haghkhah et al., 2020; Kittur & Chatterjee, 2021). Além disso, integra o capital social das relações interorganizacionais, contribuindo para o desempenho do DNP ao viabilizar transferência de conhecimento, compartilhamento de recursos e colaboração entre empresas (Gelderman et al., 2016; Krause et al., 2007; Rindfleisch & Moorman, 2001).

5.2 Comprometimento entre as partes

O comprometimento foi a categoria mais recorrente, confirmando que laços colaborativos são fundamentais tanto para o sucesso do DNP quanto para a lealdade em B2B. Essa lógica é consistente com a Teoria do Comprometimento-Confiança (Morgan & Hunt, 1994), que explica como confiança e engajamento sustentam relações duradouras. Estudos recentes reforçam que, embora o comprometimento relacional fortaleça vínculos, ele também pode gerar desequilíbrios quando há dependência assimétrica (Lin et al., 2022; Hohenschwert & Leite, 2022). Além disso, pesquisas apontam que não apenas o grau, mas a qualidade do comprometimento influencia os resultados da inovação, podendo inclusive liberar recursos para parcerias mais produtivas (Ritter & Geersbro, 2011; Tian et al., 2021; Mai Uno et al., 2025).

5.3 Valor percebido e satisfação

Os estudos destacam que a capacidade do fornecedor de entregar valor superior por meio de produtos inovadores, atendimento personalizado e flexibilidade influencia a satisfação e, por consequência, a lealdade. No artigo de Kittur & Chatterjee (2021) é analisado que a satisfação do cliente atua como mediadora entre variáveis relacionais (confiança, qualidade do relacionamento) e a lealdade, reforçando o papel central da percepção de valor no processo. Em outro estudo analisado, os autores Masitenyane & Dhurup (2020) identificam confiança, comprometimento, satisfação e valor percebido como antecedentes diretos da lealdade em contextos B2B, evidenciando que a satisfação não é apenas um resultado, mas um elo que conecta o desempenho do DNP à fidelização.

5.4 Inovação

Embora central no DNP, a inovação raramente apareceu conectada diretamente à lealdade. Parte da literatura discute inovações tecnológicas ou abertas (Eriksson et al., 2023; Sjödin et al., 2021), mas sem associá-las a vínculos de fidelização. Em contrapartida, há evidências de que estratégias de inovação em serviços sustentáveis podem fortalecer relacionamentos de longo prazo e gerar lealdade quando alinhadas à cocriação de valor (Perin et al., 2023). Esses achados confirmam que inovar, por si só, não garante lealdade: para produzir vínculos duradouros, a inovação precisa ser percebida como útil, relevante e confiável, mediada por fatores como valor percebido, confiança e desempenho do produto.

5.5 Problemas na relação B2B

Os resultados também evidenciam o “lado sombrio” do DNP: falhas no desenvolvimento conjunto podem gerar perda de credibilidade, tensões e até rompimento de parcerias (McGowan et al., 2020; Zheng et al., 2023). Estudos recentes reforçam que a resistência de clientes a inovações decorre de fatores como complexidade percebida, desalinhamento estratégico e percepção de risco. Além disso, há indícios de que o encerramento de relacionamentos pode liberar recursos para iniciativas mais promissoras, relativizando a ideia de que todo DNP necessariamente fortalece vínculos (Mai Uno et al., 2025). Em síntese, a inovação mal conduzida pode fragilizar, em vez de reforçar, a lealdade em B2B o que contraria a visão tradicional de associação automática entre DNP e fidelização.

5.6 Desempenho do produto

O desempenho do produto mostrou-se decisivo para a lealdade em B2B, sobretudo quando avaliado em termos de funcionalidade, usabilidade e aderência às necessidades do cliente. Estudos recentes destacam que a participação ativa dos clientes nas fases iniciais de prototipagem favorece ajustes mais precisos e fortalece a percepção de valor, criando bases sólidas para confiança e fidelização (Hayashi, Masuda & Haruyama, 2024). Essa interação contribui não apenas para reduzir falhas no lançamento, mas também para aumentar as chances de recompra, ao alinhar a inovação com expectativas reais do mercado.

6 CONTRIBUIÇÕES

O presente estudo oferece contribuições acadêmicas relevantes, pois avança na discussão na compreensão das inter-relações entre desenvolvimento de novos produtos (DNP) e lealdade em contextos business-to-business (B2B), uma temática que ainda necessita de mais literatura. A análise da produção científica revelou que, entre os 38 artigos selecionados, apenas dois abordaram essa relação de forma mais direta. Esta lacuna evidencia a necessidade de estudos mais aprofundados sobre como os esforços para desenvolver novos produtos podem influenciar a construção e a manutenção de vínculos leais entre empresas.

