

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

Eduardo Wolkan Wendhausen Pereira

**O IMPACTO DA QUALIDADE DO SERVIÇO NA AVALIAÇÃO DAS MARCAS DE
SHOPPING CENTERS DA GRANDE FLORIANÓPOLIS**

FLORIANÓPOLIS

2015

Eduardo Wolkan Wendhausen Pereira

**O IMPACTO DA QUALIDADE DO SERVIÇO NA AVALIAÇÃO DAS MARCAS DE
SHOPPING CENTERS DA GRANDE FLORIANÓPOLIS**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à disciplina CAD7304 como
requisito parcial para a obtenção de grau de
Bacharel em Administração pela
Universidade Federal de Santa Catarina.
Área de concentração: Marketing
Orientador: Prof. Elder Semprebon Dr.

FLORIANÓPOLIS

2015

Eduardo Wolkan Wendhausen Pereira

**O IMPACTO DA QUALIDADE DO SERVIÇO NA AVALIAÇÃO DAS MARCAS DE
SHOPPING CENTERS DA GRANDE FLORIANÓPOLIS**

Este trabalho de Conclusão de curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria de Estágios e Monografias do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 11 de novembro de 2015.

Prof^a. Evelize Welzel Dr^a.
Coordenadora de Estágios

Professores Avaliadores:

Prof. Elder Semprebon Dr.
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Rolf Hermann Erdmann Dr.
Avaliador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Alexandre Moraes Ramos Dr.
Avaliador
Universidade Federal de Santa Catarina

Dedico esse trabalho à minha família e a todos os amigos que de alguma forma participaram da minha experiência na Universidade.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à minha família pelo apoio, principalmente pela companhia de meus irmãos, Greice e Guilherme, e pelo suporte incondicional de minha mãe, Solange, em todos os momentos da minha vida. Agradeço ainda ao meu pai, Políbio, com a certeza de que ele está muito orgulhoso de mim.

Agradeço à minha namorada, Jéssica, por todo o apoio nesse período final na Universidade. Agradeço também aos amigos que participaram da minha experiência universitária – colegas do curso, membros da Atlética ADM UFSC e da AIESEC em Florianópolis, pessoas que estiveram presentes em um momento muito especial da minha vida.

Agradeço ao professor Elder Semprebon, dono de sabedoria ímpar e principal responsável pela viabilidade desse trabalho, por todo o tempo despendido em meu auxílio e por trabalhar lado a lado comigo.

Por fim, deixo meu agradecimento aos demais professores do Núcleo de Inteligência Competitiva e Organizacional em Marketing e Logística (NICO/UFSC), Rudimar Antunes da Rocha, Martin de La Martinière Petroll e Allan Augusto Platt, pelas tardes compartilhadas no NICO e pela ajuda na realização da pesquisa.

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo verificar o impacto da qualidade do serviço de shopping centers da região da Grande Florianópolis na avaliação da marca por parte de seus clientes. Utilizou-se a escala SERVPERF para mensurar a qualidade do serviço, enquanto a avaliação de marca foi mensurada através de seis escalas de diferentes autores (*brand equity*, popularidade, reputação, atitude com a marca, distintividade e lealdade). Com a adoção de questionários impressos, entrevistou-se uma amostra de 314 alunos de graduação da Universidade Federal de Santa Catarina. O tratamento estatístico das informações, feito por meio de regressão linear simples e testes de variância, apontou uma forte representatividade da qualidade em três das escalas de marca adotadas (atitude, reputação e lealdade), enquanto as outras três mostraram menor influência da qualidade do serviço em sua construção (popularidade, *brand equity* e distintividade). Percebeu-se, portanto, que a qualidade do serviço influencia consideravelmente na avaliação de marca por parte dos clientes, tendo uma magnitude maior em algumas escalas do que nas outras.

Palavras-chave: Marketing de Serviços. Gestão de Marcas. Shopping Centers.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Shopping Iguatemi (São Paulo), o primeiro do Brasil	22
Figura 2 – Serviço como percentual do PIB	28
Figura 3 – O espectro de produtos-serviços	30
Figura 4 – Serviço e bem tangível como elementos principais	32
Figura 5 – Atributos do SERVQUAL	41

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Quantidade de shopping centers no Brasil	18
Gráfico 2 – Empregos gerados pelos shopping centers no Brasil	19
Gráfico 3 – Faturamento do setor de shopping centers no Brasil	19
Gráfico 4 – Participação dos Serviços no PIB	29
Gráfico 5 – Shopping centers escolhidos para avaliação	61
Gráfico 6 – Gênero	62
Gráfico 7 – Média de idade	62
Gráfico 8 – Renda	65
Gráfico 9 – Frequência de visitas	67
Gráfico 10 – Dias de visita	68
Gráfico 11 – Ticket médio	69
Gráfico 12 – Companhia	70
Gráfico 13 – Tempo médio de visita	71
Gráfico 14 – Finalidade das visitas	73
Gráfico 15 – Participação em campanhas de marketing do shopping	76
Gráfico 16 – Médias de qualidade	81
Gráfico 17 – Médias de marca	84

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Categorias de shopping centers de acordo com o ICSC	21
Quadro 2 - Comparativo entre métodos de avaliação de qualidade de serviços	38
Quadro 3 – Perspectivas dos <i>stakeholders</i> em relação à marca	46
Quadro 4 – Diferentes definições de <i>brand equity</i>	47
Quadro 5 – As 10 marcas mais valiosas do mundo em 2015	49
Quadro 6 – Resumo do perfil de consumidor de cada shopping center	77

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AMA – *American Marketing Association*

ABRASCE – Associação Brasileira de Shopping Centers

ICSC – *International Council of Shopping Centers*

PIB – Produto Interno Bruto

PNB – Produto Nacional Bruto

MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

RH – Recursos Humanos

CBBE – *Customer-based brand equity*

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

s. m. – Salário mínimo

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Shopping centers brasileiros por região	18
Tabela 2 – Comparação técnica entre os shopping centers	24
Tabela 3 – Curso	63
Tabela 4 – Região onde mora	64
Tabela 5 – Motivos para visitar	72
Tabela 6 – Serviços utilizados no shopping	74
Tabela 7 – Produtos comprados no shopping	75
Tabela 8 – Definição do shopping em uma palavra	76
Tabela 9 – Escala de qualidade	79
Tabela 10 – Escala de marca	82
Tabela 11 – Regressão entre qualidade versus escalas de marca	85

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 OBJETIVOS	13
1.1.1 Objetivo Geral	13
1.1.2 Objetivos Específicos	13
1.2 JUSTIFICATIVA	14
1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO	15
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 SHOPPING CENTERS	17
2.2.1 Shopping centers na Grande Florianópolis	22
2.2 MARKETING DE SERVIÇOS	25
2.2.1 Importância econômica	26
2.2.2 Características dos serviços	29
2.2.3 Mensuração da qualidade de serviços	37
2.3 GESTÃO DE MARCAS	42
2.3.1 Brand equity e customer-based brand equity	46
2.3.2 Atitude com a marca	50
2.3.3 Reputação da marca	52
2.3.4 Lealdade à marca	52
2.3.5 Popularidade da marca	53
2.3.6 Distintividade da marca	54
3 METODOLOGIA	56
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	56
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	56
3.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	57
3.4 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE	59
4 RESULTADOS	60
4.1 PERFIL DA AMOSTRA	60
4.2 A RELAÇÃO ENTRE QUALIDADE DE SERVIÇO E AVALIAÇÃO DE MARCA.....	78
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	89
REFERÊNCIAS	91
APÊNDICE A – Questionário	96

1 INTRODUÇÃO

Marketing, na definição da *American Marketing Association* (AMA), “é a atividade, o conjunto de conhecimentos e os processos de criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os consumidores, clientes, parceiros e sociedade como um todo”.

Kotler e Keller (2012) afirmam que a aplicação do marketing é extensa – ele pode ser utilizado para a promoção de bens, serviços, eventos, experiências, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias. Essa abrangência, porém, nem sempre foi amplamente estudada. Rathmell (1966) faz uma crítica ao ensino de marketing da década de 60, afirmando que ele se concentrava primariamente em bens, esquecendo das particularidades dos serviços. Fazendo uma distinção clara entre essas duas ofertas, o autor consegue mostrar a importância de se tratar o marketing de serviços de uma perspectiva gerencial diferente, defendendo a análise de aspectos inerentes aos serviços que exigem estratégias e abordagens diferentes dos produtos.

Kotler e Keller (2012) afirmam que mesmo as empresas fabricantes de produtos estão buscando se diferenciar no mercado através de um serviço de qualidade. Um nível superior de serviços pode gerar maior lucratividade e proporcionar experiências memoráveis para os clientes. Diante desse cenário, entender a natureza especial dos serviços e o que eles representam é fundamental.

A importância do setor de serviços vem aumentando muito nas últimas décadas. Hoffman e Bateson (2006) comprovam isso com uma estatística impressionante: segundo os autores, o setor de serviços já era responsável por 80% dos empregos nos Estados Unidos em 2004, enquanto esse número era de apenas 30% no início do século XX.

Dentre os grandes prestadores de serviços estão os shopping centers. No Brasil, de acordo com a Associação Brasileira de Shopping Centers (ABRASCE), o setor era responsável pela geração de quase um milhão de empregos no final de 2014 (crescimento de 86% em relação a 2006).

Segundo Hoffman e Bateson (2006), a competição no mercado de serviços teve uma explosão em meados dos anos 80. No ramo dos shopping centers, a competição cresce até hoje – de acordo com a ABRASCE, o número de shopping centers no Brasil cresceu 48% entre 2006 e 2014.

Diante de um ambiente competitivo que ganhou força nos últimos anos, a missão de administrar um shopping center ganhou ainda maior importância. Do ponto de vista do

marketing de serviços, um grande desafio dos gestores passa a ser a constante atração de público ao seu shopping, uma vez que o crescente número de opções torna-se um fator de risco aos negócios.

Nesse cenário, gerir a marca do shopping ganha uma atenção especial, visto que uma marca forte é fundamental para a diferenciação no mercado. Por esse motivo, entender como a avaliação da marca é definida na cabeça do consumidor é igualmente importante, visto que sua decisão de compra é altamente influenciada por isso (IRIGARAY et al., 2007).

Keller e Machado (2006) levantam a importância de se ter uma marca forte em mercados competitivos. Para os autores, o cliente opta por adquirir produtos e utilizar serviços de marcas conhecidas no mercado e com as quais ele teve experiência satisfatória, reduzindo o risco que se tem ao fazer uma compra. Dessa forma, as marcas adquirem significados exclusivos na mente do consumidor, impactando a sua tomada de decisão.

Diante da perspectiva de marketing de serviços e gestão de marcas, acrescida à informação da crescente competitividade no setor de shopping centers, surge o problema da pesquisa: **qual o impacto causado pela qualidade do serviço na avaliação das marcas de shopping centers?**

1.1 OBJETIVOS

Os objetivos da presente pesquisa estão apresentados abaixo, separados em geral e específicos, a fim de guiar o desenvolvimento desse estudo e nortear as ações para a conclusão da pesquisa.

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar o impacto da qualidade do serviço na avaliação das marcas dos shopping centers da Grande Florianópolis.

1.1.2 Objetivos Específicos

Com a finalidade de atingir o objetivo geral apresentado anteriormente, o estudo foi segmentado por meio dos seguintes objetivos específicos:

- a) Verificar o impacto da qualidade do serviço no *brand equity* dos shopping centers;

- b) Verificar o impacto da qualidade do serviço na popularidade da marca dos shopping centers;
- c) Verificar o impacto da qualidade do serviço na reputação da marca dos shopping centers;
- d) Verificar o impacto da qualidade do serviço na atitude dos clientes com a marca dos shopping centers;
- e) Verificar o impacto da qualidade do serviço na distintividade da marca dos shopping centers;
- f) Verificar o impacto da qualidade do serviço na lealdade dos clientes à marca dos shopping centers.

1.2 JUSTIFICATIVA

De acordo com Castro (2006), são três os critérios que devem ser levados em conta no momento da decisão do tema de uma pesquisa: importância, originalidade e viabilidade. Segundo o autor, o não cumprimento de algum desses critérios poderá tornar a pesquisa inviável, metodologicamente insolvente ou mesmo irrelevante. Baseando-se no modelo proposto, analisar-se-á o tema da presente pesquisa.

No campo gerencial, a importância do estudo se dá na identificação de prioridades para investimento dos gestores, uma vez que apontará qual o resultado do aumento na qualidade dos serviços oferecidos. Barquette e Chaoubah (2007) ressaltam que uma pesquisa bem conduzida exige tempo, recursos e esforços, mas decisões fundamentadas apenas em percepções e instintos podem ter um custo muito maior.

De acordo com a ABRASCE, devem ser inaugurados quase 40 shopping centers no Brasil só em 2016. A crescente do setor também é notável na Grande Florianópolis, região de estudo da pesquisa. O primeiro shopping inaugurado foi o Shopping Itaguaçu, no ano de 1982. Mais de 10 anos depois, em 1993, surgiu o Beiramar Shopping, segundo shopping da região. Entretanto, no curto período compreendido entre 2006 e 2012, outros quatro shopping centers já foram inaugurados (Floripa Shopping em 2006, Shopping Iguatemi em 2007, Shopping ViaCatarina em 2010 e Continente Shopping em 2012). Isso mostra o aquecimento no setor e o grande interesse do mercado na região da capital catarinense. Com essa competição acirrada e a possibilidade de várias escolhas por parte do consumidor, a gestão de marcas ganha um papel importantíssimo nesse mercado, oportunizando ainda mais a execução da presente pesquisa.

No campo teórico, a pesquisa mostra-se original, por haver pouca ou nenhuma literatura que relacione o impacto da qualidade de serviços em uma marca comercial. A estrutura da análise, que consiste em uma mescla de escalas propostas por diversos autores, torna o trabalho ainda mais interessante e proporciona uma pesquisa pioneira no ramo. Todavia, Castro (2006) lembra que a ausência de estudos anteriores por si só não confere originalidade ao tema – a possibilidade do resultado surpreender, sim. Nessa pesquisa, o cruzamento entre qualidade de serviços e vários aspectos de marca pode trazer resultados que fogem do senso comum. Como o conceito de “avaliação de marca” foi desmembrado em seis aspectos para estudo, descobrir quais itens são ou não influenciados pode ser surpreendente ao final da pesquisa.

Por fim, quanto à viabilidade, conclui-se que o estudo é viável, uma vez que a amostra é acessível e há literatura suficiente para uma satisfatória fundamentação teórica sobre marketing de serviços e gestão de marcas. Além disso, existe também uma série de escalas de avaliação de marcas validadas que permitirão a conclusão do objetivo da pesquisa.

1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho foi dividido na forma de cinco capítulos, buscando organizar os conteúdos e facilitar a leitura. O primeiro capítulo, a Introdução, tem por objetivo contextualizar o leitor no tema e apresentar os objetivos da pesquisa, justificando também as motivações que levaram à condução desse estudo e a sua relevância.

O segundo capítulo, a Fundamentação Teórica, busca fazer um apanhado geral das opiniões dos autores da área, trazendo diversos pontos de vista sobre os temas marketing de serviços, gestão de marcas e shopping centers.

A metodologia da pesquisa é descrita no terceiro capítulo, relatando todos os procedimentos metodológicos praticados na condução da pesquisa, as ferramentas utilizadas, as escalas selecionadas para avaliação e também como se deu a aplicação de todas essas técnicas.

O resultado das análises é apresentado no quarto capítulo, onde são exibidas todas as informações em gráficos e tabelas. Lá estão concentrados os elementos referentes à caracterização da amostra e à relação entre qualidade de serviço e avaliação de marca, o principal objeto de estudo da pesquisa.

Por fim, o quinto capítulo, que engloba as considerações finais da pesquisa. Nessa parte é feito um resgate dos objetivos do trabalho e a comparação com os resultados apresentados

no capítulo anterior. Além disso, há espaço também para sugestões para pesquisas futuras nesse campo de atuação, com base na necessidade percebida durante a realização do estudo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, será feita uma abordagem dos temas centrais da pesquisa – shopping centers, marketing de serviços e gestão de marcas, trazendo a perspectiva de diversos autores sobre os tópicos estudados.

2.1 SHOPPING CENTERS

O termo “shopping center”, no Dicionário Aurélio, aparece como “reunião de lojas comerciais, serviços de utilidade pública, casas de espetáculo, etc., em um só conjunto arquitetônico”. Na definição do Dicionário Houaiss, “shopping center” significa “centro comercial que reúne lojas de produtos e serviços variados, além de restaurantes, cinemas, teatros, boates, etc.”.

Um shopping center é caracterizado como um empreendimento imobiliário de iniciativa privada, que reúne, em um ou mais edifícios unidos, lojas alugadas ou próprias, para o comércio ou serviço. Com isso, trata-se da união de empresas que, diante da comercialização de seus produtos ou serviços, atendem um público consumidor, satisfazendo seus desejos e necessidades (SOARES, 2001, p. 42).

De acordo com o *International Council of Shopping Centers* (ICSC), um shopping center é um grupo de lojas de varejo e outros estabelecimentos comerciais que é planejado, desenvolvido e gerido como uma propriedade única.

A definição da ABRASCE é semelhante à do ICSC. Segundo a ABRASCE, um shopping center é um empreendimento com área bruta locável normalmente superior a 5.000 m², com várias unidades comerciais, administração única e centralizada, dispendo de lojas âncoras e estacionamento.

A principal função dos shopping centers é ofertar bens e serviços em um único lugar, facilitando a vida do consumidor que não precisará deslocar-se por todo o perímetro urbano buscando o que necessita. O grande mérito dos shoppings é reunir a grande loja de departamentos e o pequeno quiosque, o cinema e a alimentação, o lazer e o social, tudo muito perto (HASTREITER; MARCHETTI; PRADO, 1999).

Segundo a ABRASCE, no ano de 2014, havia 520 shopping centers no Brasil, sendo 54,9% localizados na região Sudeste. A região Sul é a segunda mais representativa, com 16,8% dos shoppings brasileiros. Abaixo, a Tabela 1 exibe os dados de todas as cinco regiões.

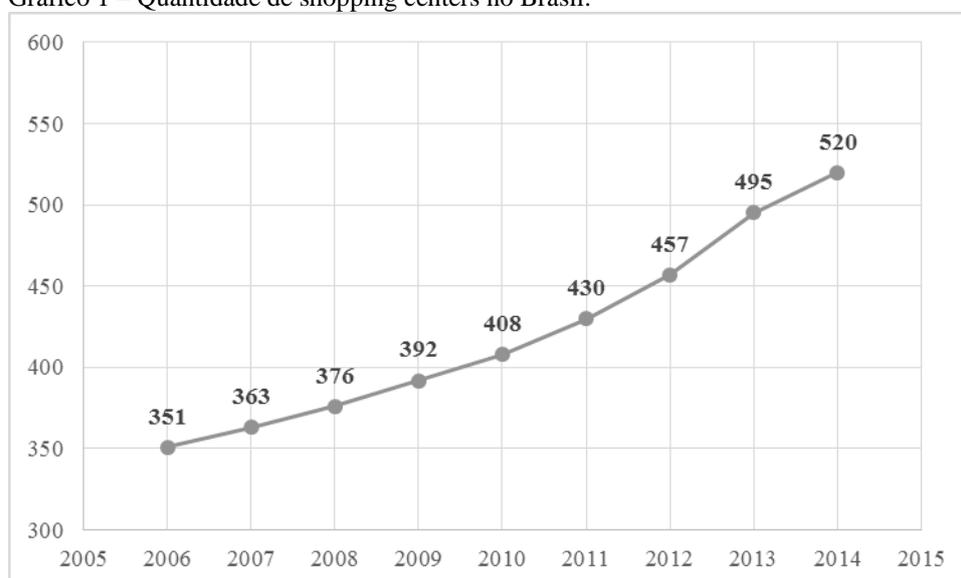
Tabela 1 – Shopping centers brasileiros por região.

Região	Nº de Shopping Centers	% do Total	ABL em m ² (Área Bruta Locável)
Norte	26	4,9%	738.302
Nordeste	76	14,3%	2.274.676
Centro-Oeste	48	9,1%	1.136.915
Sudeste	291	54,9%	8.042.332
Sul	89	16,8%	1.905.963

Fonte: ABRASCE (2015).

Ainda de acordo com a ABRASCE, em 2015 já foram inaugurados 10 shoppings, e há a expectativa para a inauguração de outros 47 até o final de 2016. O crescimento no número de shopping centers pode ser acompanhado abaixo:

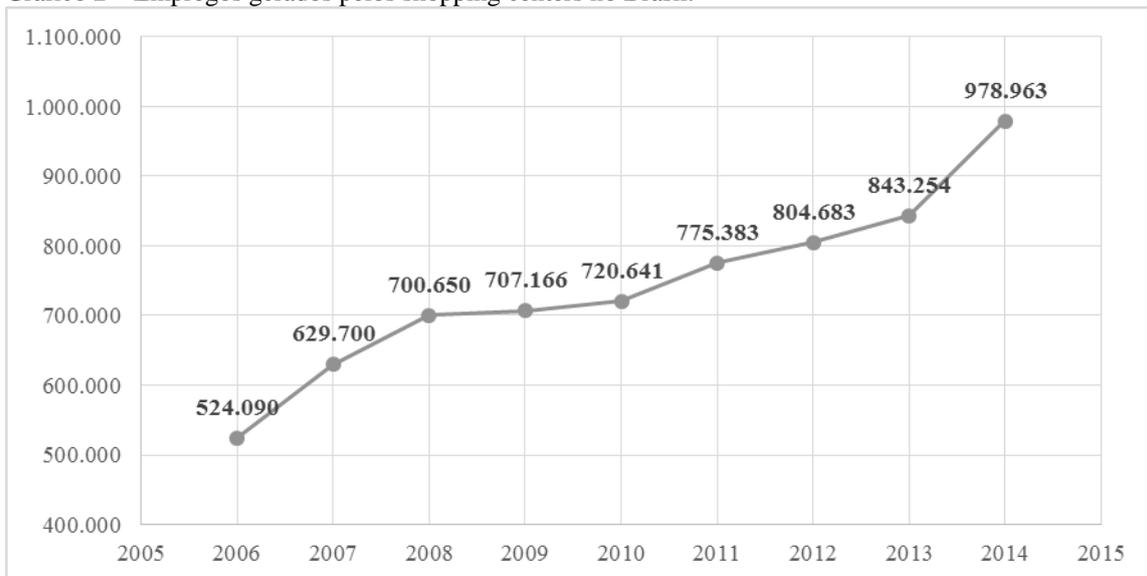
Gráfico 1 – Quantidade de shopping centers no Brasil.



Fonte: ABRASCE (2015).

O crescimento de 48,14% no número de shoppings no Brasil teve um impacto significativo na economia brasileira. O setor é um grande criador de empregos no país, e de 2006 a 2014 o número de empregos cresceu 86,79%.

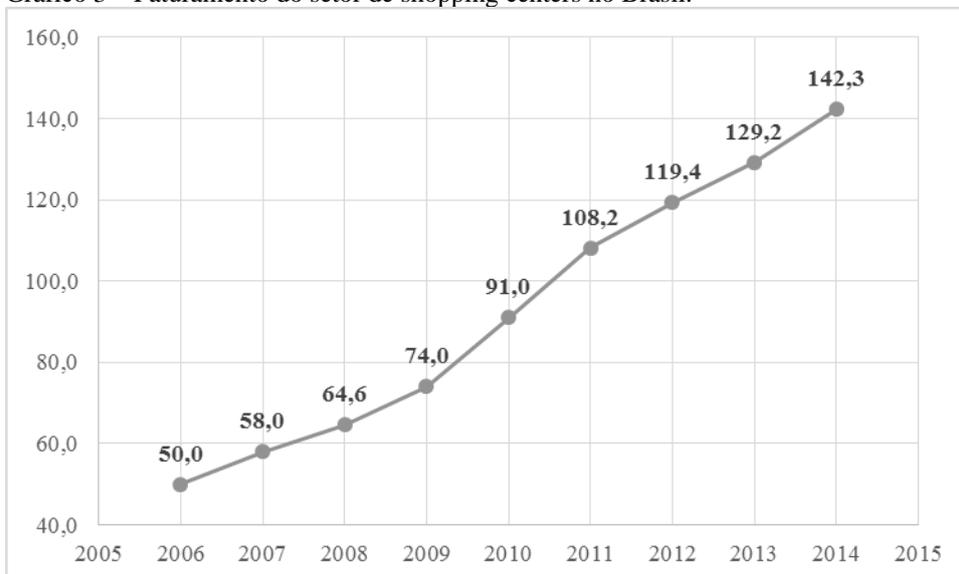
Gráfico 2 – Empregos gerados pelos shopping centers no Brasil.



Fonte: ABRASCE (2015).

O crescimento no número de shoppings e de empregos são índices expressivos; ainda mais relevante, todavia, é o aumento no faturamento do setor. Em 2006, os shopping centers faturaram 50 bilhões de reais, enquanto em 2014 o faturamento anual foi de 142,3 bilhões de reais, um crescimento de 184%.

Gráfico 3 – Faturamento do setor de shopping centers no Brasil.



Fonte: ABRASCE (2015).

Os shopping centers, normalmente, são classificados com base em seu tamanho (área construída), portfólio de lojas e lojas âncoras. A classificação apresentada abaixo é definida

pela ABRASCE e abrange seis tipos diferentes de shoppings (KUSAKAWA, 2002; DUMS, 2003).

- a) Shopping regional: oferece mercadorias em geral, serviços completos e variados. O principal atrativo são as lojas âncora, lojas de departamento ou hipermercados. Sua área de influência varia entre 15 e 20 km ou mais;
- b) Shopping comunitário: as âncoras mais comuns são lojas de vestuário e de departamento, atende consumidores em um raio de 5 a 8 km;
- c) Shopping de vizinhança: destinado às necessidades do dia a dia do consumidor. Sua principal âncora é um supermercado, com lojas auxiliares oferecendo produtos de conveniência;
- d) Shopping especializado: voltado a um nicho de mercado específico, com portfólio de lojas variado e oferecendo várias opções ao cliente interessado em produtos do ramo (vestuário, esportes, automóveis etc.);
- e) *Outlet center*: normalmente constituído por lojas de fabricantes que oferecem grandes descontos;
- f) *Festival center*: foco em atividades de lazer, com serviços de restaurante, *fast food*, cinema, entre outros.

O ICSC apresenta uma classificação diferente, com vários tipos de shopping centers e um pouco mais abrangente que a apresentada pela ABRASCE. No Quadro 1, é possível verificar os tipos apresentados pelo ICSC.

Quadro 1 – Categorias de shopping centers de acordo com o ICSC

Tipo	Conceito	Tamanho (m ²)	LOJA ÂNCORA		
			Nº	Tipo	% área *
Vizinhança	Conveniência.	3.000 a 15.000	1 ou mais	Supermercado.	30 a 50%
Comunitário	Mercadorias em geral.	10.000 a 35.000	2 ou mais	Lojas de departamento ou de descontos, supermercados e hipermercados.	40 a 60%
Regional	Mercadorias em geral, com cerca de 50% alugado para lojas satélites de vestuário. Shopping center tipicamente fechado.	40.000 a 80.000	2 ou mais	Lojas de departamentos completas, lojas de departamentos juniores ou de descontos e hipermercados.	50 a 70%
Superregional	Similar ao regional, porém com maior variedade de lojas.	Mais de 80.000	3 ou mais	Lojas de departamentos completas, lojas de departamentos juniores ou de descontos e hipermercados.	50 a 70%
<i>Power Center</i>	Conjunto de lojas âncoras com poucas lojas satélites.	25.000 a 60.000	3 ou mais	<i>Category killer</i> , lojas de departamentos de desconto, clubes de compras, <i>off-price</i> .	75 a 90%
<i>Festival Center</i>	Restaurantes, lazer, cultura.	8.000 a 25.000	0	Em geral não possui loja âncora.	0%
<i>Outlet Center</i>	Grandes lojas de fábricas e <i>off-price</i> , preços baixos, lojas mais simples com aluguéis mais reduzido, diferenças de acabamento	5.000 a 40.000	0	Em geral não possui loja âncora.	0%
Especializado (ou Temático)	Especializado em um ramo (moda, decoração, material esportivo etc.)	8.000 a 25.000	0	Em geral não possui loja âncora.	0%
<i>Lifestyle</i>	Grandes lojas especializadas, restaurantes e entretenimento.	15.000 a 50.000	0 a 2	Em geral, não possui loja âncora, mas pode incluir grandes livrarias, cinema multiplex, pequenas lojas de departamento e outras lojas.	0 a 50%

* Relação da área destinada às lojas âncoras em relação à área total do shopping center.

Fonte: Adaptado de Carlin (2004).

Segundo Barcellos (2009), o shopping center surgiu nos Estados Unidos durante a década de 50. No Brasil, o primeiro estabelecimento desse porte foi criado em 1966, com a inauguração do Shopping Iguatemi de São Paulo.

Figura 1 – Shopping Iguatemi (São Paulo), o primeiro do Brasil.



Fonte: Folha de S. Paulo (2013).

Carlin (2004), entretanto, data o surgimento dos shopping centers muito antes, já com as primeiras construções na década de 20. Nessa época, de acordo com o autor, os shopping centers tinham uma estrutura típica: um único pavimento, com uma fileira de lojas, estacionamento posicionado na frente e com um supermercado de âncora.

O que aconteceu na década de 50, segundo Carlin (2004), foi um processo de modernização dos shopping centers. Nessa década que surgiu o primeiro shopping center com dois andares, o primeiro com ar-condicionado central e calefação e o primeiro shopping center regional.

No Brasil, apesar do surgimento do primeiro shopping center em 1966, a explosão em número e tipos aconteceu apenas na década de 80. Na década de 90, os empreendimentos mais antigos passaram por reformas e expansões, e surgiram os primeiros *Outlet Centers* e *Festival Centers* (CARLIN, 2004).

2.2.1 Shopping centers na Grande Florianópolis

Na Grande Florianópolis, o primeiro shopping center surgiu em 1982, com a inauguração do Shopping Itaguaçu na cidade de São José, 16 anos depois do lançamento do primeiro shopping no Brasil. Não apenas pioneiro no estado de Santa Catarina, o Itaguaçu foi

o primeiro shopping center construído na região Sul do Brasil. Ao longo de sua história, o shopping passou por grandes reformas; a maior mudança, entretanto, veio no ano de 2012, quando o Itaguaçu apresentou a maior expansão em seus trinta anos de vida – nova fachada, mais espaço para lojas e um estacionamento completamente remodelado. A reforma foi planejada, ainda, para receber uma nova expansão no futuro (SHOPPING ITAGUAÇU, 2015).

Em outubro de 1993 foi inaugurado o Beiramar Shopping, localizado nas proximidades da Avenida Beiramar Norte, no centro de Florianópolis. Depois de onze anos sendo o único shopping local, o Itaguaçu passou a ter concorrência direta na região. O Beiramar é o “shopping mais tradicional da Ilha” e seu principal diferencial é a qualidade (BEIRAMAR SHOPPING, 2015).

Treze anos depois do lançamento do Beiramar, surge em Florianópolis o terceiro shopping da região, o Floripa Shopping, inaugurado em novembro de 2006. Este shopping center está localizado na Rodovia SC-401, a conexão entre a parte central da cidade e o Norte da Ilha. Seus principais diferenciais são a sua arquitetura, inovação e pioneirismo em eventos. Ele se destaca também pela responsabilidade socioambiental: foi o primeiro da capital a desenvolver um Sistema de Gestão Ambiental (SGA) e recebeu diversos prêmios por isso. Destacam-se aqui os prêmios “Newton Rique de Responsabilidade Socioambiental” da ABRASCE (2010) e “Empresa Cidadã” da ADVB/SC (Associação dos Dirigentes de Vendas de Santa Catarina). Além disso, foi também o primeiro shopping do Sul do Brasil a conquistar a certificação Ambiental ISSO 14001 (FLORIPA SHOPPING, 2015).

No ano seguinte, 2007, foi inaugurado o quarto shopping center da região, o Iguatemi Florianópolis. A empresa Iguatemi é controlada pelo Grupo Jereissati, que detém 51,4% de suas ações. Além de Florianópolis, a marca Iguatemi possui shopping centers em São Paulo, Campinas, Porto Alegre, Brasília e em vários outros municípios, sendo detentora de 17 shopping centers, 1 *premium outlet* e 3 torres comerciais. Curiosamente, no mesmo ano de inauguração do Iguatemi Florianópolis, a empresa abriu seu capital e captou aproximadamente R\$ 550 milhões, tornando-se a primeira gestora de shopping centers a ser listada na BM&FBovespa (SHOPPING IGUATEMI, 2015).

Em maio de 2010, é inaugurado o Shopping ViaCatarina, primeiro shopping do município de Palhoça e o quinto da região da Grande Florianópolis. O diferencial do ViaCatarina é a sua arquitetura e decoração. O shopping foi projetado para homenagear antepassados da região: a entrada principal foi inspirada em uma famosa praça açoriana, as

janelas seguem o mesmo estilo e o *hall* possui uma iluminação especial que imita um céu estrelado (SHOPPING VIACATARINA, 2015).

O mais recente empreendimento da região da Grande Florianópolis é o Continente Shopping, inaugurado em outubro de 2012, na cidade de São José. Uma das grandes novidades trazidas pelo Continente foi o sistema inteligente de estacionamento, que identifica se as vagas estão livres ou ocupadas através de sensores ultrassônicos, avisando o motorista e facilitando a busca por vagas. O Continente Shopping pertence ao Grupo Almeida Júnior, que atua em Santa Catarina e possui 6 shoppings no estado (CONTINENTE SHOPPING, 2015).

Na Tabela 2, logo abaixo, é feita uma comparação técnica entre os shopping centers, com informações referentes às suas infraestruturas, logística, mix de lojas, entre outras características.

Tabela 2 – Comparação técnica entre os shopping centers.

	Itaguaçu	Beíramar	Floripa	Iguatemi	Via Catarina	Continente
Empregos diretos	2.000	1.956	1.500
Fluxo mensal de pessoas	1.000.000	...	450.000
Lojas/quiosques	224	210	175	182	100+	218
Salas de cinema	5	5	7	7	4	8
Vagas de estacionamento	2.400	1100	1.350	989	720	2.200
Área bruta locável (ABL) em m ²	...	25.838	28.779	20.487	13.850	44.923

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em informações extraídas dos websites institucionais dos shopping centers.

2.2 MARKETING DE SERVIÇOS

A palavra “serviço” engloba uma série de atividades, muitas vezes complexas, fazendo com que seja difícil defini-la. Em sua essência, o termo buscava remeter ao trabalho de servos obedecendo a seus mestres. Entretanto, com o tempo, o dicionário passou a incorporar a definição como “a ação de servir, ajudar ou beneficiar, conduzir para o bem-estar ou a vantagem de outro” (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Mesmo diante da dificuldade apontada, Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011) definem serviços como atividades econômicas em que uma parte oferece algo à outra, trazendo aos destinatários os resultados, objetos ou outros ativos pelos quais os compradores têm responsabilidade. Em troca do seu dinheiro e esforço, os consumidores dos serviços buscam receber o valor do acesso a bens, mas geralmente não detêm a propriedade dos elementos físicos envolvidos.

Uma clássica definição de serviço foi dada por Rathmell (1966), no *Journal of Marketing*. De acordo com o autor, bens são objetos, artigos, dispositivos ou materiais; enquanto serviços são ações, desempenhos e esforços. O autor ainda define bens como substantivos e serviços como verbos. Quando um cliente compra um produto, ele adquire um ativo, enquanto no serviço há apenas a despesa.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) trazem uma abordagem diferente, em que buscam destacar o papel do consumidor logo em sua definição de serviço. Os autores definem serviços como experiências percebíveis, intangíveis, desenvolvidas para consumidores que desempenham o papel de coprodutores.

Algumas definições de serviços, entretanto, estão muito defasadas e acabam negligenciando aspectos importantes, segundo Grönroos (2003). Para o autor, várias definições estão ultrapassadas por ignorar os serviços ocultos em atividades como indústrias de fabricação e agricultura, e também por ver serviços apenas como um setor da economia, ao invés de enxergá-los como uma perspectiva para criação de vantagens competitivas. O autor destaca que “serviços ocultos” são denominados assim porque acabam compondo as estatísticas da contribuição da indústria no Produto Interno Bruto (PIB), mesmo sendo essencialmente atividades baseadas em serviços.

Kotler e Keller (2012) destacam a ausência de propriedade de bens nesse tipo de oferta. Os autores definem serviço como um ato ou desempenho, essencialmente intangível, oferecido por uma parte a outra, sem resultar, contudo, na propriedade de nada. Para eles, o serviço pode (não necessariamente deve) estar relacionado a um bem concreto.

A questão de propriedade de algo também é levantada por Irigaray et al. (2007). Os autores afirmam que essa é a principal diferença entre bens físicos e serviços, visto que há transferência de propriedade na compra de uma bolsa ou uma caneta, mas não em uma consulta dentária ou em uma aula.

Garcia (2015) é outro autor a discorrer sobre a dificuldade na definição de serviço. O autor comenta que esse debate surgiu no século XVIII, com Adam Smith. O filósofo e economista escocês foi o autor da obra *A riqueza das nações*, onde afirma que existem trabalhos produtivos (fabricação de bens e que resultarão em posse) e trabalhos improdutivos (onde não há produção de bens). Segundo Garcia (2015), é nesse segundo grupo em que se encaixam os serviços. O autor define serviço como uma atividade econômica de troca – o cliente dispõe de dinheiro e tempo e espera receber o serviço e o resultado pelo qual pagou, mas nenhum tipo de bem.

Essa separação entre o que é produto e o que é serviço, no entanto, pode não ser assim tão distinta. Alguns autores apontam uma mistura entre os dois conceitos. Hooley, Saunders e Piercy (2005), por exemplo, afirmam que grande parte das ofertas do mercado é constituída por uma combinação entre fatores tangíveis e intangíveis, e não necessariamente um produto ou serviço totalmente puro.

Hoffman et al. (2010) e Oliveira (2012) também concordam que a distinção entre bens e serviços nem sempre é perfeitamente clara. Mesmo assim, Oliveira (2012) afirma ser necessário tentar definir o termo diante da importância econômica do setor de serviços. Hoffman et al. (2010) afirmam que talvez seja impossível fornecer um exemplo de um bem ou um serviço puro, pois em qualquer negociação há a entrega de elementos desses dois tipos.

2.2.1 Importância econômica

Nas últimas três décadas, ocorreram grandes mudanças no ambiente global de negócios. Economias que antes eram mundialmente conhecidas pelo seu poderio industrial, hoje estão sendo dominadas pelo setor de serviços, o qual cresce cada vez mais. Em função disso, cresceu também a procura por profissionais de marketing especializados em serviços, que entendam as características e peculiaridades desse tipo de negócio e que sejam mais sensíveis às mudanças proporcionadas por ele (HOFFMAN; BATESON, 2006).

Para Kotler e Keller (2012), o crescente interesse nas particularidades do marketing de serviço tem fundamento se observados os dados do setor: até 2018, os serviços devem ser

responsáveis por 96% do aumento esperado no total de empregos nos Estados Unidos. Além disso, o setor de manufatura continuará sofrendo queda na quantidade de empregos, passando a representar 12,9% do total norte-americano.

Hoffman e Bateson (2006) afirmam que o crescimento do setor não é a única razão para a demanda por marketing de serviços ter aumentado, e sim, a alta competitividade nesse mercado. Desde meados da década de 80, viu-se surgir uma enorme competição que inexistia anteriormente.

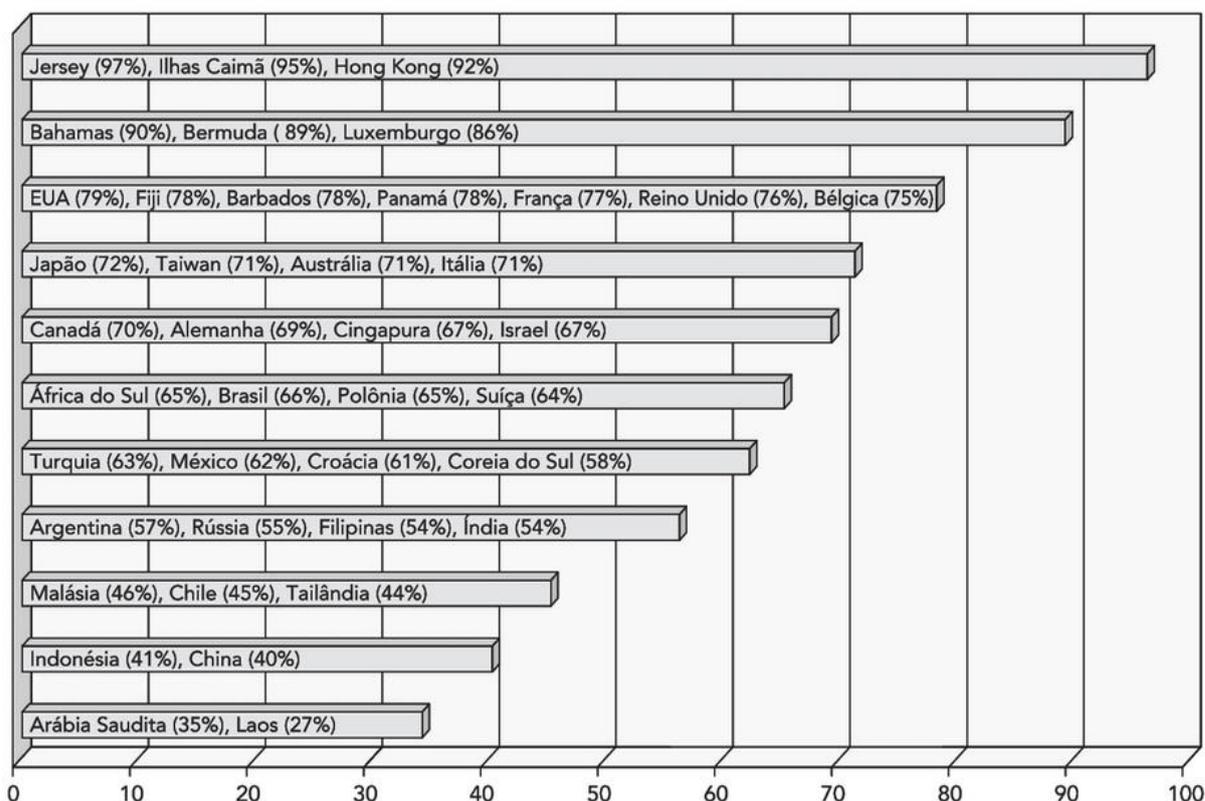
Esse domínio também é apontado por Lovelock e Wright (2001), os quais lembram que os serviços representam 75,2% e 73,4% do Produto Nacional Bruto (PNB) dos Estados Unidos e do Canadá, respectivamente.

A evolução do setor de serviços pode ser analisada avaliando os dados apresentados por Hoffman e Bateson (2006). No início do século XX, o setor de serviços era responsável por empregar 30% da população economicamente ativa nos Estados Unidos, enquanto em 1984 esse número era de 74%, e em meados de 1990 já chegava quase aos 80%. Nesse mesmo período, a mão-de-obra em agricultura despencou de 42% para míseros 3%.

O setor de serviços, porém, não domina apenas a economia de países altamente desenvolvidos, de acordo com Lovelock e Wright (2001). Na América Latina e no Caribe, por exemplo, mais da metade do PNB e da mão-de-obra está ligada aos serviços, segundo o Banco Mundial. Além disso, existem também os serviços que não são registrados – estima-se que 40% das transações e do comércio estejam na informalidade.

A seguir, pode-se analisar a importância do setor de serviços em vários países.

Figura 2 – Serviço como percentual do PIB.



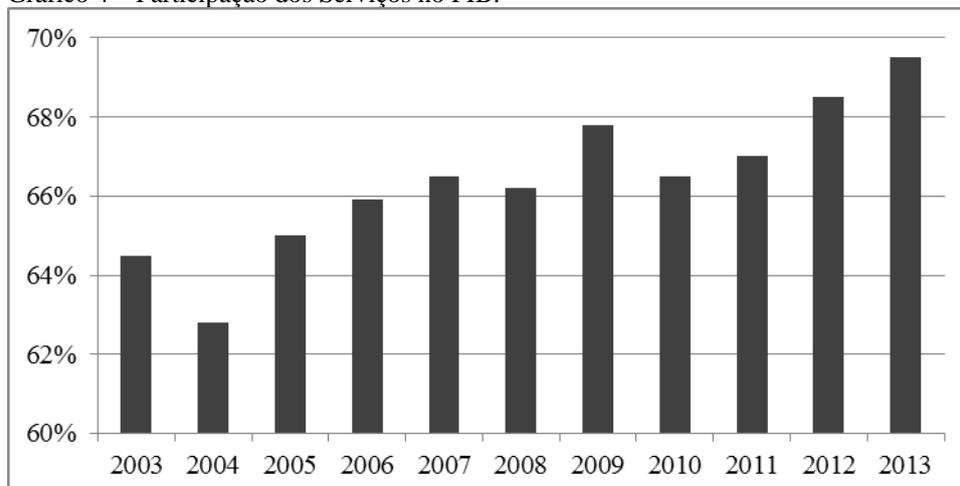
Fonte: Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011).

O predomínio dos serviços também é notado no Brasil. De acordo com Las Casas (2006), o faturamento do setor representa aproximadamente 55% do PIB nacional, além de ser responsável por empregar 53% da mão-de-obra brasileira e representar 32% da arrecadação do governo.

Verifica-se a importância do setor de serviços ao se avaliar o ano de 2012, um ano de baixo desempenho econômico no país. Conquanto, o setor de serviços foi o único que cresceu, enquanto a indústria e a agropecuária apresentaram quedas. Dentre os melhores resultados, destacam-se serviços de informação, administração, saúde, educação pública e atividades imobiliárias (EXAME, 2013).

O Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) salienta que em 2009 os serviços ajudaram a amenizar a queda geral da economia. No ano, o setor de serviços cresceu 2,1%, mesmo diante de um desempenho pífio da economia (-0,3%). Além disso, apresenta um gráfico com base em dados fornecidos pelo IBGE, mostrando a relevância dos serviços na composição do PIB brasileiro:

Gráfico 4 – Participação dos Serviços no PIB.



Fonte: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (2014).

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) afirmam que essas atividades são o cerne de qualquer economia. Os serviços são o elo essencial entre todos os setores da economia, até chegar ao consumidor final. Os autores ainda apontam a importância dos serviços até mesmo para as atividades manufatureiras, que dependem de transporte, sistemas bancários e consultoria.

2.2.2 Características dos serviços

Kotler e Keller (2012), Hoffman et al. (2010) e Oliveira (2012) determinam as quatro principais características que estão presentes nas ofertas de serviços: intangibilidade, variabilidade (ou heterogeneidade), inseparabilidade e perecibilidade.

A intangibilidade, usada por muitos autores na definição de serviços, é uma das principais características desse tipo de oferta. Para Arantes (2012), intangibilidade engloba fatores que não podem ser tocados, estocados ou cheirados antes do processo de compra. Garcia (2015) segue esse pensamento e defende que intangibilidade remete a coisas imateriais e podem ser informações, conhecimentos, experiências ou serviços, enquanto bens tangíveis são aqueles com materialidade.

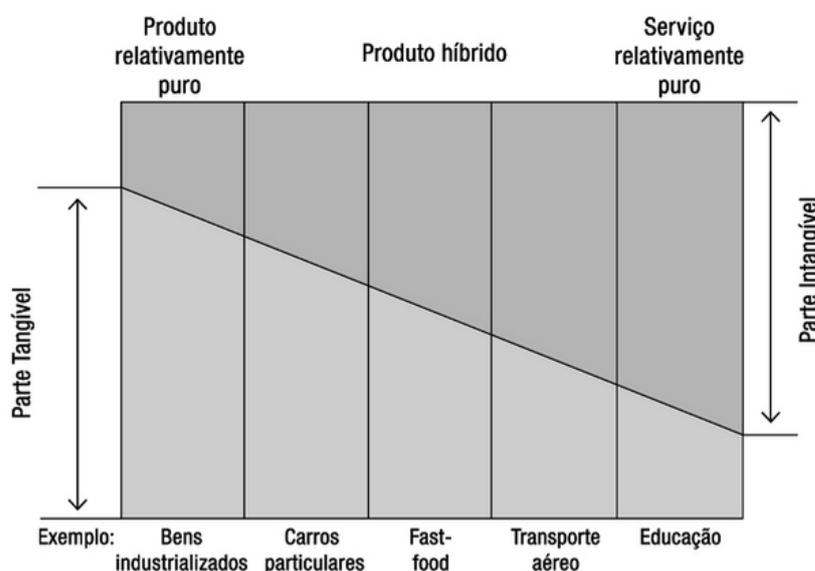
Para exemplificar a intangibilidade, Kotler e Armstrong (2015) citam duas situações onde notamos, claramente, esse princípio. A primeira é na contratação de um serviço de cirurgia plástica: o cliente não tem como ver ou sentir o resultado antes da compra. Na segunda situação, os autores dão o exemplo uma companhia aérea, em que os clientes não têm

nada além de uma passagem em mãos e uma promessa de que eles e suas bagagens chegarão a salvo no destino.