Do ponto de vista gerencial, o estudo oferece insights relevantes para empresas que atuam em mercados B2B e buscam utilizar a inovação como ferramenta estratégica de fidelização. Ao demonstrar que o DNP pode fortalecer a lealdade quando bem conduzido especialmente por meio da cocriação, da personalização e do alinhamento com as expectativas do cliente. Este trabalho reforça a importância de integrar áreas de inovação e relacionamento com o cliente. No entanto, também chama atenção para os riscos de conduzir mal esse processo. O artigo de McGowan et al. (2020) exemplifica

como iniciativas de DNP fracassadas acabaram afetando o relacionamento B2B e quebrando o elo de confiança que é mediador nessa relação.

7 CONCLUSÕES

Este estudo investigou a relação entre desenvolvimento de novos produtos (DNP) e lealdade em ambientes business-to-business (B2B) por meio de uma revisão sistemática baseada no protocolo PRISMA. A análise de 38 artigos evidenciou que os dois construtos são, em geral, tratados de forma isolada, com raras investigações de sua interseção. Identificou-se ainda a predominância de métodos quantitativos, ausência de abordagens mistas e escassez de estudos qualitativos, o que limita a compreensão das dimensões relacionais envolvidas.

Os achados reforçam que a lealdade em B2B é sustentada por fatores como confiança, comprometimento e valor percebido, e que o DNP pode atuar como mecanismo de fortalecimento desses vínculos. Contudo, a literatura carece de análises que reconheçam a ambivalência da inovação, já que falhas no DNP também podem fragilizar parcerias (Hohenschwert & Leite, 2022; Zheng et al., 2022). Assim, o trabalho contribui ao consolidar evidências dispersas e propor um enquadramento que integra inovação, lealdade e sustentabilidade relacional.

Para gestores de empresas B2B, os resultados sugerem que inovar por si só não garante lealdade. É essencial envolver clientes desde as fases iniciais do desenvolvimento, comunicar claramente o valor da inovação e assegurar alinhamento estratégico. Essa prática favorece a construção de relacionamentos de longo prazo, interpretados aqui como formas de sustentabilidade relacional, capazes de reduzir custos de ruptura e promover continuidade nas parcerias.

A revisão indica duas direções prioritárias para estudos futuros: (i) avançar no uso de métodos mistos que combinem análises qualitativas e quantitativas, capturando tanto dimensões relacionais e emocionais quanto métricas de desempenho (Oliver, 1999; Chaudhuri & Holbrook, 2001; McGowan et al., 2020); e (ii) aprofundar a investigação sobre o papel do DNP em contextos emergentes e sustentáveis, explorando como a inovação pode simultaneamente reforçar vínculos, gerar valor social e econômico, ou, quando malsucedida, comprometer relacionamentos no B2B (Lin et al., 2023; Zheng et al., 2022).

8 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AHMED, F.; KAZLAUSKAITE, R.; LEJAUSKAS, G. *Teach well, learn better: Customer involvement and new product performance in B2B markets*. Journal of Business Research, v. 112, p. 294–302, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.10.038>.

ALI, F. et al. *Evaluating the moderated-mediation effects of switching costs in the link between service quality and customer loyalty in B2B context*. Journal of Business Research, v. 118, p. 11–25, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.033>.

- BELHADI, A. et al. *Sustainability and innovation in supply chains: A systematic literature review and future research directions*. Journal of Cleaner Production, v. 384, 135707, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.135707>.
- BIGGEMANN, S.; FAM, K.-S. *Trust and dependency in long-term B2B relationships: Implications for innovation*. Industrial Marketing Management, v. 89, p. 123–136, 2020.
- COOPER, R. G. *The AI transformation of product innovation*. Research-Technology Management, v. 66, n. 1, p. 25–36, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1080/08956308.2023.2143455>.
- COOPER, R. G. *Winning at new products: Creating value through innovation*. 3. ed. Cambridge, MA: Perseus Publishing, 2001.
- GLIGOR, D. et al. *Servitization and firm performance: The mediating effect of supply chain integration*. International Journal of Production Economics, v. 228, 107735, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107735>.
- GRIFFIN, A. *The effect of project and process characteristics on product development cycle time*. Journal of Marketing Research, v. 34, n. 1, p. 24–35, 1997.
- HAGHKHAH, Azam; RASOOLIMANESH, S. Mostafa; ASGARI, Ali A. Effects of customer value and service quality on customer loyalty: Mediation role of trust and commitment in business-to-business context. *Journal of Business-to-Business Marketing*, v. 27, n. 3, p. 219–234, 2020. <https://doi.org/10.1080/1051712X.2020.1797686>.
- HAUSER, J. R.; TELLIS, G. J.; GRIFFIN, A. *Research on innovation: A review and agenda for marketing science*. Marketing Science, v. 25, n. 6, p. 687–717, 2006. DOI: <https://doi.org/10.1287/mksc.1050.0144>.
- HAYASHI, M.; MASUDA, T.; HARUYAMA, Y. *The moderating effect of dependence asymmetry on joint new product development in B2B relationships*. Industrial Marketing Management, v. 114, p. 149–161, 2024.
- HOHENSCHWERT, J. R.; LEITE, F. R. *O impacto de falhas no desenvolvimento de novos produtos nas relações B2B: Um estudo de caso em fornecedor alimentício*. Revista de Gestão e Inovação, v. 15, n. 4, p. 45–67, 2022.
- HOHENSCHWERT, L.; LEITE, E. *The dark side of effectuation in a key account relationship*. Industrial Marketing Management, v. 105, p. 110–122, 2022.
- HOHENSCHWERT, L.; LEITE, E. *The dark side of effectuation in a key account*. Journal of Business & Industrial Marketing, v. 37, n. 13, p. 36–47, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2021-0224>.
- KIM, S.; LEE, S.; HAN, K. *Evaluating the moderated-mediation effects of switching costs in the link between interorganizational social capital and new product performance*. Journal of Business & Industrial Marketing, v. 35, n. 7, p. 1087–1098, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2019-0342>.