Para Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), são os bens intangíveis os maiores responsáveis por criação de valor nos serviços. Nessa categoria, os autores incluem também o trabalho e os conhecimentos técnicos das pessoas responsáveis por desempenhar o serviço em questão.

Hooley, Saunders e Piercy (2005), trazem o espectro produtos-serviços em forma visual, mostrando graficamente e exemplificando a relação entre tangibilidade e intangibilidade, conforme nota-se na Figura 3.

Figura 3 – O espectro de produtos-serviços.



Fonte: Hooley, Saunders e Piercy (2005).

No lado esquerdo da imagem estão presentes as ofertas predominantemente físicas e, portanto, tangíveis. Como exemplo, há os produtos industrializados, como latas de feijão e aparelhos eletrônicos. Ainda assim, há uma parte intangível nessas ofertas – os aparelhos eletrônicos proporcionam entretenimento e as lojas onde são vendidos ofertam, por exemplo, atendimento. Mesmo assim, as características essenciais e os fatores diferenciais são físicos (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2005).

Deslocando-se para a extrema direita, a oferta é invertida. Nesses serviços há, predominantemente, fatores intangíveis. Na educação, por exemplo, o serviço engloba o ensino, a informação e o aprendizado. Entretanto, ainda há alguns elementos tangíveis presentes, como o material didático, os recursos audiovisuais e o espaço da sala de aula (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2005).

No meio da escala estão presentes serviços que combinam em proporções parecidas os aspectos tangíveis e intangíveis. O exemplo dado por Hooley, Saunders e Piercy (2005) é o da rede de *fast food*, em que a oferta é o alimento (tangível) com um serviço rapidamente fornecido (intangível).

Grönroos (2003) critica autores e segmentos da literatura que costumam utilizar a intangibilidade para distinguir bens de serviços. O autor concorda que intangibilidade é uma característica de serviços, mas salienta que ela está presente também em bens físicos – apesar de que em um grau menor, e que, portanto, não se pode usar esse critério para fazer a distinção.

Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011) recomendam um teste interessante para analisar os serviços, baseado em critérios econômicos. Os autores sugerem que se verifique se mais da metade do valor de uma oferta vem de elementos de serviço. No caso de um restaurante, por exemplo, o custo da alimentação propriamente dita represente de 20% a 30% do preço da refeição. Logo, percebe-se que estacionamento, serviço à mesa, climatização, banheiros e chapelaria são os maiores responsáveis pela precificação da oferta, mesmo que o consumidor não adquira posse desses elementos.

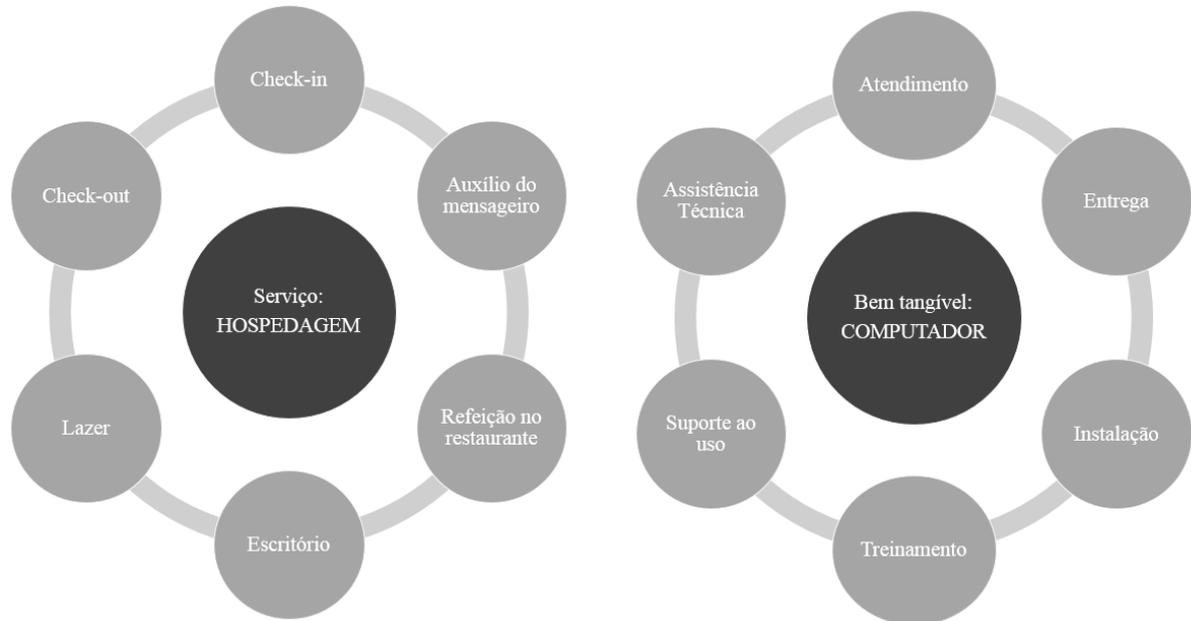
Kotler e Keller (2012) também trabalham com aspectos referentes à tangibilidade e dividem a escala em cinco partes, indo do bem extremamente tangível ao serviço extremamente intangível:

- a) Bens puramente tangíveis: bens sem nenhum serviço associado, como por exemplo, sabonetes, creme dental ou sal;
- b) Bens tangíveis associados a serviços: bens predominante tangíveis com um serviço associado, tendo como exemplo telefones celulares;
- c) Híbridos: ofertas compostas igualmente por bens e serviços, como uma refeição em um restaurante;
- d) Serviço principal associado a bens ou serviços secundários: um serviço principal, como viagens aéreas, associadas a bens de apoio, como salgadinhos e bebidas;
- e) Serviço puro: essencialmente intangível, como uma babá, consulta médica ou sessão de massagem.

Oliveira (2012) exemplifica a escala de intangibilidade aplicada aos serviços ao trazer duas situações na Figura 4: uma em que o serviço é o elemento principal (hospedagem) e

outra em que o bem tangível é o elemento principal (computador). Em ambas as situações, os serviços agregados na oferta principal são fundamentais para a satisfação do cliente.

Figura 4 – Serviço e bem tangível como elementos principais.



Fonte: Adaptado de Oliveira (2012).

A variabilidade, segunda característica, é a variação presente na natureza dos serviços, visto que a sua entrega está atrelada à interação humana e, por isso, é difícil haver padronização (OLIVEIRA, 2012).

Kotler e Keller (2012) vão ainda mais longe e afirmam que a variação não depende apenas de quem oferece o serviço, mas também de quando e onde eles são oferecidos. Para os autores, a variabilidade é conhecida pelos consumidores, o que faz com que eles sempre se informem com outras pessoas antes de decidirem por um prestador. Os autores elencam três providências que as empresas podem tomar para trazer garantia ao seu serviço e reduzir as percepções de risco do cliente:

- a) Investir em bons processos de contratação e treinamento: uma providência essencial, independente do nível de qualificação da função. Segundo os autores, funcionários bem capacitados possuem seis características: competência, cortesia, credibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta e comunicação;
- b) Padronizar o processo de execução do serviço em toda a organização: elaborar um mapa de serviço, descrevendo todo o processo, atentando aos pontos de contato com o cliente e verificando a evidência de serviço do ponto de vista dele;

- c) Acompanhar a satisfação do cliente: para os autores, é preciso trabalhar com sistemas de sugestão e reclamação, pesquisas com clientes e *benchmarking* com concorrentes. É possível, também, desenvolver bancos de dados e sistemas de informação com o intuito de oferecer serviços cada vez mais personalizados de acordo com o perfil e a região do cliente.

Kotler e Keller (2012) também afirmam que por se tratar de uma experiência subjetiva, as prestadoras de serviço podem ainda investir na criação de planos de comunicação e informações de marketing, buscando levar conhecimento sobre a marca aos consumidores, além daquilo que recebem no contato com o serviço.

Como a variação na transação de um serviço acontece em tempo real, no encontro com o cliente, a empresa corre alguns riscos na execução de seu serviço. Se algo der errado nessa execução, não há tempo hábil para consertar o problema ou instaurar processos de gestão da qualidade antes de o problema chegar ao cliente (HOFFMAN et al., 2010).

Hoffman et al. (2010) fazem uma análise crítica do problema da variabilidade, e apontam a falta de qualidade como um dos maiores problemas. Um acidente, por exemplo, pode fazer com que um garçom derrube a bandeja em cima do cliente, algo que não pode ser previsto ou corrigido. Em algumas franquias (como no McDonald's, segundo o exemplo do autor), podemos perceber diferenças de uma loja para outra. Enquanto em uma os funcionários são cordiais e sorridentes, em outras o atendimento parece ser feito por robôs. Até mesmo em um mesmo estabelecimento há variação – se o humor das pessoas oscila de um dia para o outro, haverá oscilação também no modo de lidar com os clientes.

Como solução aos problemas causados pela variabilidade, Hoffman et al. (2010) apontam duas alternativas opostas: customização e padronização. Com a customização, tem-se uma garantia maior de que o resultado final vai agradar de fato o cliente, pois foi concebido com a sua participação e opinião. Entretanto, essa estratégia pode acarretar em custos maiores e uma velocidade de serviço menor. Já com a padronização, tem-se o inverso: corta-se a participação do cliente no processo de criação e treinam-se os funcionários de forma intensiva, a fim de sempre prestar o serviço parecido. Nessa estratégia, o perigo encontra-se em passar uma imagem de desprezo e pouca preocupação com o consumidor.

Arantes (2012) destaca a importância dos Recursos Humanos (RH) na prestação de serviços, e afirma que um bom trabalho de RH é importante para garantir a competitividade da empresa no mercado. O autor é também defensor da ideia de que seleção e treinamento

adequados, padronização do processo e monitoramento da satisfação do consumidor são etapas cruciais na execução de um serviço de qualidade.

A internet foi responsável por reduzir consideravelmente o impacto causado pela variabilidade, segundo Grewal e Levy (2012). Os autores afirmam que na década de 90 havia uma interação entre cliente e funcionário praticamente em toda transação. Hoje, a maioria dos serviços pode ser adquirida *online*, e o consumidor ainda pode conseguir informações através de mecanismos de pesquisa ou no *website* da empresa, sem precisar entrar em contato com a equipe de atendimento.

Em relação à terceira característica, a inseparabilidade, Kotler e Armstrong (2015) afirmam que é impossível separar o serviço do seu fornecedor, seja ele uma pessoa ou uma máquina. Os autores também fazem uma comparação com um produto. Enquanto os produtos físicos são fabricados, armazenados, vendidos e depois consumidos, os serviços tem um processo diferente: são primeiro vendidos e depois produzidos e consumidos ao mesmo tempo. Além disso, destaca-se o papel importante do cliente na produção e na entrega do serviço. O cliente se torna um coprodutor do próprio serviço que comprou e é responsável também pela maneira com que ele será executado.

A inseparabilidade faz com que o consumidor tenha preferência por determinada prestadora de serviço em detrimento de outra. Se um artista passa mal antes de seu show, ele não pode ser simplesmente substituído por outro, pois o público pagou para assistir um artista em específico. Um estagiário não pode substituir um advogado de renome em uma ação judicial, pois o réu contratou o serviço oferecido por aquele especialista em específico. Quando o mercado demonstra grande preferência por determinado prestador de serviço, seu preço aumenta, em vista do seu tempo limitado (KOTLER; KELLER, 2012).

A interação entre cliente e provedor de serviços cria uma situação de incidente crítico, que representa uma grande oportunidade para ganhos, mas também pode indicar situação de grandes perdas em relação à satisfação do cliente (HOFFMAN et al., 2010).

Hoffman et al. (2010) sugerem alguns problemas que advêm do princípio da inseparabilidade. O primeiro, como já apontado, é a constante necessidade da presença física do provedor. Em segundo, os autores colocam a presença do cliente no processo produtivo, que pode ameaçar a eficácia da operação. O terceiro problema é o risco da experiência compartilhada de serviços, pois um cliente pode influenciar negativamente a experiência de outro. Por fim, o quarto problema se refere à produção em massa de serviços, já que um único provedor tem uma limitação física na quantidade de serviços realizados.

Entretanto, existem algumas estratégias que podem contribuir para evitar que esses problemas impactem negativamente a operação. Kotler e Keller (2012) elencam algumas dessas ações para que a inseparabilidade não prejudique a administração:

- a) Trabalhar com grupos maiores: psicoterapeutas, por exemplo, transformaram suas sessões individuais em consultas coletivas para pequenos grupos, e depois massificaram o serviço com grupos de 300 pessoas no salão de um hotel;
- b) Trabalhar mais rapidamente: as consultas, que antes tinham duração de 50 minutos, podem ser realizadas em 30 minutos a fim de garantir um número maior de clientes atendidos;
- c) Mais treinamento: treinando mais funcionários, além de poder aumentar o número de pessoas atendidas, faz com que esses funcionários façam um serviço de melhor qualidade e que transmita confiança aos clientes.

Soluções para reduzir o impacto da inseparabilidade também são propostas por Hoffman et al. (2010). Os autores também sugerem o treinamento intenso de funcionários para assegurar a qualidade do serviço prestado e para poder atender mais clientes. Eles sugerem ainda um gerenciamento de clientes eficaz, para garantir que experiências compartilhadas não atrapalhem umas as outras. Em restaurantes, por exemplo, existem áreas destinadas apenas a fumantes, a fim de que não prejudiquem aqueles que não fazem uso do cigarro. Para reduzir o tempo de atendimento ao cliente, o prestador pode também enviar previamente formulários, manuais e informações sobre o serviço, a fim de que o cliente chegue ao estabelecimento ciente do funcionamento da operação.

O uso de múltiplas localizações também é apontado por Hoffman et al. (2010) como uma solução para a inseparabilidade. Firms de contabilidade, por exemplo, podem abrir dois ou três escritórios espalhados para facilitar a logística do cliente, que não precisa mais cruzar a cidade para comprar o serviço. Isso não elimina a inseparabilidade, permite apenas que a prestadora de serviços esteja presente em locais variados.

Abordando a quarta característica intrínseca aos serviços, a pericibilidade, Lovelock e Wright (2001) afirmam que o serviço não é um artigo tangível que o cliente pode guardar, ele não pode ser estocado. Os autores admitem ser possível manter instalações, mão-de-obra de prontidão e equipamentos prontos, significando apenas capacidade produtiva, não o serviço em si. Então, quando a demanda é escassa, a prestadora de serviço está ociosa, e quando há excesso de demanda, os clientes podem sair desapontados por não serem atendidos. Para

Lovelock e Wright (2001), os profissionais de marketing tem papel fundamental para elaborar estratégias que permitam uniformizar níveis de demanda.

De acordo com Las Casas (2010), o fato dos serviços serem perecíveis aumenta ainda mais a importância de se prezar pela qualidade, visto que o momento do consumo do serviço é a oportunidade que a prestadora tem para encantar o cliente e mostrar sua eficiência. Se a oportunidade não for aproveitada nesse momento, provavelmente o cliente não retornará para consumi-lo novamente.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) comentam sobre a pericibilidade comparando a gestão de serviços com a gestão de produtos:

Os estoques também podem ser utilizados para desvincular as etapas em um processo de manufatura. No caso dos serviços, isso é obtido por meio da espera do cliente. O controle de estoques é uma das principais questões nas operações de manufatura, enquanto, em serviços, o problema correspondente é a espera do cliente, ou seja, as filas. Os problemas de definição da capacidade do serviço, da utilização das instalações e do uso do tempo ocioso são todos balanceados a partir do tempo de espera do cliente (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005, p. 47).

Segundo Kotler e Armstrong (2015), a pericibilidade não é um problema quando a demanda é estável, e sim quando ela flutua. Diante disso, as empresas trabalham com estratégias visando equilibrar a relação entre demanda e oferta. Os autores dão exemplos para ilustrar esse problema. Em alguns consultórios médicos, cobra-se uma taxa do cliente caso eles não compareçam à consulta, porque a disponibilidade do médico não pode ser estocada. Empresas de transporte público também sofrem na hora do *rush*, pois precisam de um número muito maior de veículos do que precisariam caso a demanda fosse padronizada.

Várias ações podem ser tomadas para suavizar a discrepância entre oferta e demanda, segundo Kotler e Keller (2012):

- a) Preços diferenciados: reduzir os preços em períodos fora do pico pode transferir a demanda, como no caso dos descontos para o cinema em dias de semana;
- b) Períodos de baixa demanda: aproveitar de formas inteligentes esses momentos também pode ajudar a transferir a demanda, como a oferta de café da manhã do McDonald's;
- c) Serviços complementares: podem ser alternativas aos clientes que aguardam na fila, como os bares dentro de restaurantes ou caixas eletrônicos em bancos;
- d) Sistemas de reserva: excelentes ferramentas para gestão de demanda, muito utilizados em restaurantes de nicho, hotéis e serviços médicos;

- e) Funcionários trabalhando em meio período: a contratação dessas pessoas pode facilitar o atendimento da demanda em pico, como no caso dos fabricantes de ovos de Páscoa que contratam funcionários para a produção da Páscoa;
- f) Rotinas de eficiência para o horário de pico: fazer com que os funcionários desempenhem apenas tarefas específicas aumenta a eficiência com demanda alta, como os paramédicos que auxiliam médicos principais no atendimento em pico;
- g) Maior participação do cliente: útil para reduzir a necessidade do prestador de serviços, como os clientes que embalam suas compras no mercado;
- h) Instalações visando à expansão futura: pensando em longo prazo, pode ser interessante em investir, como no caso das empresas que compram terreno ao redor de suas fábricas visando expansões futuras.

Além das estratégias propostas por Kotler e Keller (2012), Hoffman et al. (2010) mencionam outras duas que podem ser adotadas para reduzir os prejuízos causados pela perecibilidade. A primeira delas é o compartilhamento de capacidade, que consiste em um tipo de serviço cooperativo entre duas organizações, permitindo aumentar a oferta de serviços e reduzindo custos e armazenamento. A outra opção é a utilização de terceiros para prestar serviços ao seu cliente. Um exemplo que deixa clara essa manobra é o caso das empresas aéreas, as quais fazem uso das agências de viagens para levar informações e divulgar as oportunidades aos seus clientes, reduzindo a necessidade de funcionários nessa função e permitindo que os outros se concentrem em atividades fundamentais do seu serviço.

2.2.3 Mensuração da qualidade de serviços

As diferenças entre produtos e serviços apresentadas anteriormente fazem com que se tornem necessários diferentes métodos de avaliação da qualidade de ambos os setores “Os métodos de qualidade de serviço são construções empíricas desenvolvidas por autores de marketing com o intuito de identificar os conceitos dos principais métodos de mensuração da qualidade de serviços” (SILVA, 2013).

Vários autores na literatura estudaram métodos de avaliação de qualidade e performance de serviços, dentre eles: Gummesson (1987); Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988); Cronin e Taylor (1992); Caruana e Pitt (1997); Grönroos (2003); Firdaus (2006) e

Yildiz e Kara (2009). A seguir, um quadro comparativo entre os métodos e seus principais conceitos.

Quadro 2 – Comparativo entre métodos de avaliação de qualidade de serviços.

Método	Autor(es)	Principais conceitos
Método de Gummesson	Gummesson (1987)	4 Qs que impactam na experiência do consumidor: qualidade de projeto, de produção, de entrega e qualidade relacional. Analisou a relação entre qualidade percebida e satisfação.
SERVQUAL	Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988)	Avaliação das expectativas do consumidor e posterior comparação com o desempenho do serviço segundo o próprio consumidor. Trabalha com 22 itens distribuídos em cinco dimensões: tangibilidade, confiabilidade, responsividade, segurança e empatia.
SERVPERF	Cronin e Taylor (1992)	Baseia-se, unicamente, na percepção de desempenho do serviço segundo o consumidor, excluindo as expectativas. Qualidade é enxergada como atitude do cliente. Trabalha com as mesmas cinco dimensões da SERVQUAL.
INTQUAL	Caruana e Pitt (1997)	Métrica interna para avaliação da qualidade do serviço, englobando as dimensões da SERVQUAL, mas também envolvendo aspectos de qualidade de gestão.
Método de Grönroos	Grönroos (2003)	A execução do serviço deve contemplar a expectativa do consumidor. A avaliação pode resultar em quatro categorias: qualidade confirmada, qualidade inferior, qualidade positivamente confirmada e qualidade com excelência.
HEdPERF	Firdaus (2006)	Surge com a crítica de que SERVQUAL e SERVPERF podem ser aplicados para vários setores de serviços, mas não necessariamente no ensino superior. Apresenta seis dimensões para avaliação de instituições de ensino: aspectos não acadêmicos, aspectos acadêmicos, reputação, acesso, questões de programas e compreensão.
PESPERF	Yildiz e Kara (2009)	Também utilizado para avaliação de serviços em instituições de ensino superior, com foco em aspectos mais específicos e não tão globais como o HEdPERF.

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Silva (2013).

Em 1988, Parasuraman, Zeithaml e Berry propuseram a escala SERVQUAL, o método mais conhecido até hoje para a avaliação de serviços. Eles criaram tal modelo baseando-se em uma necessidade identificada nas empresas da época: oferecer serviços de alta qualidade. Apoiando-se em vários estudos da época, que comparavam qualidade percebida e qualidade real dos serviços, os pesquisadores decidiram utilizar essa diferença entre os aspectos para mensurar a qualidade de um serviço.

As expectativas dos clientes são formadas com base em vários fatores, como experiências anteriores, propaganda e indicações de amigos. De uma forma geral, eles comparam o serviço que esperavam com o que lhes foi entregue, e caso a entrega tenha sido superior ao esperado, ficam satisfeitos. É por isso que diversas empresas investem muito para levar benefícios além dos esperados dos clientes, a fim de encantá-los e garantir que suas

expectativas sejam de fato superadas, entregando muito além do básico (KOTLER; KELLER, 2012).

De acordo com Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), cinco *gaps* na prestação de serviços acabam resultando em baixo desempenho:

- a) *Gap* entre as expectativas do consumidor e as percepções da gerência sobre essas expectativas;
- b) *Gap* entre as percepções da gerência sobre as expectativas do consumidor e as especificações de qualidade do serviço da empresa;
- c) *Gap* entre as especificações de qualidade do serviço e o serviço entregue de fato;
- d) *Gap* entre o serviço entregue de fato e as comunicações externas sobre o serviço;
- e) *Gap* entre o serviço percebido pelo consumidor e o serviço esperado.

Com base nos cinco *gaps* analisados, Parasuraman, Zeithaml e Berry propuseram 10 fatores determinantes da qualidade dos serviços no artigo *A conceptual model of service quality and its implication for future research* (1985). Esses 10 fatores eram:

- a) Confiabilidade;
- b) Responsividade;
- c) Competência;
- d) Acesso;
- e) Cortesia;
- f) Comunicação;
- g) Credibilidade;
- h) Segurança;
- i) Entender o consumidor;
- j) Tangibilidade.

Entretanto, no artigo *SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perception of service quality* (1988), Parasuraman, Zeithaml e Berry relatam a experiência conduzida para o teste do método SERVQUAL. Nos resultados, percebeu-se certa insignificância em alguns dos fatores apresentados anteriormente, enquanto alguns outros fatores eram ambíguos. Com base nisso, os autores remodelaram os itens apresentados em 1985, agrupando fatores e removendo alguns outros. Com isso, surge a escala SERVQUAL, com suas cinco dimensões de avaliação usadas até hoje:

- a) Tangibilidade;
- b) Confiabilidade;
- c) Responsividade;
- d) Segurança;
- e) Empatia.

A tangibilidade diz respeito às instalações físicas, equipamentos, pessoal e materiais para comunicação. A condição do ambiente é um fator muito analisado pelos clientes, pois representa o cuidado e a atenção do prestador do serviço para o cliente. Nos aspectos tangíveis, o cliente pode analisar a limpeza do local, a iluminação, a higiene dos funcionários e a modernidade dos equipamentos (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005).

A confiabilidade consiste em realizar o serviço oferecido da forma certa, logo na primeira vez, sem cometer quaisquer erros e entregando dentro do prazo estabelecido anteriormente. A confiabilidade está diretamente relacionada a aspectos como consistência, desempenho, confiança e honestidade (GRÖNROOS, 2003).

O terceiro aspecto, responsividade, remete à capacidade dos funcionários da empresa em ajudar os clientes, mostrando-se dispostos para resolver seus problemas e atender seus pré-requisitos. Significa também avisá-los quando o serviço será prestado e executá-lo com excelência (GRÖNROOS, 2003).

A segurança está diretamente relacionada ao sentimento de proteção do consumidor. É associada à capacidade do prestador de serviço em transmitir confiança ao seu cliente, incluindo cortesia e respeito por parte dos funcionários, comunicação efetiva e competência pra prestar o serviço (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005).

Por fim, a empatia, dimensão que está diretamente ligada ao atendimento que o cliente recebe da prestadora de serviços. Deve-se demonstrar interesse genuíno ao ajudar, dando acessibilidade, tendo sensibilidade e mostrando esforço para resolver os problemas do seu cliente (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2005).

Baseando-se nessas cinco dimensões apresentadas, Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) propuseram a escala SERVQUAL, com 22 itens distribuídos entre as cinco dimensões, como exibido na figura abaixo.

Figura 5 – Atributos do SERVQUAL.

Atributos SERVQUAL	
<p>Confiabilidade</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entregar o serviço como prometido • Mostrar segurança ao lidar com os problemas de serviço do cliente • Entregar o serviço certo na primeira vez • Entregar os serviços no prazo prometido • Manter registros sem erros • Dispor de funcionários que têm o conhecimento necessário para responder às perguntas do cliente <p>Capacidade de resposta</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manter o cliente informado sobre a data em que o serviço será realizado • Efetuar um atendimento rápido de clientes • Mostrar disposição para ajudar os clientes • Estar preparado para atender às solicitações do cliente 	<p>Segurança</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dispor de funcionários que inspiram confiança nos clientes • Fazer os clientes se sentirem seguros em suas transações • Dispor de funcionários que são consistentemente cordiais <p>Empatia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar aos clientes atenção individual • Dispor de funcionários que tratam os clientes com atenção • Ter em mente os melhores interesses do cliente • Dispor de funcionários que entendem as necessidades do cliente • Oferecer horário de funcionamento conveniente <p>Itens tangíveis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipamentos modernos • Instalações com visual atraente • Funcionários com aparência asseada e profissional • Materiais visualmente atraentes associados ao serviço

Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2012).

Cronin e Taylor (1992), entretanto, tecem algumas críticas em relação ao modelo SERVQUAL. Para eles, há pouca ou nenhuma evidência empírica que sustente a teoria dos *gaps* entre expectativa e entrega para mensuração de qualidade em serviços. Eles ainda citam que a literatura em marketing oferece base consistente para acreditar que os métodos focados em medir apenas a performance do serviço são mais efetivos.

Baseando-se nas dimensões do SERVQUAL, mas discordando da relação entre percepção e entrega para mensuração de qualidade, Cronin e Taylor (1992) propõem a escala SERVPERF, trabalhando com as mesmas cinco dimensões, mas analisando apenas a performance do serviço. Para eles, SERVPERF é mais sensível para detectar as variações de qualidade. Na pesquisa realizada para experimentação do método SERVPERF, os autores optaram por trabalhar quatro ramos de serviços (bancos, controle de pragas, lavagem a seco e *fast food*), com duas empresas de cada ramo sendo avaliadas.

Para Silva (2013), as prestadoras de serviço precisam definir qual o objetivo primordial no seu negócio: ter clientes satisfeitos com o desempenho ou prestar serviços com o nível máximo de qualidade percebida. Diante disso, avaliar a qualidade de um serviço utilizando o método SERVPERF ao invés de SERVQUAL é algo totalmente diferente e pode trazer avaliações de outras perspectivas.

A conclusão do trabalho de Cronin e Taylor (1992) apresenta algumas vantagens em relação ao uso do SERVPERF. A primeira é a necessidade de utilizar os 22 atributos apenas uma vez, ao invés de utilizá-los duas vezes, para medir expectativa e entrega, como no SERVQUAL, o que acaba gerando, na realidade, 44 atributos. Além disso, os experimentos conduzidos pelos autores apontaram também para uma maior fidelidade dos resultados quando utilizaram o instrumento SERVPERF ao invés do SERVQUAL.

2.3 GESTÃO DE MARCAS

A origem etimológica da palavra inglesa *brand* (marca) deriva de *brandr*, um antigo termo nórdico que significa “queimar”. A palavra era utilizada para identificar o método adotado pelos proprietários de gado para marcar seus bois (KELLER, 2013).

De acordo com a AMA, “marca é um nome, termo, design, símbolo ou qualquer outra característica que identifica os bens ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores e diferencia-os da concorrência”.

Para Tybout e Calkins (2006, p. 1), “marca é um conjunto de associações vinculadas a um nome, sinal ou símbolo, relacionadas a um produto ou serviço”. Os autores ainda apontam a diferença entre uma marca e um nome. Para eles, o nome não tem associações, não está conectado, enquanto a marca está vinculada a outras coisas.

Irigaray et al. (2007) seguem essa linha de pensamento e afirmam que marca não é apenas o nome de uma empresa, e sim tudo aquilo que faça os clientes identificá-la, como a cor, som, identidade corporativa, símbolo, desenho, slogan e até mesmo a fonte utilizada pela organização.

Tavares (2008) é outro autor a dizer que as marcas englobam muito mais que um nome. Para ele, a marca pode ser composta por nomes, palavras, expressões, monogramas, emblemas, figuras, desenhos e rótulos. Ela é responsável também por sintetizar características, atributos dos benefícios, associações de produtos, serviços, locais e personagens.

A marca é responsável por diferenciar um bem ou serviço de outro semelhante, desenvolvido para satisfazer a mesma necessidade. Tais diferenças podem ser divididas em dois tipos. O primeiro grupo é o das características funcionais, ou seja, diferenças entre desempenho de um produto em relação ao outro. O segundo grupo engloba características simbólicas, isto é, conectadas ao que a marca representa e abordando aspectos emocionais e intangíveis (KOTLER; KELLER, 2012).

Para Grewal e Levy (2012), a diferenciação de ofertas de produtos é a principal função de uma marca. Os autores ainda afirmam que, mesmo sem necessariamente ter o nome da empresa escrito, os consumidores podem identificá-la caso ela tenha uma marca forte (como é o caso da estrela da Mercedes-Benz). Além disso, uma marca não necessariamente precisa remeter a uma empresa (General Motors), mas pode também ser uma linha de produtos (Chevrolet) ou até mesmo um produto específico (Corvette).

Alguns exemplos dados por Tybout e Calkins (2006) mostram como o *branding* (gestão de marcas) é valioso para as empresas, podendo, inclusive, causar danos irreparáveis à imagem de uma empresa caso seja feito de forma descuidada. A Eron Corporation era uma enorme empresa estadunidense do ramo de energia que se envolveu em escândalos financeiros e teve associações negativas a sua marca, como “má gestão financeira” e “fraude”. A ValuJet também foi uma empresa que sofreu com associações negativas. Após a queda de um de seus aviões na Flórida, a empresa passou a ficar marcada por “manutenção perigosa, negligente e deficiente”.

A importância das marcas é destacada por Keller e Machado (2006), os quais afirmam que as marcas têm papel fundamental nas decisões do cliente. Com base em experiências anteriores que o cliente julga as marcas e cria associações em sua cabeça, fazendo com que elas tenham significados especiais. Dessa forma, o consumidor descobre mais sobre cada marca e analisa quais satisfazem suas necessidades e quais não. Essas associações (muitas vezes inconscientes) é que irão fundamentar a decisão que o cliente tomará no futuro.

A marca de uma empresa pode estar diretamente ligada à qualidade de seu produto ou serviço, afirmam Kotler e Keller (2012). Uma marca que inspira confiança sinaliza aos seus clientes que há qualidade na oferta, fazendo com que o consumidor retorne outras vezes. Dito isso, os autores concluem que a marca tem, portanto, importância fundamental também para a administração da produção, visto que podem facilitar processos de previsão de demanda.

Essa fidelidade traz outros benefícios, ainda de acordo com Kotler e Keller (2012). Criar barreiras para novos entrantes é uma delas – imagine a facilidade para a Nestlé inserir um novo chocolate no mercado, enquanto a dificuldade de uma nova empresa. O preço também pode ser impactado – os consumidores estão dispostos a pagar mais por uma marca forte e já conhecida no mercado.

A percepção de valor com base na marca é apontada também por Tybout e Calkins (2006), que conduziram um estudo interessante com alunos de MBA. Três grupos diferentes de alunos foram abordados e convidados a dar um palpite de preço para um produto. O primeiro grupo foi questionado quanto custaria um par de brincos de boa qualidade, ouro 18 quilates e com dois diamantes incrustados (nenhuma marca mencionada). O segundo grupo adivinhou o preço do mesmo produto, mas da marca Tiffany, enquanto o terceiro grupo trabalhou com o mesmo par de brincos vendido pelo Walmart. A diferença foi absurda: sem marca, a expectativa de preço era de US\$ 550, enquanto o par de brincos da Tiffany foi

estimado em US\$ 873 e o mesmo par vendido pelo Walmart teve uma expectativa de míseros US\$ 81.

O relacionamento entre uma marca e seu cliente pode ser visto como um vínculo, ou um pacto. O consumidor oferta sua confiança e lealdade, enquanto a empresa se compromete a prover funcionamento do produto, comportamento exemplar, preços e promoções adequados (KELLER; MACHADO, 2006).

A marca em setores de serviços, segundo Tavares (2008), desempenha um papel especial. Devemos ter em mente que os produtos têm aspectos tangíveis, facilitando a avaliação do consumidor e fazendo com que ele construa valor. Já nos serviços, em decorrência das características de intangibilidade, variabilidade, inseparabilidade e perecibilidade, o cenário se inverte. Nesses casos, há uma dificuldade para o consumidor estabelecer um padrão de avaliação.

[...] pode-se estimar que as marcas de bens de consumo possam conquistar níveis de confiança superiores aos das marcas de serviços. As características gerais, típicas dos serviços, [...] dificultam o estabelecimento de homogeneidade em sua avaliação e, portanto, construção de seu valor. Esta dificuldade é agravada pelos serviços que dependem do concurso humano para sua prestação (TAVARES, 2008, p. 11).

Tybout e Calkins (2006) afirmam que, no setor de serviços, o nome da empresa “serve como marca focal para todas as suas ofertas”. Para os autores, o conceito de “empresa como marca” é fundamental em muitos segmentos, visto que o cliente não consegue diferenciar a oferta de serviço da empresa.

Para Aaker (2007), é difícil se diferenciar criando novos produtos, serviços ou outras características que tragam vantagem do ponto de vista do consumidor. Entretanto, enquanto um produto pode ser rapidamente copiado pela concorrência, a marca mantém-se como um fator de diferenciação, uma vez que é uma propriedade intransferível.

Além da importância do nome, os funcionários da empresa também são fundamentais no processo de *branding* de serviços, de acordo com Tybout e Calkins (2006). A percepção de qualidade do serviço e a satisfação do consumidor vêm da própria experiência de consumo do serviço, e os funcionários estão diretamente ligados a ele. Como visto anteriormente, a variabilidade causada pelo fator humano na oferta de serviços impacta diretamente os resultados do serviço e, conseqüentemente, a imagem da marca que fica na cabeça do consumidor.

Embora todos os funcionários contribuam para o sucesso de uma empresa, os indivíduos que interagem com os clientes são a chave para estabelecer e manter as percepções da marca junto a eles. [...] em muitos ambientes de serviço, uma campanha de propaganda de um milhão de dólares pode ser completamente

prejudicada pela inabilidade ou atitude indiferente de um auxiliar de serviço da linha de frente que ganha um salário mínimo (TYBOUT; CALKINS, 2006, p. 189).

Tavares (2008) ainda lembra que, em casos de serviços especializados, é comum o consumidor de serviços atrelar a imagem da marca à pessoa possuidora do conhecimento para a sua execução. Esse fenômeno é comumente visto com advogados e consultores.

Os produtos também podem ganhar muita força de marca utilizando-se de serviços para isso, sugere Aaker (2007). O detergente, por exemplo, tem baixo envolvimento do consumidor, mas uma empresa norte-americana conseguiu se destacar no mercado ao oferecer um serviço *online* atrelado ao produto que ensinava os consumidores a remover todo tipo de manchas.

A gestão de marcas no varejo engloba muito aspectos tangíveis da loja, como o *layout*, atmosfera, decoração, variedade de produtos, qualidade do atendimento e até preço. Além disso, a marca do varejista também é impactada pelas marcas dos produtos presentes em seu portfólio – se a estante está recheada de produtos sem qualidade, isso será refletido na imagem do varejista. O mesmo acontece caso o varejista opte por revender produtos *premium* e de preço elevado. Por isso, as estratégias de adoção de marcas são importantes nesse ramo (TAVARES, 2008).

Entretanto, com a internet, o varejo tradicional perdeu espaço e o varejo *online* ganhou força. Popularizou-se o termo *e-commerce*, usado para designar comércios na internet. Aqui, perdem a importância os aspectos tangíveis da loja – que, no caso, são inexistentes – e ganham força características como segurança, confiabilidade, logística e preço. A competitividade foi facilitada, visto que agora não é mais preciso se deslocar até a loja concorrente para uma comparação de preços. Isso torna ainda mais importante a força da marca, pois o cliente irá buscá-las para fazer sua compra. O trabalho seguro e eficiente desenvolvido pelas primeiras empresas nesse mercado, como Submarino e Saraiva, deu força ao mercado (TAVARES, 2008).

Podemos perceber que o *branding* é aplicado em vários setores, porém não em todos. Ao menos é o que afirmam Irigaray et al. (2007), que consideram um desperdício investir na gestão da marca de produtos e serviços inseridos em mercados onde a escolha é unicamente pelo preço. Elaborar estratégias de marca para *commodities*, por exemplo, não faz sentido para os autores.

Tavares (2008) faz um comparativo interessante sobre o papel das marcas para diferentes públicos. O autor destaca a importância para o consumidor final, mas salienta que

outros públicos também têm interesses na marca e acabam enxergando-a de formas diferentes, como exposto no Quadro 3.

Quadro 3 – Perspectivas dos *stakeholders* em relação à marca.

Stakeholder	Perspectiva
Investidores	Perspectiva financeira, foco na rentabilidade do capital investido e na saúde a longo prazo da marca.
Fornecedores	A marca pode representar um endosso e abrir portas a novos parceiros (através do fortalecimento do portfólio de clientes), e assim proporcionar maiores participações e preços <i>premium</i> .
Intermediários	Para varejistas e atacadistas, a marca do fabricante serve também como um endosso para seu posicionamento. Funciona como atrativo, estímulo ao tráfego de clientes, disponibilização de produtos valorizados pelo cliente. Ponto de atenção: concorrência entre produtos do fabricante e do próprio varejista.
Público interno	Transmissão de valores que contribuem para o comprometimento e envolvimento dos funcionários. Quanto maior a internalização da marca pelos funcionários, mais efetivamente eles trabalharão.
Comunidade	Ações de preservação ambiental, responsabilidade social e impactos positivos na sociedade melhoram a imagem da marca frente à comunidade, fazendo crescer os resultados financeiros e atraindo investidores.
Consumidor	É o mais importante dos públicos, já que o valor da marca para todos os outros <i>stakeholders</i> é resultado do valor que ela tem para o consumidor. A marca tem associações em sua mente, lembranças de experiências, valores, lealdade e outros fatores de relação.

Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em Tavares (2008).

A atividade de *branding* busca dotar bens e serviços com o poder de uma marca, criando estruturas mentais e convencendo os consumidores de que existem diferenças entre determinado produto e seus concorrentes. Esse processo acaba criando o *brand equity* da organização, ou seja, o valor agregado que a marca e seus produtos tem, um patrimônio único e intransferível (KOTLER; KELLER, 2012).

2.3.1 Brand equity e customer-based brand equity

Oliveira (2012) e Keller e Machado (2006) afirmam que o termo *brand equity* pode gerar confusão e desentendimentos no estudo do tema, em virtude das variações em diferentes definições e traduções. Keller e Machado (2006) elaboram uma relação a fim de condensar diferentes definições de *brand equity* segundo diversos autores. As informações coletadas estão disponíveis abaixo, no Quadro 4.

Quadro 4 – Diferentes definições de *brand equity*.

Autor / fonte	Definição
Marketing Science Institute	"Conjunto de associações e comportamentos da parte de clientes, membros do canal e empresa controladora da marca que permite à marca ganhar maior volume ou maiores margens do que conseguiria sem o nome da marca e que lhe dá uma vantagem forte, sustentável e diferenciada sobre os concorrentes".
David Aaker (Universidade da Califórnia em Berkeley)	"Conjunto de ativos e obrigações vinculados a uma marca, seu nome e símbolo, que são somados ou subtraídos do valor proporcionado por um produto ou serviço a uma empresa e/ou aos clientes dessa empresa".
Francisco Serralvo (PUC-SP)	"Conjunto de atributos intangíveis que a marca consegue transferir para a oferta (produto ou serviço) da empresa. Ele é representado por todas as associações positivas (funcionais ou emocionais) relacionadas à marca e confere o grau de prestígio e distinção que a oferta pode alcançar no mercado".
Dilson Gabriel dos Santos (FEA-USP)	"O <i>brand equity</i> reflete, de um lado, o resultado do balanço dos aspectos positivos e negativos de uma marca na percepção do consumidor e, de outro, os custos e benefícios incorridos pela empresa em decorrência do uso que faz da marca na gestão dos negócios. Esse conhecimento usado de forma inteligente pela empresa a ajuda a desenvolver ações por meio de suas marcas que contribuam para entregar mais valor aos consumidores e, por via de consequência, ter como retorno o aumento do valor da própria organização".
Paulo Standerski (FGV-SP)	" <i>Brand equity</i> é mais bem traduzido por dois termos: patrimônio e força. Patrimônio da marca é seu valor realizado, revelando-se na forma de resultados observáveis, tais como maiores volumes, maiores margens ou fluxos de caixa mais estáveis. Força diz respeito ao valor potencial da marca, à exuberância de sua identidade e à capacidade de expandir-se para outros mercados ou categorias de produtos".
Ivan Pinto (ESPM-SP)	" <i>Brand</i> é marca, e <i>'equity'</i> , patrimônio. <i>Brand equity</i> é o valor patrimonial que uma marca representa para a empresa proprietária. Nesses tempos de economia liberal, que estimula o empreendedorismo e fortalece os consumidores pela multiplicação das opções a seu dispor, o valor daquele patrimônio depende do valor que o consumidor percebe, para si, nas marcas. O <i>brand equity</i> é, assim - de outra perspectiva -, o valor da marca para o consumidor".
José Roberto Martin e Nelson Blecher (Autores de Grandes marcas, grandes negócios)	"São todos os recursos (inclusive de inteligência) necessários para que as marcas sejam posicionadas, comunicadas e vendidas com lucros financeiros e emocionais. Nas empresas com níveis ótimos de <i>brand equity</i> , os interesses organizacionais são compatíveis com as expectativas dos consumidores".
Rafael Sampaio (Autor de Marcas de A a Z: como construir e manter marcas de sucesso)	" <i>Brand equity</i> é o valor adicional da marca sob o prisma do consumidor e da empresa que a possui para diferenciar seus produtos/serviços e a própria organização (ou instituição, pessoa e ideia). Para o consumidor, é o quanto ele se dispõe a pagar a mais devido à síntese da experiência positiva de valor que a marca lhe assegura - com base no seu (dela) passado e na perspectiva do futuro. Para a organização, é a somatória do valor de sua franquia de mercado, ou seja, a multiplicação de quantas pessoas a preferem e de quanto cada uma está disposta a pagar adicionalmente ao custo de um bem ou serviço pelo que ela representa em seu universo de consumo".

Fonte: Adaptado de Keller e Machado (2006).

A tradução é um dos motivos que levam à confusão no tema. Oliveira (2012) afirma isso dizendo que a tradução literal, “equidade de marca”, tem um sentido diferente no português – equidade significa julgamento justo, igualdade, justiça, enquanto no inglês a palavra *equity* vai além disso e pode representar também o valor de uma propriedade. A tradução ideal do termo, para Oliveira (2012), é “patrimônio da marca”, pois engloba o significado americano original do termo. Entretanto, o termo ainda é pouco utilizado na literatura brasileira, sendo normalmente adotada a tradução “valor de marca”.

Brand equity, para Kotler e Armstrong (2015), é o efeito diferenciador causado na reação do cliente sob o produto, diante do conhecimento da marca. É o poder da marca de conquistar a preferência do consumidor frente aos concorrentes e, mais do que isso, de fidelizá-lo. O *brand equity* é identificado quando o consumidor reage positivamente à marca, acima dos níveis de reação frente a marcas genéricas e concorrentes. Já reações negativas identificam um *brand equity* negativo da empresa.

Irigaray et al. (2007) traduzem *brand equity* como “valor de marca”, e afirmam que esse valor é influenciado por três fatores:

- a) Saúde financeira da empresa, reputação, clientela e perspectiva de lucro;
- b) Percepção de marca e associações feitas pelo mercado;
- c) *Brand awareness* (o quanto ela é conhecida, seu reconhecimento).

Aaker (2007) aprofunda-se nos elementos do *brand equity* e levanta alguns critérios que são responsáveis por dimensionar a marca:

- a) Reconhecimento – é bem conhecida no mercado?;
- b) Reputação – possui alto nível de qualidade percebida?;
- c) Diferenciação – possui uma personalidade e ponto de diferenciação?;
- d) Relevância – é relevante para os consumidores?;
- e) Fidelidade – os consumidores são fiéis à marca? Por quê?;

Keller e Machado (2006) propõe um modelo interessante, avaliando o *brand equity* da empresa baseando-se em seu cliente, e chamam esse modelo de *customer-based brand equity* (CBBE). Para os autores, o marketing bem-sucedido precisa entender as necessidades e desejos do consumidor, então para avaliar a valor de uma marca deve-se avaliar sua importância para os consumidores.

A premissa básica do modelo CBBE é que a força de uma marca está no que os clientes aprenderam, sentiram, viram e ouviram sobre ela como resultado de suas

experiências ao longo do tempo. Em outras palavras, a força de uma marca está no que fica na mente dos consumidores (KELLER; MACHADO, 2006, p. 36).

O *brand equity* baseado no cliente é o impacto causado pelo conhecimento do cliente em sua atitude em relação à marca. Quando os consumidores reagem melhor a um produto com marca do que ao mesmo produto sem marca ou com nome fictício, pode-se assumir que essa marca tem *brand equity* positivo. O mesmo também vale para o inverso: se o cliente reage de forma menos favorável quando a marca é identificada, diz-se que a empresa tem *brand equity* negativo.

Oliveira (2012) destaca duas tendências centrais na definição de *brand equity*: uma focada na questão financeira e outra para a vertente estratégica. A questão estratégica trata *brand equity* como valor líquido da marca, como se ele fosse fruto de ações estratégicas da empresa, gerando força para a marca. A vertente financeira, entretanto, tem origem no mercado de capitais e aborda *brand equity* no enfoque de valor de marca. Essa perspectiva tende a afirmar que a marca soma valor aos ativos da empresa, definindo valores e tentando apropriar esse valor nos balanços financeiros.

Exemplos claros da aplicação da vertente financeira apontada por Oliveira (2012) são os tradicionais rankings de marcas mais valiosas, elaborados ano após anos por diversas empresas de consultoria. Um dos rankings mais famosos, elaborado pela revista Forbes, apontou a Apple como a marca mais valiosa em 2015 (US\$ 145,3 bilhões). Para chegar neste valor, a Forbes analisa uma série de dados das empresas e baseia-se em pesquisas da Wall Street, estimando valores para as marcas. A seguir, a relação das 10 marcas mais valiosas do mundo em 2015 na análise da Forbes.

Quadro 5 – As 10 marcas mais valiosas do mundo em 2015.

Posição	Marca	Valor da marca (em US\$)	Crescimento em relação a 2014
1º	Apple	145,3 bilhões	17%
2º	Microsoft	69,3 bilhões	10%
3º	Google	65,6 bilhões	16%
4º	Coca-Cola	56,0 bilhões	0%
5º	IBM	49,8 bilhões	4%
6º	McDonald's	39,5 bilhões	-1%
7º	Samsung	37,9 bilhões	8%
8º	Toyota	37,8 bilhões	21%
9º	General Electric	37,5 bilhões	1%
10º	Facebook	36,5 bilhões	54%

Fonte: Forbes (2015).

Para se diferenciar dos concorrentes e criar *brand equity*, as marcas precisam de elementos fortes que assegurem a criação de valor. Os elementos da marca são as características que identificam e diferenciam as marcas. Seis aspectos são fundamentais para a escolha dos elementos ideais de uma marca (KOTLER; KELLER, 2012):

- a) Memorabilidade: Nomes curtos que facilitem a lembrança do consumidor e sejam facilmente pronunciáveis (sabão em pó Omo, revista Veja);
- b) Significância: Algo que remeta ao produto ou serviço, que facilite a associação (desodorizador Bom Ar, absorvente Sempre Livre);
- c) Atratividade: Nomes bem-humorados e que cativem o consumidor (rede social Wakoopa, celular RAZR da Motorola);
- d) Transferibilidade: A marca pode ser utilizada para novos produtos de outras categorias? Encaixa em vários segmentos de mercado? – a Amazon, inicialmente uma livraria, poderia ter optado por um slogan que a fechasse em seu nicho de mercado, como por exemplo, Books & Readings;
- e) Adaptabilidade: Os principais elementos da marca são atualizáveis e renováveis?;
- f) Proteção: É possível protegê-lo juridicamente e evitar cópias? Gillete e Xerox tornaram-se sinônimos de seus próprios produtos e precisam de respaldo jurídico para não se tornarem genéricos.