KIM, Y.; LEE, H.; HAN, H. *The effects of interorganizational trust on new product performance: The mediating role of knowledge sharing in supply chain relationships*. Sustainability, v. 12, n. 9, p. 3644, 2020.

KITTUR, R.; CHATTERJEE, P. *Goods and services-related brand image and B2B customer loyalty: The moderating role of brand type*. Journal of Business & Industrial Marketing, v. 36, n. 5, p. 815–827, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2020-0042>.

LIN, J. et al. *The double-edged sword of customer participation on new product development performance: From a knowledge management perspective*. Industrial Marketing Management, v. 110, p. 50–65, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.12.003>.

MARTÍNEZ-TUR, V. et al. *I am delighted! The effect of perceived customer value on repurchase and advocacy intention in B2B express delivery services*. Journal of Business-to-Business Marketing, v. 28, n. 2, p. 169–189, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1080/1051712X.2021.1916389>.

MASITENYANE, M. L.; DHURUP, M. *Predictors of business-to-business loyalty and repurchase intentions: A developing country perspective*. Journal of Contemporary Management, v. 17, n. 1, p. 88–114, 2020.

MATEUS, J. *The influence of digital platforms on customer retention in Indian retail*. Asian Journal of Marketing, v. 36, n. 2, p. 145–161, 2024.

MCGOWAN, C.; BLAZQUEZ, D.; WHITE, G. R. T. *The dark side of effectuation in a key account*. Journal of Business Research, v. 111, p. 193–203, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.036>.

MCGOWAN, C.; WILSON, H.; MACDONALD, E. K. *The dark side of effectuation in a key account: The impact of premature closure on collaborative new product development*. Industrial Marketing Management, v. 89, p. 630–639, 2020.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. *The commitment-trust theory of relationship marketing*. Journal of Marketing, v. 58, n. 3, p. 20–38, 1994. DOI: <https://doi.org/10.2307/1252308>.

SNYDER, H. *Literature reviews as a research strategy: An overview and guidelines*. Journal of Business Research, v. 104, p. 333–339, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>.

STHAPIT, A.; BJÖRK, P.; HULTMAN, M. *Why do SMEs switch suppliers? An exploratory study in B2B context*. Journal of Business & Industrial Marketing, ahead-of-print, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1108/JBIM-06-2022-0271>.

UNO, Mai; YAMASHITA, Yuko; FUKUKAWA, Kyoko. *Efeitos do término do relacionamento com o cliente e do envolvimento do cliente nos resultados do desenvolvimento de novos produtos no mercado B2B*. Journal of Relationship Marketing, [S. l.], publicado em 17 fev. 2025. DOI: 10.1080/15332667.2025.2462883.

VON JANDA, S.; POLTHIER, A.; KUESTER, S. *Customer knowledge and product innovation: The role of customer engagement and loyalty*. *Industrial Marketing Management*, v. 92, p. 324–337, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.12.015>.

WANG, L. W. et al. *How customer involvement affects new product development performance: A supplier–customer relational perspective*. *Journal of Business Research*, v. 112, p. 442–451, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.10.047>.

WANG, Liwen; JIN, Jason Lu; ZHOU, Kevin Zheng; TAMPA, Caroline Bingxin; YINE, Édén. Does customer participation hurt new product development performance? Customer roles, product novelty and conflict. *Journal of Business Research*, v. 112, p. 442–451, 2020. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.10.047>

ZHENG, L. J. et al. *Managing tension in B2B relationships during new product development: A psychological contract perspective*. *Industrial Marketing Management*, v. 102, p. 470–482, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.12.006>.

ZHENG, Y.; PAN, Y.; XIA, X. *Customer firms' resistance and innovation of entrepreneurial suppliers: The role of asymmetry and relationship learning*. *Journal of Business Research*, v. 163, p. 113915, 2023.

ZHENG, Y. et al. *Customer firms' resistance and innovation of entrepreneurial firms: A stakeholder capability perspective*. *Industrial Marketing Management*, v. 112, 105429, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.11.008>.