Keller e Machado (2006) afirmam que os três primeiros aspectos (memorabilidade, atratividade e atratividade) têm o objetivo de “construção de marca”, ou seja, são elementos de marca com a finalidade de construir *brand equity*. Os três aspectos seguintes (transferibilidade, adaptabilidade e proteção) têm natureza defensiva, devem ser levados em conta para proteger a marca contra ameaças.

2.3.2 Atitude com a marca

Blackwell, Miniard e Engel (2008) afirmam que as atitudes representam o que gostamos e o que não gostamos, e que elas são fundamentais para se definir intenção de compra. Para os autores, ter uma atitude favorável para com um produto é, normalmente, um pré-requisito para manter um consumo ou intenção de compra. Atitudes favoráveis, contudo, não necessariamente se traduzem em intenção de compra.

“Uma atitude é uma avaliação geral e duradoura de pessoas (incluindo elas próprias), objetos, anúncios e questões” (SOLOMON, 2002, p. 165). Já Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007) definem atitude como uma organização duradoura de processos motivacionais, emocionais, perceptivos e cognitivos em relação a alguma questão. Desse modo, a atitude é o modo como a pessoa pensa, sente e age ao ambiente, que pode ser um programa de televisão, um produto ou uma loja.

Os consumidores podem ter atitudes em relação a muitas coisas, de acordo com Solomon (2002), desde comportamentos específicos com produtos, como usar creme dental de uma marca em detrimento de outra, até comportamentos mais gerais, como a frequência com que a pessoa escova os dentes.

As atitudes pode ser divididas em dois tipos, de acordo com Blackwell, Miniard e Engel (2008): atitude relativa ao objeto (A_o) e relativa ao comportamento (A_c).

A abreviatura A_o representa uma *avaliação da atitude em relação a um objeto* como um produto. E A_c significa uma *avaliação da realização de um comportamento envolvendo o objeto em relação ao qual se tem uma atitude*. Dado seu foco direto em comportamento, não é de surpreender que A_c esteja mais fortemente relacionado que A_o às intenções (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2008, p. 300, grifo do autor).

Tavares (2008) sustenta que as atitudes podem estar presentes em diversas situações, inclusive com relação ao produto e seus semelhantes. O autor afirma que algumas atitudes são influenciadas pelo afeto, ao passo que outras sofrem influência do conhecimento e da experiência.

Os sentimentos têm grande importância na formação das atitudes, conforme Blackwell, Miniard e Engel (2008). Para os autores, um sentimento é um estado afetivo ou uma reação, e podem ser positivos, negativos, sufocantes ou inexistentes. Eles formam as atitudes dos consumidores durante a experiência do consumo de produtos e serviços e também no decorrer do processamento de imagens persuasivas.

Da perspectiva do consumidor, o **valor da marca** implica uma *atitude positiva e intensa em relação à marca* (avaliação favorável da marca), com base nos *significados e crenças* favoráveis que *podem ser acessados* na memória (facilmente ativados). Esses três fatores criam um forte *relacionamento entre consumidor e marca*, um dos ativos mais importantes que uma empresa pode ter e a base para o valor da marca (PETER; OLSON, 2009, p. 134, grifo do autor).

De acordo com Solomon (2002) e Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007), as atitudes têm quatro principais funções:

- a) Função de conhecimento: objetivo de organizar crenças a respeito de objetos, marcas, atividades ou compras;

- b) Função de expressão de valor: serve para expressar valores centrais e autoconceito do indivíduo, importante para analisar estilos de vida;
- c) Função utilitária: relacionada com princípios básicos de recompensa ou punição – as pessoas normalmente têm atitudes favoráveis em relação a objetos e atividades recompensadoras, ao passo que formam atitudes negativas aos que não são;
- d) Função defensiva do ego: formação de atitudes com a finalidade de proteger seu ego e imagem de falhas ou ameaças externas e internas.

2.3.3 Reputação da marca

A reputação de uma marca é importante para passar credibilidade aos seus consumidores. Quando os consumidores não têm grande conhecimento sobre um produto ou serviço, ou ainda quando não viveram experiências suficientes para se sentirem seguros em suas escolhas, eles procuram fontes de informação que possam auxiliá-los na tomada de decisão. Nesse sentido, a reputação de uma marca torna-se uma valiosa fonte de informação (TAVARES, 2008).

De acordo com Aaker (2007), uma marca tem boa reputação quando ela é altamente respeitada no mercado e quando possui alta qualidade percebida por seus consumidores. Aaker (2007) e Kotler e Keller (2012) concordam ao afirmar que a reputação é um elemento muito importante na construção do *brand equity* da empresa.

Uma reputação favorável pode trazer muitos benefícios, segundo Tavares (2008): possibilidade de praticar preços superiores, facilidade no acesso aos canais de distribuição, menor custo, facilidade na captação de recursos, aumento na produtividade do trabalho, melhoria na lealdade dos consumidores, maior amplitude no processo decisório e suporte durante a crise.

2.3.4 Lealdade à marca

Para Grewal e Levy (2012), o uso contínuo permite aos consumidores, com o decorrer do tempo, aprender em quais marcas podem confiar. Diante disso, os autores afirmam que a lealdade com a marca ocorre quando o cliente compra o produto de um mesmo fornecedor, repetidamente e continuamente, ao invés de optar por outras marcas da mesma categoria.

Tavares (2008) considera a concorrência uma premissa básica para verificar se os clientes de uma marca são leais ou não. O consumo contínuo e repetido, sem um concorrente no mercado, não necessariamente indica lealdade.

Tavares (2008) e Grewal e Levy (2012) concordam ao afirmar que a lealdade abre espaço para a prática de preços maiores – geralmente, os clientes leais a uma determinada marca estão dispostos a pagar mais para ter os aspectos que ele valoriza, o que os torna menos sensíveis ao preços.

É importante diferenciar lealdade e fidelidade, dois conceitos que podem confundir-se entre si. Como define Tavares (2008), lealdade é a preferência de consumo que decorre da satisfação e identificação do consumidor com a marca, enquanto fidelidade é o consumo exclusivo de um produto ou serviço, podendo ser obtido por meio de promoções ou programas de fidelidade.

Oliver (1999) aponta que a satisfação do consumidor é um ingrediente fundamental para a sua lealdade em um primeiro momento. Contudo, depois de determinado momento, são necessários mais mecanismos para manter o cliente fiel.

2.3.5 Popularidade da marca

Os consumidores preferem marcas populares, segundo Dean (1999 apud KIM e MIN, 2014). Isso acontece porque a popularidade é um grande indicativo de qualidade na percepção dos consumidores.

Segundo Cai, Chen e Fang (2007) há uma tendência dos consumidores em escolher marcas adotadas por seus conhecidos, legitimando o impacto da popularidade nas decisões de compra. Os autores concordam com a afirmação de que a popularidade é associada à qualidade do produto na mente dos consumidores.

Raj (1985) afirma existir uma relação considerável entre a popularidade de uma marca e a lealdade de seus consumidores. Considerando “popularidade” como o *market share* da empresa, o autor concluiu, com estudos empíricos, que marcas com mais popularidade apresentam índices maiores de lealdade dos clientes.

A popularidade de uma marca afeta demasiadamente a decisão de compra de uma pessoa, de acordo com Kim e Min (2014). Em estudos sobre influência nas escolhas do consumidor, os autores concluíram que quando a marca é omitida, a demanda por um produto ou serviço é consideravelmente diferente de quando sua marca e de seus concorrentes é

exibida. Na pesquisa, os autores ainda divulgaram aos participantes um ranking das marcas mais populares, revelando o impacto que isso causa na sua escolha.

2.3.6 Distintividade da marca

A distintividade (ou diferenciação) de uma marca, de acordo com Cherto (2003), ocorre quando o consumidor tem a percepção de que seu produto é superior ao concorrente. Para o autor, o segredo do sucesso está em ser percebido como melhor do que os concorrentes – e, portanto, diferente deles.

Tybout e Calkins (2006), todavia, abordam o tema de outra perspectiva e afirmam que superioridade é um conceito diferente de distintividade. A superioridade consiste em ser melhor – um computador mais rápido ou uma roupa com tecido mais resistente. A distintividade, contudo, consiste em oferecer algo inovador e não convencional – pães assados de forma artesanal ou cosméticos que não necessariamente têm uma qualidade maior, mas são diferenciados.

A distintividade é apontada por Kotler e Keller (2012) como uma estratégia fundamental para evitar a armadilha da *commodity*, produtos sem valor agregado. Cherto (2003) segue nessa linha de pensamento e adota o termo “commoditização” para definir o processo de um produto perdendo sua diferenciação na percepção do consumidor.

Aaker (2007) destaca que é difícil diferenciar-se no mercado utilizando recursos inovadores, pois eles podem ser facilmente copiados. Por outro lado, quando a marca difere-se por aspectos como confiabilidade, prestígio e história, ela está blindada de forma mais eficaz, pois essas características não são copiáveis.

A criação de diferenciais em um produto ou serviço faz com que a oferta pareça maior, aumentando também o número de funções e vantagens levados ao consumidor. Um item diferenciador pode funcionar como um incentivo, principalmente para marcas novas ou menos estabelecidas no mercado (AAKER, 2007).

Frente a todas as evidências apresentadas ao longo desse capítulo, percebe-se que há uma corrente na literatura de marketing que defende que a avaliação de marcas por parte do consumidor é impactada pela qualidade do serviço oferecido, como afirmam Aaker (2007), Keller e Machado (2006) e Tavares (2008). Nesse cenário, passa a ser crucial para os prestadores de serviço compreender como o aumento da qualidade pode impactar

positivamente na avaliação da marca da sua empresa. Diante disso, surge a hipótese que norteará esse estudo e deverá ser comprovada ao final da pesquisa:

H1: A qualidade do serviço oferecido impacta positivamente na avaliação de marca por parte dos consumidores.

3 METODOLOGIA

A seguir, é descrita a metodologia adotada no estudo, abordando os aspectos referentes ao delineamento da pesquisa, à amostra utilizada, à coleta de dados e também à análise dos dados colhidos em campo.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa quantitativa, de acordo com Malhotra (2006), é uma metodologia utilizada para quantificar dados e que normalmente usa tratamento estatístico. Esse é o caso do atual estudo, que foi realizado com o uso de dados primários.

A pesquisa enquadra-se ainda como descritiva, um dos tipos mais utilizados em marketing. O objetivo desse tipo de pesquisa é obter uma perspectiva precisa de algum aspecto do ambiente de mercado (AAKER; KUMAY; DAY, 2001).

Por fim, ressalta-se que os dados foram obtidos através de levantamento, que segundo Malhotra (2006) consiste em utilizar questionários predeterminados para realizar entrevistas com um grande número de respondentes.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

“População é o conjunto de todos os elementos ou resultados sob investigação. Amostra é qualquer subconjunto da população” (BUSSAB; MORETTIN, 2002). Nesta pesquisa, a população é constituída de estudantes de graduação da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Os estudantes foram selecionados através de amostragem não probabilística por conveniência.

Malhotra (2006) define amostragem não probabilística como uma técnica que não utiliza seleção aleatória, e sim baseada no julgamento do pesquisador. Aponta ainda que esse tipo de amostragem pode oferecer uma boa estimativa das características da população, mas impossibilita uma avaliação objetiva da precisão dos resultados. Aaker, Kumar e Day (2001) afirmam que o emprego de uma amostragem não probabilística é interessante para se ter uma reação rápida a um conceito preliminar, para verificar se é válido continuar a desenvolvê-lo. Entretanto, não se deve confiar nesse método em contextos nos quais resultados tendenciosos acarretem em graves consequências econômicas. A amostragem por conveniência, de acordo

com Malhotra (2006), deixa a cargo do entrevistador a escolha dos componentes da amostra, e comumente os entrevistados são escolhidos apenas por estarem na hora certa e no lugar certo.

A amostra da pesquisa consistiu de um total de 314 estudantes, de 12 cursos de graduação da UFSC. A maioria dos alunos selecionados foi do curso de Administração (72,93% da amostra). O curso de Sistemas da Informação também teve participação considerável na amostra (19,75%). Dentre os demais cursos, com participação pouco significativa na amostra, estão: Biologia, Direito, Economia, Engenharia Elétrica, Engenharia Mecânica, Engenharia Sanitária e Ambiental, História, Jornalismo, Química e Relações Internacionais.

3.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

O instrumento adotado na pesquisa foi um questionário, composto de dezenove perguntas objetivas (disponibilizado no Apêndice A). Malhotra (2006) o questionário como uma técnica para coleta de dados, na qual o entrevistado deve responder uma série de perguntas escritas ou orais.

No questionário, os respondentes tiveram que escolher um dos seis shopping centers da região para avaliar, recebendo como orientação assinalar a opção do shopping center que costumam visitar com maior frequência. Os seis shoppings selecionados foram, em ordem alfabética: Beiramar, Continente, Floripa, Iguatemi, Itaguaçu e Via Catarina. Apesar disso, poucos indivíduos da amostra optaram por avaliar o Shopping Via Catarina, então foram removidos os poucos questionários desse shopping center e desconsiderados para as análises. Todos os outros cinco shopping centers participaram normalmente.

Duas das questões desta pesquisa foram elaboradas com o uso de sentenças afirmativas seguidas de escalas Likert de cinco pontos. A escala Likert, conforme afirma Malhotra (2006), é uma escala de mensuração composta por cinco itens, variando as respostas entre “discordo totalmente” e “concordo totalmente”, demandando dos participantes da pesquisa uma resposta que represente seu grau de concordância ou discordância em relação ao objetivo de estímulo.

A primeira questão que fez uso da escala Likert de cinco pontos foi relacionada à análise da qualidade de serviço dos shopping centers participantes. Utilizando o método SERVPERF, proposto por Cronin e Taylor (1992), os respondentes foram convidados a determinar seu grau de concordância em quinze afirmações, referentes às cinco dimensões da

SERVPERF (tangibilidade, confiabilidade, responsividade, segurança e empatia). Cada dimensão foi abordada com três sentenças cada, sendo estes itens propostos pelo autor.

Logo na sequência do questionário, uma nova tabela semelhante à anterior foi apresentada, mas dessa vez os respondentes foram convidados a avaliar aspectos referentes à marca do shopping em questão. A tabela foi elaborada baseando-se em seis escalas de marcas validadas encontradas na literatura, buscando mensurar diferentes aspectos da marca de cada shopping center. As escalas foram traduzidas e adaptadas ao contexto dos shopping centers.

A primeira escala de marca é a de *brand equity*, proposta por Yoo, Donthu e Lee (2000). De início, eles selecionaram 18 itens que representariam o construto, supondo nas sentenças que os produtos seriam iguais em todos os aspectos, exceto nome. Após os testes, os autores removeram 14 itens da versão final da escala por não contribuírem significativamente para o resultado. Os quatro itens restantes foram então validados e estão inseridos na presente pesquisa. O *brand equity* utilizado é o *customer-based brand equity* (CBBE), de acordo com os conceitos apresentados por Keller e Machado (2006).

A segunda escala selecionada foi a de popularidade de marca, constituída de quatro itens. Proposta por Zhou, Yang e Hui (2010), o método aparece no artigo *Non-local or local brands? A multi-level investigation into confidence in brand origin identification and its strategic implications*.

A terceira escala utilizada tem foco na reputação da marca. Ela foi elaborada por Veloutsou e Moutinho (2009) e consiste em três itens de avaliação. Teve origem no artigo *Brand relationships through brand reputation and brand tribalism*.

A quarta escala adotada foi a de atitude com a marca. Essa escala foi desenvolvida por Sengupta e Johar (2002) no artigo *Effects of inconsistent attribute information on the predictive value of product attitudes: toward a resolution of opposing perspectives*.

A quinta escala escolhida foi a de distintividade, sugerida por Zhou e Nakamoto (2007). O modelo surgiu no artigo *How do enhanced and unique features affect new product preference? The moderating role of product familiarity*.

Por fim, a sexta escala adotada para mensuração de marca na pesquisa, a de lealdade à marca. A escala foi proposta por Francisco-Maffezzoli et al. (2013) e é constituída por quatro itens (na pesquisa foram utilizados apenas três deles).

A aplicação dos questionário foi presencial, em sala de aula e outros ambientes acadêmicos, utilizando questionários impressos em papel. A coleta foi realizada no período compreendido entre 17 de setembro de 2015 e 01 de outubro de 2015.

3.4 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE

Os dados coletados foram analisados por meio de técnicas de estatística descritiva (frequência, média aritmética e desvio padrão). A média é uma medida de posição e consiste basicamente em somar as observações e dividi-las pela quantidade delas, enquanto o desvio padrão é definido pela raiz quadrada da variância (BUSSAB; MORETTIN, 2002).

Após o cálculo das médias utilizadas no estudo, fez-se o teste ANOVA (análise de variância). Malhotra (2006) define o teste ANOVA como uma técnica estatística cuja finalidade é comparar as diferenças entre médias de duas ou mais populações. O autor ainda afirma que o teste deve ser conduzido com o estabelecimento de uma variável dependente e uma ou mais variáveis independentes. No caso desta pesquisa, a variável dependente foi a média geral da qualidade, enquanto as variáveis independentes foram as médias em cada escala de marca adotada.

O estudo envolveu a análise da associação entre dois conjuntos de mensurações, que Aaker, Kumar e Day (2001) definem como estatísticas bivariadas. As relações associativas então foram identificadas através de análise de regressão simples, que Malhotra (2006) define como um procedimento estatístico entre uma única variável dependente métrica e uma ou mais variáveis independentes.

No estudo, foram conduzidas seis análises de regressão simples, correlacionando a média de qualidade geral do serviço e cada uma das seis escalas de marca individualmente. Os resultados dessas regressões são apresentadas dentro da análise dos dados, presentes no Capítulo 4.

Para realizar todas as análises, fez-se uso de dois softwares. O Microsoft Excel foi utilizado para análises simples, elaboração de gráficos e de tabelas. Para os testes ANOVA e as regressões, fez-se uso do software IBM SPSS, ferramenta voltada para estudos estatísticos avançados.

4 RESULTADOS

Nesse capítulo será feita a análise dos dados obtidos em campo. A análise está dividida em duas partes. A primeira consiste na caracterização da amostra, verificando o perfil dos respondentes e as semelhanças e discrepâncias do público de cada shopping center. Em seguida, na segunda parte, serão analisados os dados estatísticos em relação às escalas de qualidade do serviço e força da marca, a fim de correlacionar as informações e averiguar a existência de efeito causal entre as variáveis.

4.1 PERFIL DA AMOSTRA

No início do questionário, os respondentes foram solicitados a escolher um dos shopping centers para fazer a avaliação, de preferência o que visitavam com maior frequência. O Shopping Iguatemi foi o mais escolhido, com 168 respondentes (53%). Essa informação já era esperada, visto que a amostra era composta apenas de estudantes da UFSC e o Iguatemi é o shopping center mais próximo da região (localizado a menos de 2 km de distância da UFSC). Esse shopping center é muito popular no meio universitário.

Em segundo lugar, com 60 escolhas (19%), está o Beiramar Shopping, localizado nas proximidades da Avenida Beiramar Norte, porém um pouco mais distante da Universidade – aproximadamente 6 km de distância.

Na terceira colocação aparece o Continente Shopping, escolhido 33 vezes pelos alunos, o que equivaleu a 11% da amostra. Como o nome sugere, este shopping center está localizado na região continental da Grande Florianópolis, no município de São José. Da UFSC ao Continente Shopping são, aproximadamente, 17 km de distância.

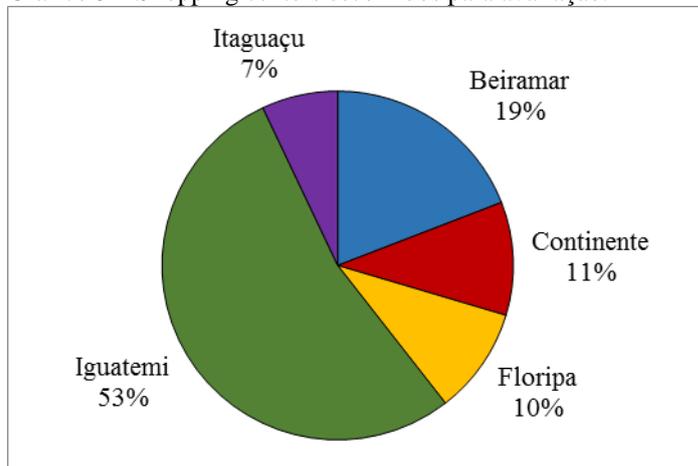
Em quarto lugar, praticamente empatado com o Continente, aparece o Floripa Shopping, escolhido 31 vezes (10%). O Floripa está localizado na Rodovia SC-401, no caminho para o Norte da Ilha, aproximadamente a 7,5 km de distância da UFSC.

Por fim, na quinta colocação, aparece o Shopping Itaguaçu, o menos escolhido para ser avaliado pelo público universitário da pesquisa. 22 alunos optaram por avaliar o Itaguaçu, o que equivaleu a 7% do total da amostra. O Itaguaçu também está localizado na região continental, no município de São José, às margens da Via Expressa e a 12,5 km de distância da Universidade.

A distância dos shopping centers à Universidade foi levantada porque a pesquisa mostrou que a localização é um fator crucial na escolha do shopping center a ser visitado,

como será mostrado nos itens seguintes. Abaixo, o Gráfico 5 ilustra o percentual de cada shopping center na pesquisa.

Gráfico 5 – Shopping centers escolhidos para avaliação.



Nota: n=314.

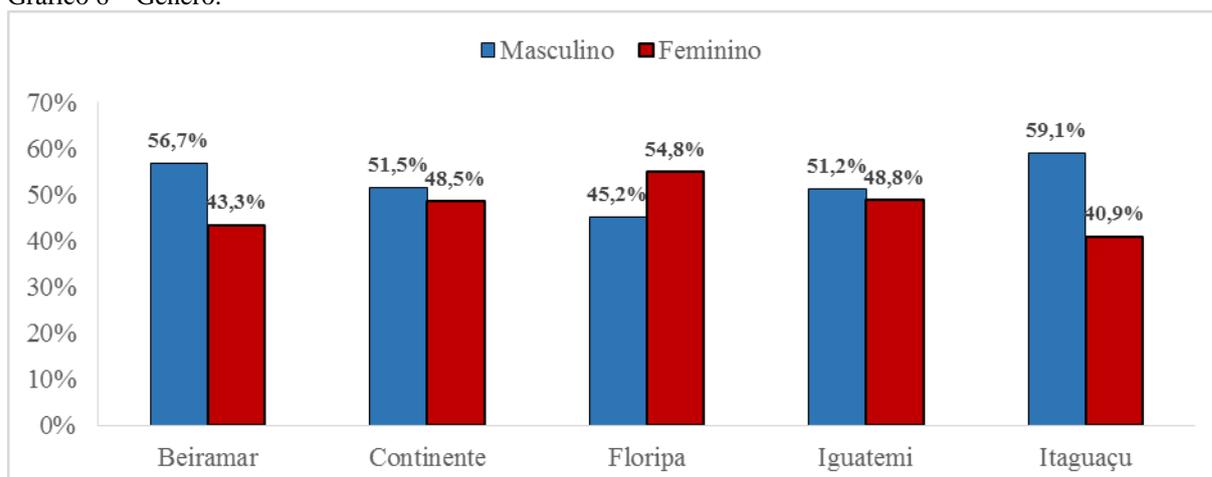
Fonte: Elaborado pelo autor.

Dentre um total de 314 pessoas, houve uma leve predominância masculina na pesquisa. Foram 164 pessoas que se identificaram como homens (52,2%), enquanto outras 150 se identificaram como mulheres (47,8%).

Nos shoppings Itaguaçu e Beiramar essa predominância masculina ficou mais clara, em virtude dos valores mais discrepantes. No Iguatemi e no Continente essa predominância foi mais discreta, mas ainda assim o número de homens foi maior. O Floripa Shopping foi o único onde a amostra foi predominante feminina, com 54,8% dos visitantes.

O Gráfico 6, logo abaixo, permite avaliar a composição da amostra de cada shopping center individualmente.

Gráfico 6 – Gênero.

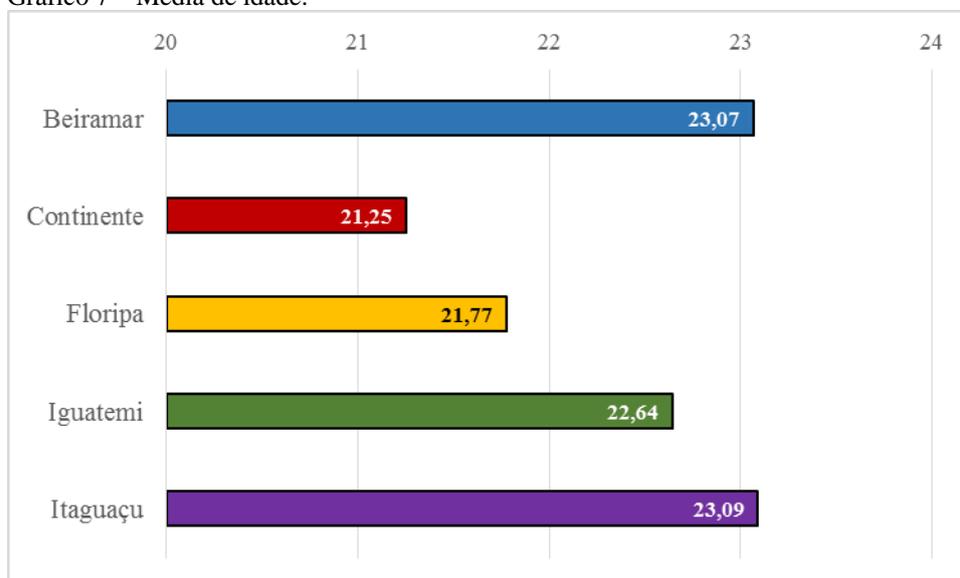


Nota: n=314.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Mesmo se tratando de um único público-alvo para a pesquisa (universitários), buscou-se fazer também o levantamento da média de idade dos visitantes. O Beiramar e o Itaguaçu tiveram os públicos mais velhos, pouco mais de 23 anos. Enquanto isso, o Continente foi o shopping com o público mais jovem, com uma média de 21,25 anos.

Gráfico 7 – Média de idade.



Nota: n=314.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os questionários foram aplicados, em sua maioria, no curso de Administração da UFSC – quase 73% das respostas. Entretanto, a amostra foi composta também por outros cursos, de diferentes centros de ensino da Universidade. O segundo curso com maior participação foi o de Sistemas da Informação, com 19,75% de participação.

Diante da predominância do curso de Administração e da presença pequena dos demais cursos, optou-se por não fazer o cruzamento de dados entre curso e escolha de shopping.

Tabela 3 – Curso.

Curso	n	Porcentagem válida
Administração	229	72,93
Sistemas da Informação	62	19,75
Relações Internacionais	11	3,50
Direito	3	0,96
Jornalismo	2	0,64
Biologia	1	0,32
Economia	1	0,32
Eng. Elétrica	1	0,32
Eng. Mecânica	1	0,32
Eng. San. e Ambiental	1	0,32
História	1	0,32
Química	1	0,32
Total	314	100,0

Fonte: Elaborado pelo autor.

A região onde os entrevistados moram também era uma informação importante para a pesquisa. Os bairros de Florianópolis foram condensados em regiões para permitir a análise dos dados, bem como para se ter um panorama geral da origem do público de cada shopping center. A cidade de Florianópolis foi dividida em cinco regiões, com os principais bairros destacados a seguir para facilitar a identificação:

- a) Região central: Centro, Agronômica, Trindade, Córrego Grande, Santa Mônica, Itacorubi, Pantanal, Carvoeira, João Paulo, Monte Verde e bairros próximos;
- b) Norte da Ilha: Canasvieiras, Ingleses, Jurerê, Cacupé, Santinho, Sambaqui, Daniela, Santo Antônio de Lisboa e bairros próximos;
- c) Sul da Ilha: Campeche, Tapera, Rio Tavares, Pântano do Sul, Armação, Morro das Pedras, Cariano, Naufragados e bairros próximos;
- d) Leste da Ilha: Barra da Lagoa, Lagoa da Conceição, Moçambique, Galheta, Joaquina, Mole, São João do Rio Vermelho e bairros próximos;
- e) Continente: Capoeiras, Coqueiros, Estreito, Balneário, Coloninha, Jardim Atlântico, Abraão e bairros próximos.

Além da segmentação do município de Florianópolis, também havia a opção de assinalar outras cidades – São José, Palhoça, Biguaçu ou outra cidade da Grande Florianópolis.

O fator localização mostrou-se importante aqui – o maior público dos shopping centers, sem exceção, é proveniente das regiões onde eles estão localizados. Ou seja, isso já indica que os consumidores não estão dispostos a se deslocarem por grandes distâncias para visitar um shopping center em específico, já que normalmente escolhem o mais próximo.

Nos shoppings Beiramar e Iguatemi, a maioria esmagadora do público advém da região central – 58,3% no Beiramar e 61,3% no Iguatemi. Ambos os shopping centers estão localizados nas proximidades da Avenida Beiramar Norte, uma das principais rotas da cidade e com grande fluxo de pessoas, responsável por ligar o Centro a diversos outros bairros de Florianópolis.

O Floripa Shopping tem a maior parte de seu público morando no Norte da Ilha (54,8%). Outros 25,8%, entretanto, moram na região central. Como levantado anteriormente, o Floripa Shopping está localizado na Rodovia SC-401, que liga o Centro da cidade ao Norte da Ilha. As porcentagens de pessoas oriundas das outras regiões ou cidades foi irrisória.

Nos shopping centers continentais também nota-se essa tendência. O shopping Itaguaçu, localizado em São José, tem 45,5% do seu público vindo dessa cidade, e outros 13,6% que moram na parte continental da cidade de Florianópolis. O Continente Shopping contou com 36,4% do seu público vindo de São José e 21,2% da Palhoça. Vale ressaltar que o Continente Shopping está localizado no município de São José, mas em uma região muito próxima à divisa com a Palhoça, o que pode ter feito com que seu público englobasse os dois municípios.

Tabela 4 – Região onde mora.

	BEIRAMAR		CONTINENTE		FLORIPA		IGUATEMI		ITAGUAÇU	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Florianópolis - Região Central	35	58,3%	3	9,1%	8	25,8%	103	61,3%	2	9,1%
Florianópolis - Norte da Ilha	8	13,3%	1	3,0%	17	54,8%	14	8,3%	1	4,5%
Florianópolis - Sul da Ilha	6	10,0%	0	0,0%	2	6,5%	12	7,1%	1	4,5%
Florianópolis - Leste da Ilha	0	0,0%	2	6,1%	2	6,5%	24	14,3%	1	4,5%
Florianópolis – Continente	6	10,0%	3	9,1%	0	0,0%	7	4,2%	3	13,6%
São José	4	6,7%	12	36,4%	1	3,2%	6	3,6%	10	45,5%
Palhoça	0	0,0%	7	21,2%	1	3,2%	1	,6%	0	0,0%
Biguaçu	1	1,7%	1	3,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	4,5%
Outras cidades da Grande Florianópolis	0	0,0%	4	12,1%	0	0,0%	1	,6%	3	13,6%
Total	60	100,0%	33	100,0%	31	100,0%	168	100,0%	22	100,0%

Nota: n=314.

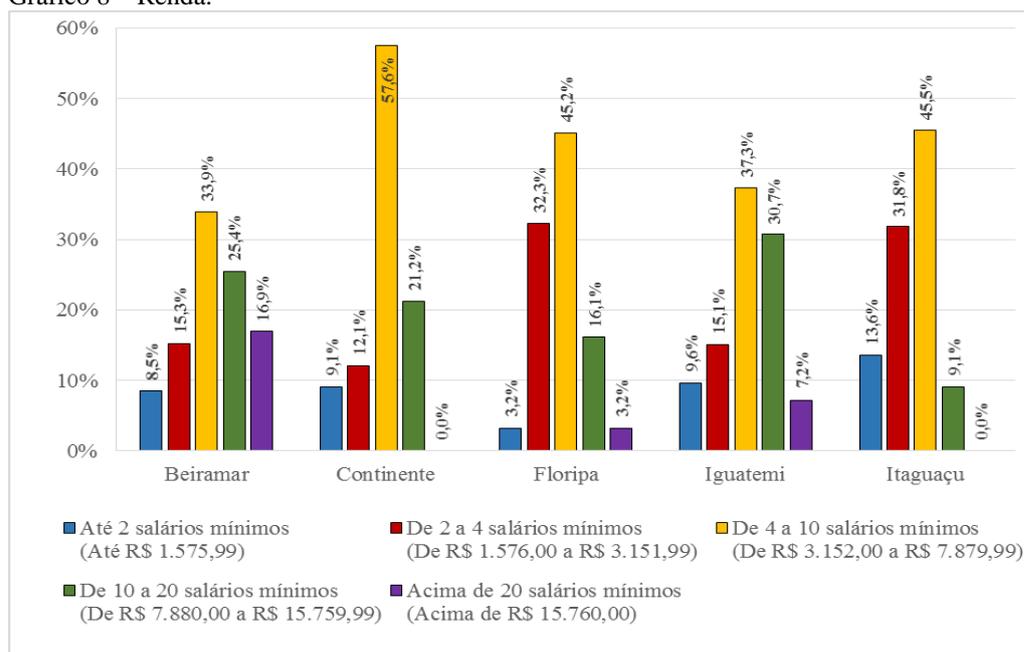
Fonte: Elaborado pelo autor.

É interessante, também, analisar a renda dos visitantes de cada shopping center. As opções foram agrupadas em cinco estratos, de acordo com o salário mínimo (s. m.) vigente no Brasil no período da pesquisa (R\$ 788,00). O primeiro estrato era composto pelas pessoas com renda até 2 s. m. (até R\$ 1.575,99), enquanto último estrato foi composto por pessoas com renda superior a 20 s. m. (acima de R\$ 15.760,00). Segue abaixo a relação de faixas salariais adotada na pesquisa

- a) Até 2 salários mínimos;
- b) De 2 a 4 salários mínimos;
- c) De 4 a 10 salários mínimos;
- d) De 10 a 20 salários mínimos;
- e) Acima de 20 salários mínimos.

O Shopping Itaguaçu foi o que teve maior percentual de visitantes da menor faixa salarial, até 2 s. m. (13,6% do total de visitantes). No outro extremo, percebe-se que o Beiramar é o mais visitado pelas pessoas com maior renda (acima de 20 s. m.), totalizando 16,9% do público do shopping, a maior dentre os concorrentes. A faixa salarial intermediária (de 4 a 10 s. m.) foi a predominante em todos os shoppings, variando de 33,9% (Beiramar) a 57,6% (Continente). No Continente essa diferença foi mais visível, visto que mais da metade do público vinha dessa mesma faixa.

Gráfico 8 – Renda.



Nota: n=314.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Outra informação importante para a análise do perfil dos entrevistados é a frequência com que estes visitavam os shoppings. O Beiramar destacou-se por ser o shopping center visitado mais frequentemente – 10% das pessoas o visitam diariamente. A título de comparação, 1,2% das pessoas visitam o Iguatemi diariamente. Além disso, outros 30% visitam o Beiramar semanalmente. Isso evidencia que esse é um shopping center no qual o público tem uma tendência a frequentar mais vezes e retornar mais rapidamente.

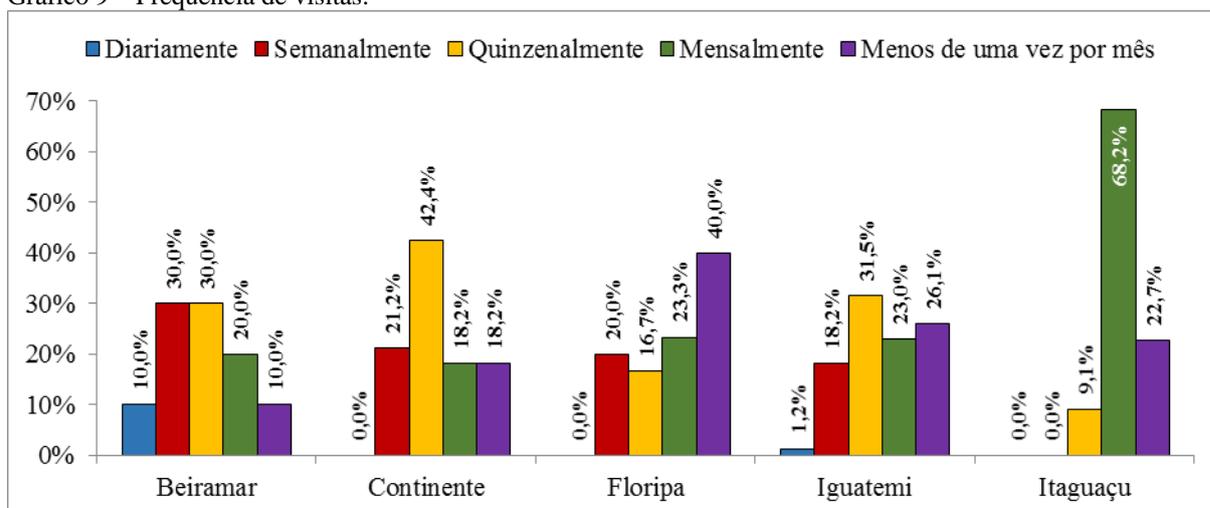
No Continente Shopping, a maior parte dos avaliadores afirmou visitar o shopping quinzenalmente – 42,4% das pessoas. O restante ficou distribuído entre semanalmente, mensalmente ou menos de uma vez por mês. Percebe-se, portanto, que o público do Continente leva mais tempo para retornar novamente ao shopping se comparado ao público do Beiramar.

O Floripa mostrou-se um shopping no qual as pessoas demoram bastante para retornar. 40% dos avaliadores disseram visitar o Floripa Shopping menos de uma vez por mês, um valor considerado alto em relação ao de seus concorrentes.

O Itaguaçu também mostrou-se um shopping não frequentado constantemente pelos seus consumidores. 68,2% das pessoas disseram visitá-lo mensalmente, enquanto 22,7% afirmaram que visitam com frequência menor que uma vez por mês. O Gráfico 5 facilita essa análise de tempo, onde podemos claramente ver o Floripa e o Itaguaçu como shopping centers com menor frequência de visita, enquanto o Beiramar tem a maior.

No Shopping Iguatemi, as respostas foram bem equilibradas, e o valor que se destacou foi o de 31,5% das pessoas que afirmaram visitar quinzenalmente o Iguatemi. Outros 26,1% afirmaram visitá-lo menos de uma vez por mês, valor ligeiramente alto, mas que ainda está abaixo do apontado pelos clientes do Floripa Shopping.

Gráfico 9 – Frequência de visitas.



Nota: n=314.

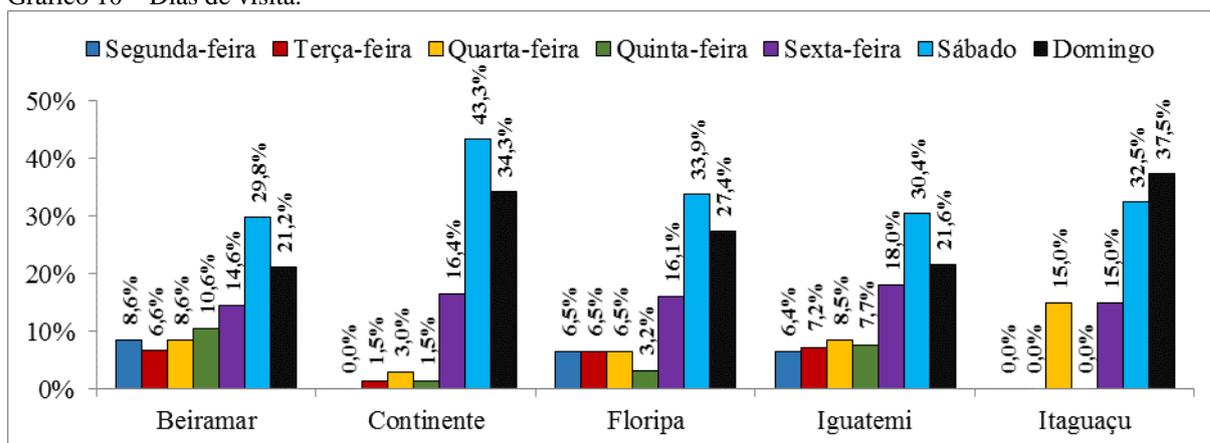
Fonte: Elaborado pelo autor.

A pesquisa também mapeou os dias da semana em que os shopping centers são mais frequentados, traçando assim as características de cada um dos participantes. Os shoppings Beiramar, Floripa e Iguatemi apresentaram um comportamento semelhante nesse item. É perceptível que, de segunda-feira a quinta-feira, o público é baixo e sem grandes alterações. Na sexta-feira há uma crescente e nos finais de semana o movimento dispara (com picos no sábado). Mesmo assim, Beiramar e Iguatemi foram os shoppings com melhor índice de visita durante os dias de semana.

No Continente Shopping, a presença de pessoas durante a semana é ínfima e todo o público, basicamente, concentra-se na sexta-feira e nos finais de semana. Percebe-se no gráfico que quase 80% do fluxo é concentrado apenas no sábado e no domingo.

No Itaguaçu não se registrou fluxo de pessoas na segunda-feira, terça-feira e quinta-feira. Há um movimento considerável na quarta-feira, que porventura pode ser explicado pelos preços promocionais praticados pelo cinema exclusivamente nesse dia. O comportamento diferente identificado no Shopping Itaguaçu foi em relação ao domingo, já que é o único shopping center cujo pico de visitas acontece nesse dia, com 37,5%.

Gráfico 10 – Dias de visita.



Nota 1: n=314.

Nota 2: Múltiplas respostas.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para entender melhor como o consumidor se comporta quando faz as visitas, foi pesquisado o *ticket* médio dos clientes de cada shopping center. Essa é uma métrica importante para avaliar quanto o consumidor gasta, em média, em cada visita. É interessante também analisar o gráfico do *ticket* médio tendo ciência das informações da renda de cada público e a frequência das visitas, disponibilizados anteriormente.

O Beiramar Shopping, por exemplo, era o shopping center onde as pessoas que recebiam acima de 20 salários mínimos tinham maior representatividade na composição da amostra (16,9%). A faixa salarial de 10 a 20 salários mínimos também tinha grande significância, representando outros 25,4% dos visitantes. Esse poderio financeiro, entretanto, não reflete em maior gasto, já que o Beiramar aparece com o segundo menor *ticket* médio, totalizando R\$ 87,05. Uma possível causa para esse fenômeno pode ser a frequência das visitas. Como visto anteriormente, o Beiramar apresentou os maiores índices de frequência, o que pode fazer com que o *ticket* médio por visita dos consumidores seja reduzido.

O Shopping Iguatemi também teve parcela considerável da sua população composta por pessoas com rendimento acima de 20 salários mínimos (7,2%) e de 10 a 20 salários mínimos (30,7%). No final, o *ticket* médio dos clientes ficou em R\$ 118,93, o segundo maior dentre os shopping centers analisados.

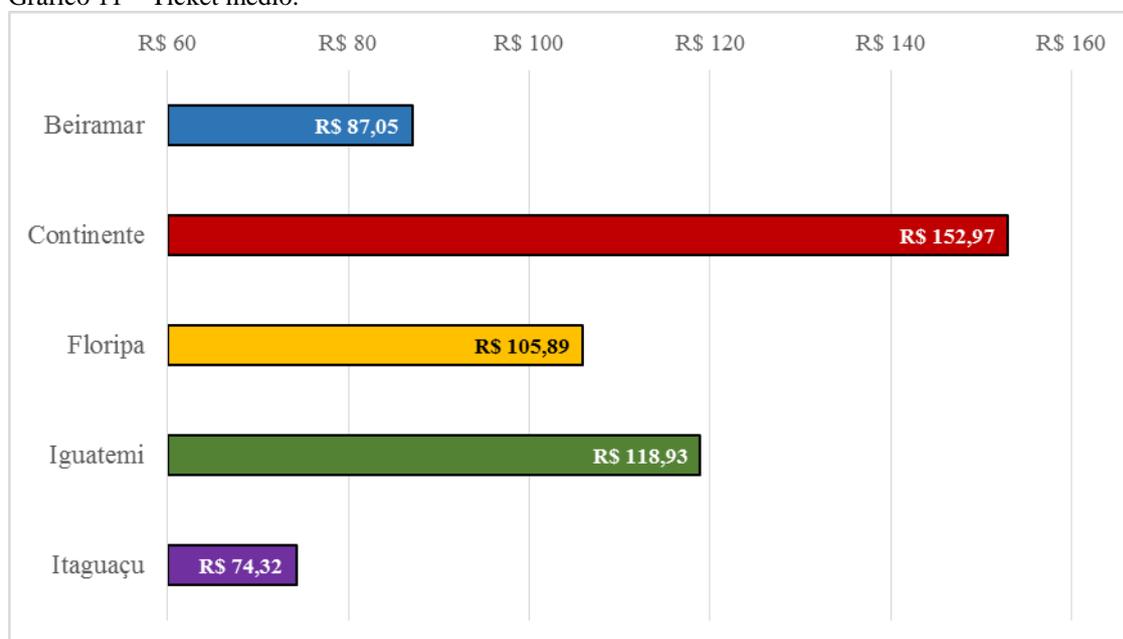
O Shopping Itaguaçu teve a esmagadora maioria, de quase 91%, distribuída nas três faixas salariais com menores rendimentos. Essa informação foi refletida no *ticket* médio, já que no Itaguaçu é onde as pessoas menos gastam, com média de R\$ 74,32. A frequência não parece ser um fator influenciador para a redução do *ticket* médio, visto que esse shopping

apresentou um baixo índice de frequência também (a maioria dos consumidores visita apenas mensalmente).

O Floripa Shopping teve uma distribuição de renda razoavelmente equilibrada. O menor (menos de 2 salários mínimos) e o maior estrato (acima de 20 salários mínimos) tiveram a mesma proporção, 3,2%. A faixa salarial intermediária, de 4 a 10 salários mínimos, foi a predominante (32,3%). No fim, o Floripa teve um *ticket* médio de R\$ 105,89, um valor mediano.

No Continente Shopping, a análise também traz uma informação interessante. Quase 80% da população está distribuída três classes de menor rendimento, enquanto ninguém declarou ser da maior faixa salarial (20 salários mínimos). Mesmo assim, o shopping center aparece como líder no ranking de ticket médio dos visitantes, com R\$ 152,97. Ou seja, mesmo não sendo um shopping center popular entre as classes mais abastadas, é no Continente que as pessoas costumam gastar mais. Ele apresenta uma taxa de retorno ligeiramente menor do que o Beiramar, ou seja, ao invés de visitá-lo diariamente ou semanalmente, as pessoas visitam-no quinzenalmente. Mesmo com isso podendo ter elevado o *ticket* médio dos clientes, ainda assim há uma diferença considerável no valor.

Gráfico 11 – Ticket médio.



Nota: n=314.

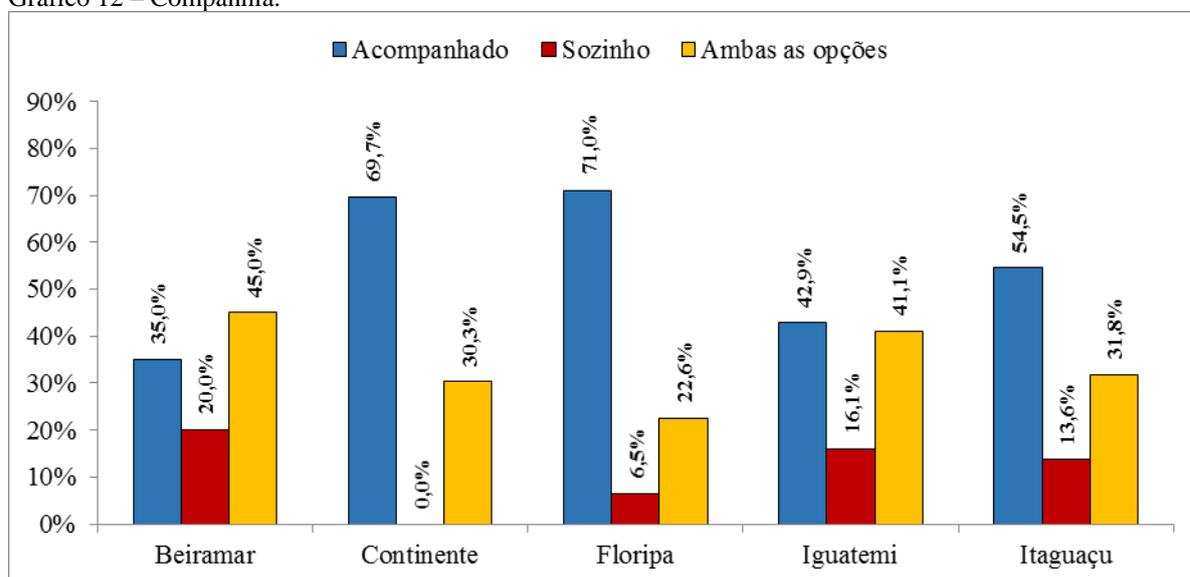
Fonte: Elaborado pelo autor.

Outra informação interessante para se analisar o perfil do consumidor é buscar entender como acontecem as visitas ao shopping center – se os clientes vão sozinhos,

acompanhados ou se não há predominância de uma única forma (alternativa “ambas as opções”).

É possível perceber que, em todos os casos, a opção menos assinalada foi “sozinho”. Isso é um importante indicador para mostrar que, na região da Grande Florianópolis, visitar um shopping center é um programa para se fazer com a família, com amigos ou com o cônjuge. A opção mais assinalada em 4 dos 5 shopping centers estudados foi “acompanhado”, sustentando a hipótese. O Beiramar é o shopping center onde as pessoas mais vão desacompanhadas, representando 20% do seu público.

Gráfico 12 – Companhia.



Nota: n=314.

Fonte: Elaborado pelo autor.

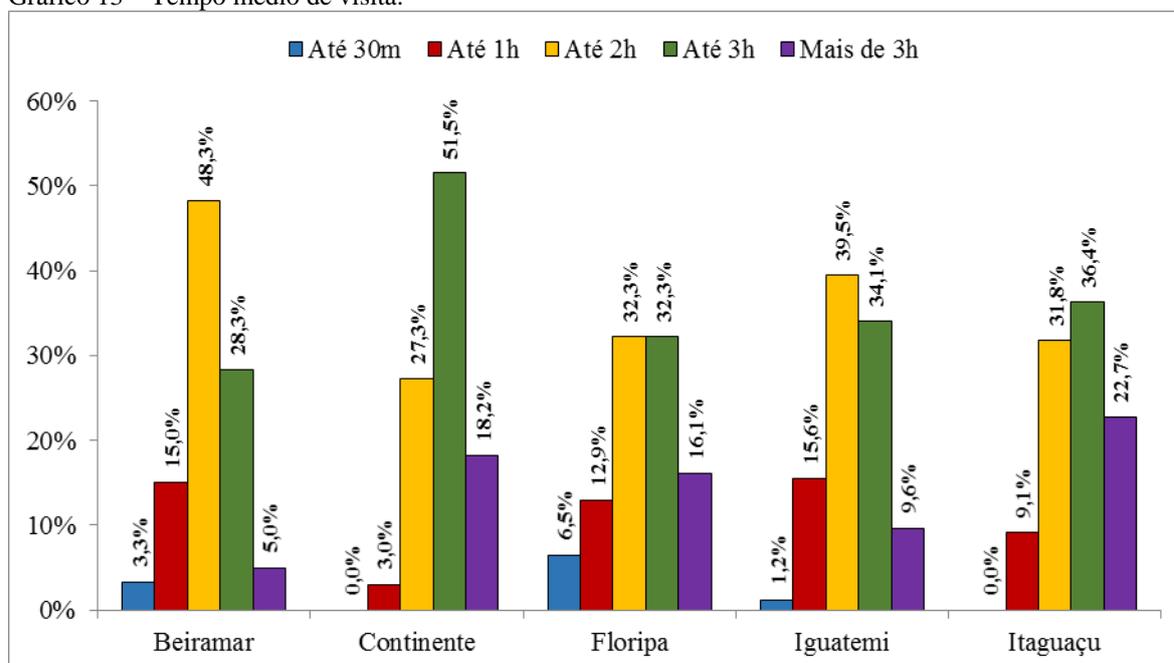
O Gráfico 13, apresentado logo a seguir, traz um panorama geral do tempo gasto pelos consumidores de cada shopping center. As alternativas foram apresentadas em faixas de tempo: até 30 minutos, até 1 hora, até 2 horas, até 3 horas e mais de 3 horas.

Os shopping centers localizados na parte continental da Grande Florianópolis, Itaguaçu e Continente, destacaram-se nesse quesito por serem os que mantêm seus clientes por mais tempo em suas dependências. Agrupando as duas alternativas de “visitas longas” (até 3 horas e mais de 3 horas), tem-se concentrado um total de 69,7% do público do Continente e 59,1% do Itaguaçu. Analisando os shopping centers da Ilha com esse mesmo agrupamento, tem-se os seguintes percentuais: Beiramar 33,3%, Floripa 48,4% e Iguatemi 43,7%.

Os shopping centers da Ilha aparentam reter os clientes por um tempo mais curto. Agrupando as duas categorias de “visitas rápidas” (até 30 minutos e até 1 hora), tem-se os

seguintes percentuais: Beiramar 18,3%, Floripa 19,4% e Iguatemi 16,8%. Analisando os shopping centers continentais, Itaguaçu e Continente, percebe-se que os índices são muito menores, 9,1% e 3,0%, respectivamente, sendo que nenhum respondente afirmou visitar esses estabelecimentos por menos de 30 minutos.

Gráfico 13 – Tempo médio de visita.



Nota: n=314.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Entender as escolhas do consumidor pode ser crucial para o sucesso de um negócio, principalmente quando há muitos concorrentes no mercado. Por isso, buscou-se também entender as motivações do consumidor a fim de saber o que o leva a escolher determinado shopping center. O resultado, entretanto, foi muito parecido em todos os participantes da pesquisa.

O principal fator de decisão é a localização do shopping center, apontado por, pelo menos, metade dos consumidores de todos os shopping centers. O maior índice foi registrado no Iguatemi, 65%, e mesmo o menor índice pôde ser considerado alto, 50% no Continente. É por essa razão que a distância dos shopping centers em relação à Universidade foi levantada no início da análise do perfil, explicando a razão pela qual a maioria dos alunos respondentes optou por analisar o Iguatemi, o mais próximo.

“Comodidade e conveniência” também foi uma alternativa assinalada muitas vezes, com destaque para o Beiramar e o Itaguaçu, onde 21,5% e 18,5% dos visitantes desses shopping centers afirmaram visitá-los por esse motivo.

O portfólio de lojas é muito estudado pelos gestores de shopping centers a fim de oferecer exatamente aquilo que o público procura. Na pesquisa, as lojas presentes foram fatores diferenciais para 16,7% dos visitantes do Continente, 17,9% do Floripa e 11,6% do Iguatemi. No Itaguaçu (7,4%) e Beiramar (4,6%) esse pareceu ser um fator menos relevante.

Tabela 5 – Motivos para visitar.

	BEIRAMAR		CONTINENTE		FLORIPA		IGUATEMI		ITAGUAÇU	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Localização	39	60,0%	18	50,0%	20	51,3%	130	65,7%	17	63,0%
Acesso e estacionamento	2	3,1%	1	2,8%	2	5,1%	1	0,5%	2	7,4%
Preço praticado pelos lojistas	0	0,0%	2	5,6%	5	12,8%	8	4,0%	0	0,0%
Comodidade e conveniência	14	21,5%	3	8,3%	3	7,7%	17	8,6%	5	18,5%
Lojas presentes no shopping	3	4,6%	6	16,7%	7	17,9%	23	11,6%	2	7,4%
Atmosfera do shopping	4	6,2%	4	11,1%	1	2,6%	8	4,0%	0	0,0%
Pessoas que também frequentam	2	3,1%	0	0,0%	0	0,0%	7	3,5%	1	3,7%
Cinema	0	0,0%	2	5,6%	1	2,6%	1	0,5%	0	0,0%
Trabalho	1	1,5%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,5%	0	0,0%
Academia	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,5%	0	0,0%
Mercado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,5%	0	0,0%
Total	65	100%	36	100%	39	100%	198	100%	27	100%

Nota 1: n=314.

Nota 2: Múltiplas respostas.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Antes de escolher o shopping center que iria visitar, o cliente sentiu essa necessidade. E qual exatamente foi a necessidade? Por quais razões as pessoas frequentam um shopping center? O Gráfico 14, logo em seguida, ilustra a finalidade da ida ao shopping center dos clientes que participaram da pesquisa.

Com base nas informações obtidas, podemos ver que o Beiramar tem um perfil diferente dos demais shopping centers da região. Os itens mais apontados foram “fazer compras de produtos” e “alimentação”, ambos com 26,4%, seguidos bem de perto por “passear”, 20,8%. Em conjunto com as informações anteriores, traçamos uma linha interessante de análise do público do Beiramar: maior frequência de visita e retorno mais rápido, um pouco mais frequentado que os outros em dias de semana, visitas mais curtas (maioria em, no máximo, 2 horas) e frequentado por pessoas de classes mais altas, mas com *ticket* médio reduzido. O cinema, item destaque nos outros quatro shopping centers, pareceu

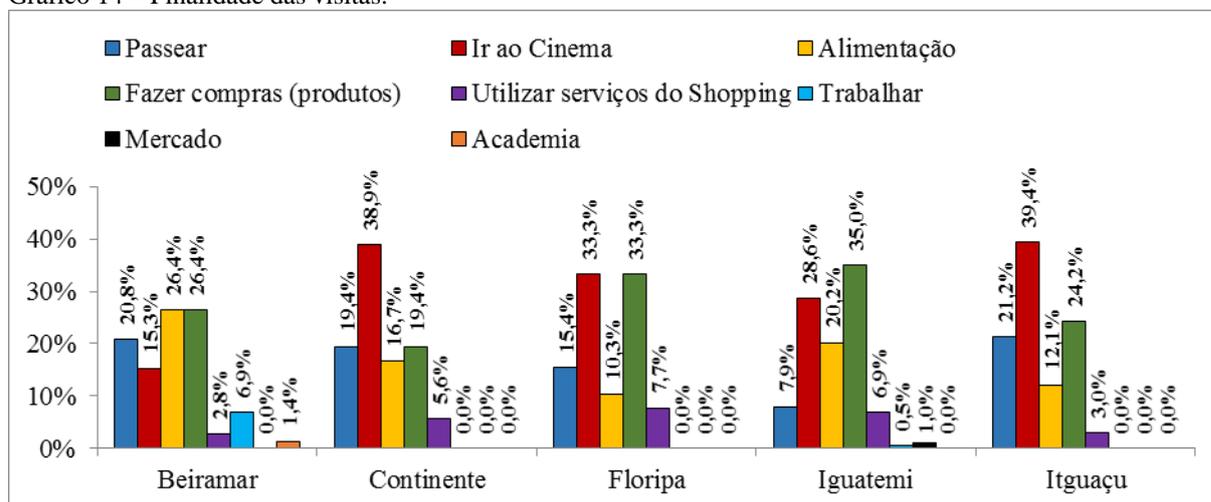
não ser tão forte no Beiramar, visto que apenas 15,3% da população afirmou ir ao Beiramar para assistir um filme.

Os shopping centers da região continental, Continente e Itaguaçu, tiveram um comportamento parecido nesse item. O cinema mostrou ser o verdadeiro carro-chefe na atração de público, e a porcentagem em ambos chegou a quase 40%, resultando como a principal finalidade das pessoas que os visitam. Passear e fazer compras também foram motivos bastante apontados pelos respondentes.

No Iguatemi, a principal finalidade dos visitantes é fazer compras, de acordo com 35% das pessoas. O cinema também mostrou-se importante, com outros 28,6%. Destaca-se o baixo índice de pessoas que visitam o shopping center apenas para passear (7,9%), o menor dentre os concorrentes, indicando que poucas vezes as pessoas vão ao Iguatemi sem um objetivo claro.

O Floripa Shopping foi outro que mostrou equilíbrio entre compras e cinema – um terço para cada. É interessante observar também a tabela anterior, que mostrou os motivos de escolha de cada shopping. O Floripa Shopping foi o líder nas opções “lojas presentes no shopping” e “preço praticado pelos lojistas”, caracterizando-o portanto como um shopping muito procurado pelas pessoas para fazer compras.

Gráfico 14 – Finalidade das visitas.



Nota 1: n=314.

Nota 2: Múltiplas respostas.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Buscando separar as ofertas do shopping center a fim de identificar as principais necessidades dos clientes, a pesquisa tratou de formas separadas os produtos e os serviços

mais procurados. Primeiro, será apresentada a Tabela 6, apresentando os serviços campeões de utilização.

De acordo com a Tabela 6, pode-se avaliar a importância da praça de alimentação – esse é o serviço mais utilizado pelos clientes de todos os shopping centers avaliados. Supõe-se, portanto, que a praça de alimentação é o “serviço em comum” dos clientes, mesmo que eles não visitem o shopping center pelo mesmo motivo. Mesmo que alguns visitem por causa do cinema, de uma loja âncora ou ainda para passear, todos vão à praça de alimentação, um serviço secundário.

O estacionamento, um serviço secundário também, é muito utilizado por clientes do Continente (28,4%, mesma porcentagem da praça de alimentação), mas aparenta ter menos importância para os visitantes do Iguatemi, já que só 13,6% das pessoas vão ao shopping center de carro ou motocicleta.

Mais uma vez nota-se a importância do cinema para os shoppings Itaguaçu e Continente. O cinema apareceu na primeira colocação (empatado com a praça de alimentação) em ambos os shopping centers. Vale lembrar que, justamente nesses dois, o cinema aparece como a principal finalidade dos visitantes.

Tabela 6 – Serviços utilizados no shopping.

	BEIRAMAR		CONTINENTE		FLORIPA		IGUATEMI		ITAGUAÇU	
	N	%	N	%	n	%	n	%	n	%
Alameda de serviços	11	6,6%	4	3,9%	4	4,7%	38	7,5%	1	1,6%
Caixas eletrônicos	29	17,4%	11	10,8%	11	12,9%	99	19,6%	14	21,9%
Cinema	34	20,4%	28	27,5%	22	25,9%	121	23,9%	17	26,6%
Estacionamento	31	18,6%	29	28,4%	18	21,2%	69	13,6%	12	18,8%
Eventos	5	3,0%	1	1,0%	4	4,7%	13	2,6%	2	3,1%
Praça de alimentação	57	34,1%	29	28,4%	26	30,6%	149	29,4%	17	26,6%
Não uso serviços do shopping	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	9	1,8%	0	0,0%
Mercado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	7	1,4%	0	0,0%
Academia	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,2%	0	0,0%
Salão de beleza	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	1,6%
Total	167	100%	102	100%	85	100%	506	100%	64	100%

Nota 1: n=314.

Nota 2: Múltiplas respostas.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Na Tabela 7, faz-se a mesma análise, mas dessa vez levando em conta quais produtos os consumidores costumam adquirir em suas visitas.

Novamente, os shopping centers apresentaram comportamento semelhante e os itens mais comprados foram roupas e alimentos. No Beiramar e no Itaguaçu, ambas as opções empataram como líderes de vendas. No Continente, roupas também são compradas por 27,7%, e alimentos por 20,8%. O Floripa foi o shopping com o índice mais alto na venda de roupas, 30,9%, e o Iguatemi na venda de alimentos, 31,2%.

Tabela 7 – Produtos comprados no shopping.

	BEIRAMAR		CONTINENTE		FLORIPA		IGUATEMI		ITAGUAÇU	
	N	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Roupas	46	27,7%	28	27,7%	25	30,9%	115	27,4%	15	33,3%
Calçados	32	19,3%	17	16,8%	20	24,7%	64	15,2%	6	13,3%
Livros	20	12,0%	14	13,9%	4	4,9%	50	11,9%	5	11,1%
Jogos e videogames	4	2,4%	4	4,0%	1	1,2%	11	2,6%	0	0,0%
Jóias	5	3,0%	4	4,0%	2	2,5%	8	1,9%	0	0,0%
Alimentos	46	27,7%	21	20,8%	18	22,2%	131	31,2%	15	33,3%
Cosméticos	12	7,2%	8	7,9%	7	8,6%	27	6,4%	3	6,7%
Não faço compras no shopping	1	0,6%	3	3,0%	3	3,7%	10	2,4%	1	2,2%
Acessórios	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	0,5%	0	0,0%
Presentes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,2%	0	0,0%
Brinquedos	0	0,0%	0	0,0%	1	1,2%	0	0,0%	0	0,0%
Farmácia	0	0,0%	1	1,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Material esportivo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	0,2%	0	0,0%
Papelaria	0	0,0%	1	1,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	166	100%	101	100%	81	100%	420	100%	45	100%

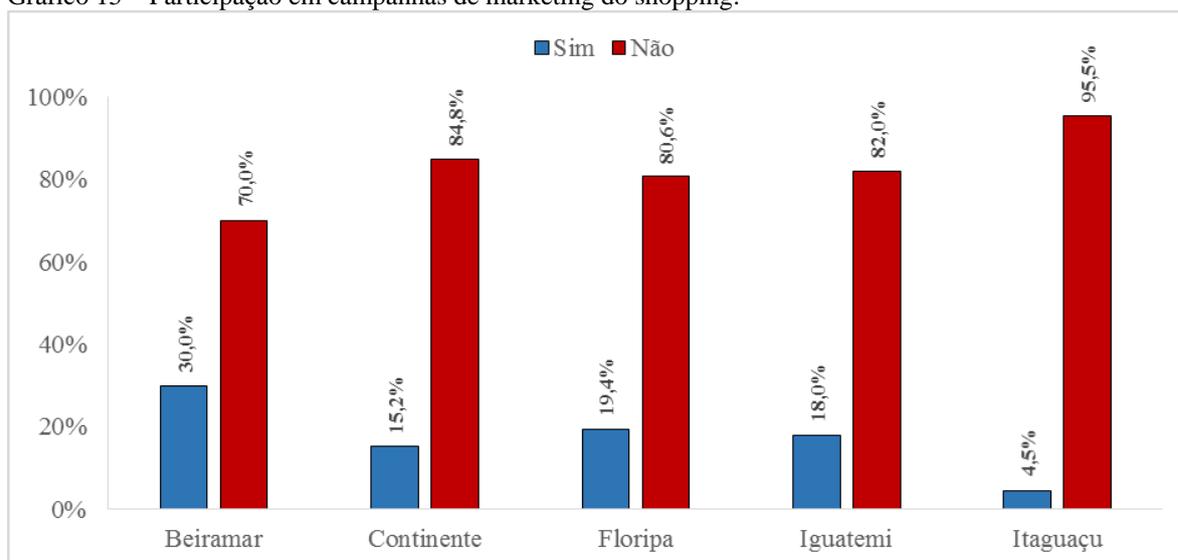
Nota 1: n=314.

Nota 2: Múltiplas respostas.

Fonte: Elaborado pelo autor.

O Gráfico 15, exibido a seguir, traz a informação referente a campanhas de marketing dos shopping centers. Os participantes da pesquisa foram solicitados a responder, binariamente, se participam ou não de tais campanhas – promoções, eventos etc. A resposta foi, majoritariamente e em todos os shoppings, negativa.

Gráfico 15 – Participação em campanhas de marketing do shopping.



Nota: n=314.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Por fim, os participantes da pesquisa definiram o shopping center avaliado em uma palavra. A questão era aberta, sem alternativas, permitindo que os respondentes escrevessem o que desejassem e não fossem influenciados pelas opções dispostas no questionário. As quatro palavras mais citadas, representaram mais de 50% das respostas. As quatro palavras foram: comodidade, praticidade, lazer, localização / proximidade (essas duas últimas foram agrupadas por serem sinônimos). Foram removidas as palavras que somaram menos de 1%.

Tabela 8 – Definição do Shopping em uma palavra.

	BEIRAMAR		CONTINENTE		FLORIPA		IGUATEMI		ITAGUAÇU		TOTAL	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Comodidade	8	15,4%	6	21,4%	4	15,4%	19	13,7%	3	15,8%	40	18,18%
Praticidade	7	13,5%	6	21,4%	7	26,9%	17	12,2%	2	10,5%	39	17,73%
Lazer	5	9,6%	2	7,1%	4	15,4%	14	10,1%	6	31,6%	31	14,09%
Localização / proximidade	5	9,6%	1	3,6%	2	7,7%	19	13,7%	2	10,5%	29	13,18%
Nada	2	3,8%	1	3,6%	0	0,0%	8	5,8%	0	0,0%	11	5,00%
Cinema	0	0,0%	3	10,7%	2	7,7%	5	3,6%	0	0,0%	10	4,55%
Compras	1	1,9%	0	0,0%	1	3,8%	7	5,0%	1	5,3%	10	4,55%
Conforto	2	3,8%	2	7,1%	0	0,0%	3	2,2%	1	5,3%	8	3,64%
Utilidade	3	5,8%	1	3,6%	0	0,0%	4	2,9%	0	0,0%	8	3,64%
Conveniência	2	3,8%	0	0,0%	0	0,0%	4	2,9%	0	0,0%	6	2,73%
Facilidade	0	0,0%	1	3,6%	0	0,0%	5	3,6%	0	0,0%	6	2,73%
Legal	1	1,9%	0	0,0%	0	0,0%	4	2,9%	1	5,3%	6	2,73%
Acesso	2	3,8%	1	3,6%	0	0,0%	2	1,4%	0	0,0%	5	2,27%
Mercado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	2,9%	0	0,0%	4	1,82%
Tradição	4	7,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	1,82%
Total	42	100%	25	100%	20	100%	117	100%	16	100%	220	

Fonte: Elaborada pelo autor.

Cruzando todos os dados apresentados ao longo desse capítulo, é possível esboçar qual é o cliente de cada shopping center, reunindo vários tipos de informações e definindo o perfil de cada um dos estabelecimentos. No Quadro 6, localizado logo a seguir, é apresentado um resumo das características que se sobressaíram nas análises.

Quadro 6 – Resumo do perfil de consumidor de cada shopping center.

Característica	BEIRAMAR	CONTINENTE	FLORIPA	IGUATEMI	ITAGUAÇU
Gênero	Masculino	Masculino	Feminino	Masculino	Masculino
Idade	23,07	21,25	21,77	22,64	23,09
Região onde mora	Região Central	São José	Norte da Ilha	Região Central	São José
Renda	De 4 a 10 s. m.	De 4 a 10 s. m.	De 4 a 10 s. m.	De 4 a 10 s. m.	De 4 a 10 s. m.
Frequência	Semanalmente ou quinzenalmente	Quinzenalmente	Menos de uma vez por mês	Quinzenalmente	Mensalmente
Dias de visita	Sábado	Sábado	Sábado	Sábado	Domingo
Ticket médio	R\$ 87,05	R\$ 152,97	R\$ 105,89	R\$ 118,93	R\$ 74,32
Companhia	Sozinho e acompanhado	Acompanhado	Acompanhado	Acompanhado	Acompanhado
Tempo médio de visita	Até 2h	Até 3h	Até 2h ou até 3h	Até 2h	Até 3h
Motivos para visitar	Localização	Localização	Localização	Localização	Localização
Finalidade da visita	Alimentação e compras	Ir ao cinema	Ir ao cinema e compras	Compras	Ir ao cinema
Serviços utilizados	Praça de alimentação	Estacionamento e praça de alimentação	Praça de alimentação	Praça de alimentação	Cinema e praça de alimentação
Produtos comprados	Roupas e alimentação	Roupas	Roupas	Roupas	Roupas e alimentação
Participa em campanhas?	Não	Não	Não	Não	Não

Fonte: Elaborado pelo autor.

4.2 A RELAÇÃO ENTRE QUALIDADE DE SERVIÇO E AVALIAÇÃO DE MARCA

Após analisado o perfil da amostra e verificadas as semelhanças e diferenças entre os públicos de cada shopping center, faz-se necessária agora a análise das informações referentes à qualidade do serviço oferecido pelos shopping centers e a percepção em relação à marca por parte dos consumidores.

Em um primeiro momento, os universitários foram convidados a avaliar os shopping centers com base nas cinco dimensões propostas pelo SERVPERF, apresentadas a seguir:

- a) Tangibilidade;
- b) Confiabilidade;
- c) Responsividade;
- d) Segurança;
- e) Empatia.

Para cada dimensão, foram elaboradas três sentenças de análise. Ao respondente, cabia assinalar de 1 a 5 seu nível de concordância, variando de “discordo totalmente” até “concordo totalmente”, respectivamente. O questionário aplicado encontra-se no Apêndice A, ao fim desta pesquisa. Os resultados das avaliações feitas pelos respondentes estão exibidos na Tabela 9, na próxima página, separado por shopping center e por dimensão.

Tabela 9 – Escala de qualidade.

Dimensão	Sentença	BEIRAMAR			CONTINENTE			FLORIPA			IGUATEMI			ITAGUAÇU		
		n	Média	DP	n	Média	DP	n	Média	DP	n	Média	DP	n	Média	DP
Tangibilidade	Os banheiros do Shopping são bem higienizados.	60	4,30	0,65	33	4,61	0,70	31	3,90	0,98	168	4,32	0,69	22	4,19	0,60
	A praça da alimentação é limpa e organizada.	60	4,19	0,60	33	4,45	0,51	31	3,81	0,65	168	4,07	0,71	22	4,00	0,76
	A decoração do Shopping é atraente e confortável.	60	3,97	0,80	33	4,15	0,76	31	3,55	0,72	168	3,88	0,81	22	3,59	0,96
Confiabilidade	O Shopping cumpre aquilo que promete em suas propagandas.	60	3,68	1,03	33	3,82	0,73	31	3,77	0,77	168	3,72	0,77	22	4,05	0,74
	Eu saio do Shopping com todas as minhas expectativas satisfeitas.	60	3,58	1,19	33	3,61	1,00	31	3,63	0,89	168	3,29	0,96	22	3,41	1,18
	Eu saio do Shopping com a sensação de ter meus problemas resolvidos, sem necessariamente voltar para sanar o mesmo problema.	60	3,34	1,24	33	3,48	0,94	31	3,42	0,99	168	3,31	1,06	22	3,23	1,15
Responsividade	Os funcionários do Shopping sempre se mostram dispostos a atender.	60	3,77	1,11	33	3,45	0,97	31	3,61	0,76	168	3,46	1,05	22	3,14	1,04
	A quantidade de funcionários para o atendimento é suficiente.	60	3,87	1,05	33	3,81	0,78	31	3,65	0,88	168	3,60	0,93	22	3,50	0,91
	Sempre que eu preciso, os funcionários atendem com rapidez.	60	3,53	1,10	33	3,21	1,08	31	3,61	0,95	168	3,37	1,02	22	3,41	1,18
Segurança	Eu me sinto seguro para vir ao Shopping fazer compras, comer, utilizar os banheiros, usar caixas eletrônicos, passear.	60	4,22	1,05	33	4,52	0,62	31	3,84	1,04	168	4,31	0,67	22	4,19	0,87
	O comportamento dos funcionários desperta segurança em mim.	60	3,67	0,91	33	3,77	0,76	31	3,33	0,76	168	3,58	0,86	22	3,77	0,81
	Os funcionários do Shopping têm conhecimento e estão preparados para eventuais situações de emergência.	60	3,32	1,00	33	3,06	0,75	31	3,13	0,88	168	3,24	0,85	22	3,41	0,96
Empatia	Os funcionários do Shopping são educados e atenciosos.	60	3,73	1,00	33	3,59	0,84	31	3,63	0,81	168	3,56	0,86	22	3,43	1,21
	Os funcionários do Shopping demonstram real interesse em solucionar meus problemas.	60	3,38	1,18	33	3,18	0,95	31	3,52	0,77	168	3,29	0,98	22	3,27	1,24
	Eu me sinto confortável ao ser atendido por um funcionário do Shopping.	60	3,70	0,94	33	3,56	0,76	31	3,67	0,80	168	3,56	0,82	22	3,45	0,91

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os índices acima foram condensados e agrupados, fazendo com que cada shopping center tivesse a sua média em cada dimensão (apresentadas nos cinco primeiros blocos do Gráfico 16) e também uma média geral de qualidade (apresentadas no sexto bloco do Gráfico 16).

A tangibilidade, dimensão que avalia características físicas e de percepção sensorial por parte do consumidor, foi o primeiro critério avaliado. Nessa dimensão, o grande destaque foi o Continente Shopping, com $M=4,40$. O item mais bem avaliado no Continente foi a limpeza dos banheiros, com $M=4,61$, uma média alta nesse quesito. O destaque negativo nessa dimensão ficou por conta do Floripa Shopping, que fechou com $M=3,75$, bem abaixo dos outros quatro concorrentes. Ainda assim, a tangibilidade foi a dimensão em que todos os shopping centers tiveram suas maiores médias, mostrando que esse é um ponto forte desses estabelecimentos e que os consumidores enxergam essa qualidade.

Na dimensão confiabilidade, novamente o Continente Shopping fechou com a melhor média, 3,64. Entretanto, não teve um destaque tão grande quanto na tangibilidade, visto que a diferença na avaliação dos shopping centers foi pequena – intervalo de 0,2 do mais bem avaliado para o menos. O menor resultado ficou com o Iguatemi, com $M=3,44$.

Na terceira dimensão avaliada, a responsividade, percebeu-se uma queda no resultado do Continente Shopping, que havia liderado o resultado das duas primeiras dimensões. Na responsividade, os shopping centers mais bem avaliados foram o Beiramar, com $M=3,72$, e o Floripa, com $M=3,62$. Dessa vez, o shopping center com a menor média foi o Itaguaçu, $M=3,35$.

Na segurança, a quarta dimensão, o destaque foi o resultado ruim do Floripa Shopping, que teve $M=3,43$, média bem abaixo de seus concorrentes. Diante dessa informação, cabe aos gestores do shopping avaliarem os motivos de tais discrepâncias, buscando entender por que os consumidores não sentem que o Floripa Shopping transmite segurança. Dentre os demais, os resultados variaram entre $M=3,79$ (Shopping Itaguaçu, o mais bem avaliado) e $M=3,71$ (Shopping Iguatemi). O Continente voltou a ser bem avaliado, $M=3,78$, praticamente empatado com o Itaguaçu no topo do ranking.

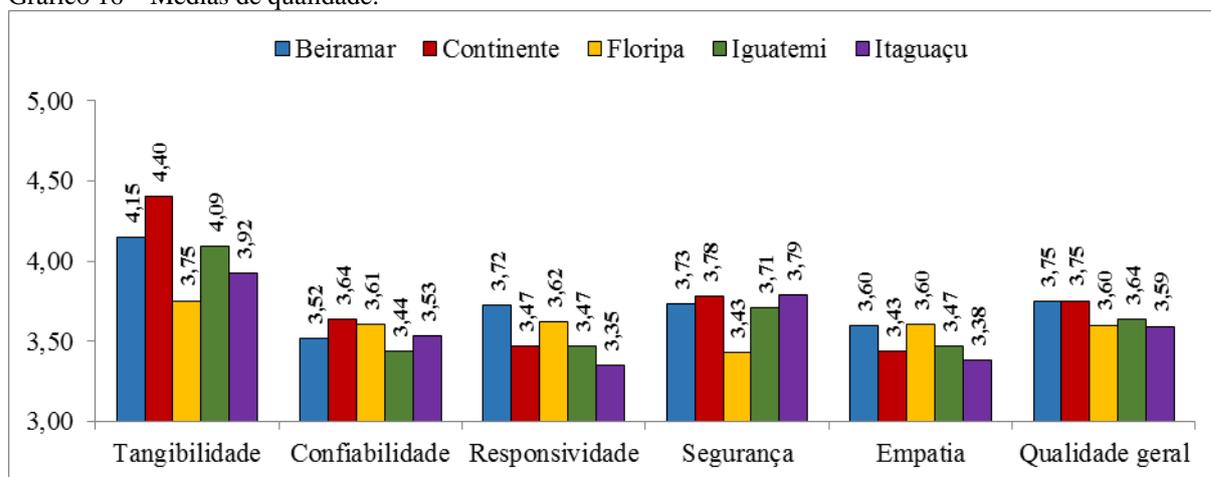
Por fim, na quinta dimensão do modelo, a empatia, há um empate técnico entre os shoppings Beiramar e Floripa, ambos com $M=3,60$. O Itaguaçu, aqui, acabou com a menor média, $M=3,38$.

Com base em todas as cinco dimensões avaliadas, fez-se também um cálculo de médias para a qualidade geral, a fim de reunir todas as cinco dimensões e avaliar de fato qual

shopping foi o melhor avaliado por seus clientes. Nesse aspecto, o topo das médias é dividido entre os shoppings Beiramar e Continente, ambos com média 3,75 de qualidade geral.

Os shoppings Itaguaçu e Floripa foram os que tiveram as médias mais baixas, $M=3,59$ e $M=3,60$, respectivamente. Em relação ao Itaguaçu, pode-se afirmar que a média foi puxada para baixo pelo fraco desempenho nas dimensões responsividade e empatia, enquanto no Floripa os resultados ruins foram em tangibilidade e segurança – se comparado ao resultado dos concorrentes.

Gráfico 16 – Médias de qualidade.



Nota 1: $n=314$.

Nota 2: Tangibilidade ($F=6,793$; $Sig=0,000$); Confiabilidade ($F=0,636$; $Sig=0,637$); Responsividade ($F=1,302$; $Sig=0,269$); Segurança ($F=1,504$; $Sig=0,201$); Empatia ($F=0,560$; $Sig=0,692$); Qualidade geral ($F=0,719$; $Sig=0,580$).
Fonte: Elaborado pelo autor.

Em seguida, nos mesmos moldes da escala de qualidade, os consumidores foram solicitados a preencher uma escala de marca, assinalando números de 1 a 5 de acordo com seu grau de concordância. Dessa vez, entretanto, ao invés das dimensões da SERVPERF, foram avaliados diversos aspectos de acordo com variadas escalas de marca (*brand equity*, popularidade, reputação, atitude, distintividade e lealdade).

Cada escala de marca abordada teve 3 ou 4 sentenças para análise dos consumidores, de acordo com a sua proposta original, e foram adaptadas para o contexto de um prestador de serviços – no caso, shopping centers. Os resultados obtidos por cada um dos shopping centers está exposto na página seguinte, na Tabela 10.

Tabela 10 – Escala de marca.

Escala	Sentença	BEIRAMAR			CONTINENTE			FLORIPA			IGUATEMI			ITAGUAÇU		
		n	Média	DP	n	Média	DP	n	Média	DP	n	Média	DP	n	Média	DP
<i>Brand equity</i>	Faz sentido visitar esse Shopping no lugar dos outros, mesmo que eles pareçam iguais.	60	3,52	1,05	33	3,91	1,04	31	3,53	1,14	168	3,39	0,94	22	2,76	1,18
	Mesmo que outro Shopping tenha as mesmas características, eu prefiro visitar esse Shopping.	60	3,40	1,17	33	3,85	1,12	31	3,30	1,18	168	3,24	0,96	22	2,55	1,18
	Mesmo que exista um Shopping tão bom quanto, eu prefiro visitar esse Shopping.	60	3,10	1,13	33	3,30	1,19	31	3,00	1,15	168	3,02	0,90	22	2,14	1,04
	Mesmo que os outros Shoppings não pareçam diferentes em nenhum aspecto, me parece melhor visitar esse Shopping.	60	3,40	1,08	33	3,42	1,15	31	2,87	1,15	168	3,07	0,93	22	2,45	1,14
Popularidade de marca	Este é o Shopping mais inovador do mercado.	60	2,63	1,07	33	3,61	0,90	31	2,13	0,82	168	2,49	0,80	22	1,95	0,72
	Este é o Shopping líder do mercado.	60	3,12	0,96	33	2,91	0,73	31	2,27	0,91	168	2,94	0,81	22	2,09	1,06
	Este Shopping está crescendo em popularidade.	60	3,05	0,99	33	3,73	0,76	31	2,61	1,12	168	3,14	0,73	22	2,32	1,13
	Este é o Shopping mais popular no mercado.	60	3,20	1,12	33	2,61	0,97	31	2,73	1,01	168	2,92	0,82	22	2,36	1,05
Reputação de marca	Este Shopping é confiável.	60	4,05	0,57	33	4,06	0,61	31	3,81	0,83	168	3,89	0,64	22	3,77	0,75
	Este Shopping é respeitável.	60	4,12	0,58	33	4,12	0,60	31	3,74	0,73	168	3,86	0,62	22	3,77	0,81
	Este Shopping é honesto em sua comunicação.	60	3,90	0,95	33	3,81	0,69	31	3,71	0,64	168	3,58	0,69	22	3,91	0,75
Atitude com a marca	Eu acho que esse Shopping Center é muito bom.	60	4,07	0,78	33	4,21	0,74	31	3,87	0,78	168	3,76	0,78	22	3,76	1,00
	Eu acho que esse Shopping Center é muito útil.	60	4,03	0,71	33	4,33	0,60	31	3,77	0,76	168	3,93	0,69	22	3,86	0,94
	Minha opinião em relação a esse Shopping é muito favorável.	60	4,07	0,82	33	4,25	0,67	31	3,71	0,86	168	3,76	0,75	22	3,86	1,13
Distintividade da marca	Esse Shopping é diferente dos outros.	60	3,15	1,15	33	3,58	1,03	31	3,19	0,98	168	3,12	0,94	22	2,73	1,03
	Esse Shopping é distinto dos outros.	60	3,28	1,04	33	3,42	0,94	31	3,10	0,94	168	3,14	0,83	22	2,73	0,94
	Esse Shopping pode ser facilmente diferenciado dos outros.	60	3,55	1,00	33	3,61	1,03	31	3,13	1,02	168	3,18	0,89	22	2,82	1,14
Lealdade com a marca	Eu recomendaria esse Shopping para familiares e amigos	60	4,07	0,85	33	4,45	0,62	31	3,97	0,66	168	3,87	0,64	22	3,64	1,05
	Eu continuarei visitando esse Shopping	60	4,37	0,58	33	4,61	0,50	31	4,10	0,84	168	4,15	0,56	22	4,09	0,61
	Eu considerarei esse Shopping quando quiser visitar um Shopping novamente	60	4,27	0,73	33	4,48	0,71	31	4,10	0,80	168	4,10	0,63	22	4,09	0,81

Fonte: Elaborado pelo autor.

Brand equity é uma escala utilizada para medir a força de uma marca. Nas sentenças, verifica-se em quais situações o consumidor preferiria visitar o shopping center escolhido por ele frente aos outros, a fim de verificar até que ponto o cliente tem preferência por aquela marca de fato. Nesse quesito, os shopping centers da região continental foram destaques, porém não pelo mesmo motivo. O Continente foi o líder com média de 3,62, com certa vantagem para o segundo colocado. Já o shopping Itaguaçu chamou a atenção pelo resultado bem abaixo dos seus concorrentes, com míseros 2,48, mostrando que os clientes do Itaguaçu trocariam de shopping center mais facilmente diante de determinadas situações.

O Continente liderou também o ranking referente à segunda escala, de popularidade de marca. A média de 3,20 garantiu o primeiro lugar ao Continente, enquanto o Beiramar abocanhou a segunda colocação com média de 2,90. O Itaguaçu novamente aparece como destaque negativo, junto ao Floripa Shopping, ambos com as piores médias, 2,18 e 2,43, respectivamente.

Em reputação, a terceira escala de marca, o Beiramar surge com o melhor desempenho, média de 4,02; o Continente, no entanto, novamente aparece com um excelente resultado – média de 3,99. Os demais shopping centers seguem próximos, com resultados parecidos e nenhum ponto fora da curva.

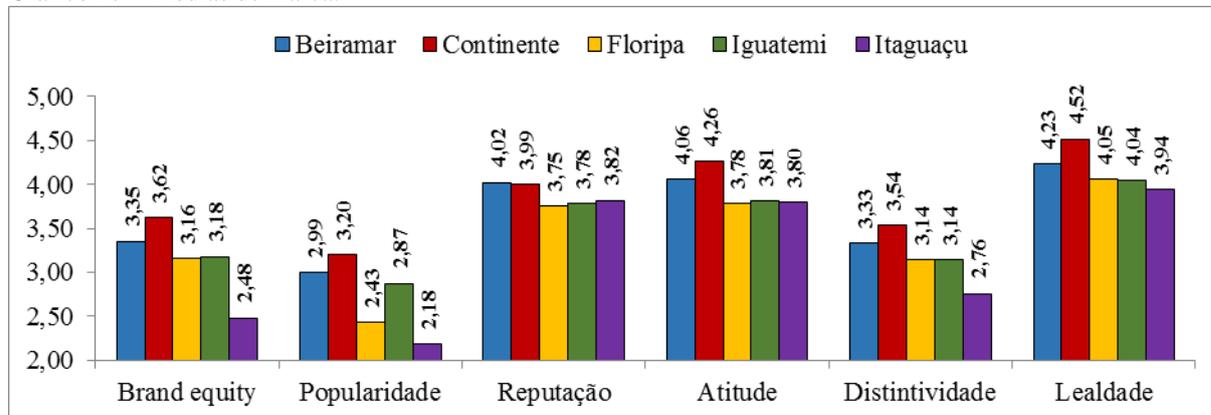
A quarta escala utilizada, atitude com a marca, traz um resultado muito parecido com a anterior, apenas alternando a liderança novamente. O Continente liderou as médias, com 4,26, enquanto o Beiramar ficou em segundo com 4,06. Os demais shopping centers seguiram um pouco abaixo, praticamente empatados.

A escala de distintividade trouxe médias um pouco menores que reputação e atitude, e o Continente e o Beiramar mantiveram-se no topo com 3,54 e 3,33, respectivamente. Dessa vez, entretanto, o Itaguaçu voltou a ter um desempenho ruim como em *brand equity* e popularidade. A média de 2,76 ficou consideravelmente abaixo dos concorrentes, mostrando que seus clientes têm dificuldades em mostrar os diferenciais do Itaguaçu e diferenciá-lo dos demais.

Por último, a escala de lealdade, que apresentou as maiores médias de todos os shoppings. Novamente, Continente e Beiramar terminaram na frente dos concorrentes. Os 4,52 de média do Continente Shopping são impressionantes e mostram como o público está altamente fidelizado à marca. O shopping center com o menor índice de lealdade foi o Itaguaçu, com 3,94 – ainda assim um valor considerado alto. Com o desempenho satisfatório

de todos os shopping centers, é perceptível que público florianopolitano (e região) é bastante fiel aos shopping centers que costumam visitar.

Gráfico 17 – Médias de marca.



Nota 1: n=314.

Nota 2: *Brand equity* (F=5,701; Sig=0,000); Popularidade (F=11,180; Sig=0,000); Reputação (F=2,853; Sig=0,024); Atitude (F=4,062; Sig=0,003); Distintividade (F=3,467; Sig=0,009); Lealdade (F=6060; Sig=0,000).

Fonte: Elaborado pelo autor.

Finalmente, após verificar o perfil da amostra, as escalas de qualidade e de marca, é possível conduzir as regressões lineares para explorar a relação de efeito entre a variável independente (média de qualidade do serviço) nas variáveis dependentes (escalas de marca). Assim, permite-se saber o quanto a qualidade do serviço oferecido pelos shopping centers impacta na avaliação de marca dos consumidores. Os dados resultantes da regressão linear são apresentados abaixo, na Tabela 11.

Tabela 11 – Regressão entre qualidade versus escalas de marca.

Variável dependente	R ²	Constante	Beta	Sig
Atitude	0,336	1,422	0,581	0,000
Reputação	0,283	1,965	0,534	0,000
Lealdade	0,237	2,356	0,490	0,000
Popularidade	0,039	1,925	0,206	0,000
<i>Brand equity</i>	0,026	2,234	0,170	0,002
Distintividade	0,017	2,465	0,140	0,013

Fonte: Elaborado pelo autor.

As informações contidas na Tabela 11, logo acima, expressam resultados relevantes para compreender esse impacto. Constata-se que a atitude com a marca, reputação e lealdade são altamente influenciadas pela qualidade do serviço, enquanto *brand equity*, distintividade e popularidade não.

A atitude é a mais impactada de todas. Para cada aumento de uma unidade na qualidade do serviço, a atitude com a marca aumenta em 0,581 (Beta). O R^2 ajustado indica que 33,6% da atitude do cliente com a marca é definida pela qualidade do serviço, um valor considerado alto.

Blackwell, Miniard e Engel (2008) afirmam que as atitudes podem ser compreendidas como uma avaliação geral, indo do extremo negativo ao extremo positivo. As atitudes de um consumidor, para Tavares (2008), são afetadas por componentes cognitivos (acessibilidade, confiança, centralidade e clareza), por componentes afetivos (emoções, humor e satisfação) e por componentes conativos (tendências de ações ou comportamentos), ou seja, por aspectos subjetivos e emocionais, de forma geral.

Dentre as dimensões de qualidade do SERVPERF, a empatia e a segurança podem ter papel importante no impacto da atitude do consumidor. A manifestação de cuidado / zelo com o consumidor e a transmissão de segurança possivelmente tocam nos componentes citados por Tavares (2008), levando à positividade na atitude do consumidor.

A reputação seguiu o mesmo caminho e também mostrou-se muito influenciada pela qualidade, afinal, para cada aumento de uma unidade na qualidade do serviço, a reputação da marca cresce 0,534 (Beta). A qualidade acaba impactando em 28,3% da reputação.

Tavares (2008) afirma que a incerteza do consumidor sobre o que sabem e o que não sabem faz com que eles sempre busquem fontes seguras de informação. Para o autor, a reputação de uma marca é uma importante fonte de informação para os clientes. Diante disso, os clientes valorizam e se mostram dispostos a pagar mais para usufruir da segurança que uma marca de reputação traz.

Relacionando novamente as dimensões do SERVPERF com a busca por fontes seguras de informação apontada anteriormente, supõe-se que as dimensões de confiabilidade e segurança tenham um importante papel na reputação. Dessa forma, o bom resultado de todos os shopping centers na avaliação de reputação pode ser explicado pela sensação de segurança transmitida, assim como na atitude, e pela eficiência na execução do serviço, aumentando a confiabilidade.

Outro item que revelou ter grande influência foi a lealdade com a marca. O Beta indica crescimento de 0,490 no crescimento da lealdade para cada unidade aumentada na qualidade do serviço, enquanto o R^2 ajustado apontou que 23,7% da variância da lealdade pode ser explicada pela qualidade do serviço.

Segundo Grewal e Levy (2012), clientes fidelizados são menos sensíveis ao preço e optam por comprar da marca repetidamente. Como forma de retribuição, as empresas adotam sistemas de relacionamento com os clientes. Os programas de CRM (*customer relationship management*) são um canal para demonstrar empatia com os clientes, buscando ouvir suas opiniões, entender seus problemas, oferecer descontos extras e convites para eventos. Na análise das escalas de qualidade, portanto, sabemos que a dimensão “empatia” teve um papel fundamental para causar impacto na lealdade dos consumidores com a marca, pois esse relacionamento influencia na fidelização.

Além disso, a lealdade também está diretamente relacionada à confiança. “Com o passar do tempo e com o uso contínuo, os consumidores aprendem a confiar em certas marcas. Por exemplo, os bebedores leais de Coca-Cola não bebem Pepsi [...]” (GREWAL; LEVY, 2012). Confiar em uma marca, portanto, é um pré-requisito para se tornar leal a ela. Concluindo, pode-se entender que a dimensão “confiabilidade” também foi responsável pelo impacto causado na lealdade com a marca dos shopping centers.

Nas demais escalas de marca, o resultado apontou para uma influência menor da qualidade do serviço. Distintividade, aparentemente, é a menos afetada – para cada unidade de qualidade do serviço, há um aumento de apenas 0,140 (Beta). A qualidade determina 1,7% da distintividade.

O princípio da diferenciação de marcas é definir seu valor associado como algo essencialmente exclusivo e distinto dos seus concorrentes, de acordo com Tybout e Calkins (2006). Entretanto, de acordo com os autores, existe uma separação entre superioridade de marcas e diferenciação de marcas. A superioridade está atrelada à qualidade, ser melhor do que os rivais – por exemplo, a AMD pode fabricar microprocessadores mais rápidos do que a concorrente Intel. A diferenciação, entretanto, não está necessariamente ligada à qualidade do produto em si, e sim na oferta de valor de formas inovadoras e não convencionais. O usuário médio de um computador não seria capaz de afirmar qual a marca do seu processador apenas por ele ser mais rápido.

Trazendo os conceitos de superioridade e diferenciação propostos por Tybout e Calkins (2006) para o contexto dos shopping centers, é possível compreender os resultados da pesquisa. A qualidade do serviço não se mostrou um fator decisivo na diferenciação da marca (1,7% de determinação), corroborando parcialmente com a afirmação de Tybout e Calkins (2006). Entretanto, a pesquisa não abordou escalas de superioridade de marca para que se pudesse confirmar completamente e relacionar a qualidade do serviço à superioridade.

A popularidade de um shopping center também não parece ser explicada em grande parte pela qualidade de seu serviço, pois o R^2 indica 3,9% de representatividade. Para cada unidade de qualidade do serviço, há um aumento de 0,206 (Beta) da popularidade do shopping.

Para Raj (1985), a popularidade de uma marca é representada pela fatia de usuários que a empresa possui. Cai, Chen e Fang (2009) concluem que a escolha dos consumidores é afetada pela escolha dos seus semelhantes, e que a qualidade percebida pelas pessoas é maior nas marcas adotadas pelos seus colegas. Dean (1999 apud KIM e MIN, 2014) afirma que as empresas utilizam a popularidade como forma de propaganda, baseado na premissa de que os consumidores acreditam que popularidade deriva de qualidade superior.

No estudo conduzido com clientes dos shopping centers, entretanto, o resultado apontou um comportamento diferente dos consumidores. A popularidade da marca foi pouco influenciada pela qualidade do serviço (representatividade de míseros 3,9%), levando à conclusão de que há outros fatores responsáveis por afetar a percepção de popularidade.

Na avaliação de *brand equity* o resultado é semelhante, cujo valor é determinado apenas 2,6% pela qualidade no serviço. Além disso, o aumento de uma unidade na qualidade traz um retorno de meros 0,170 (Beta).

Segundo Kotler e Keller (2012), *brand equity* é o valor agregado atribuído a bens e serviços, refletido no modo como os clientes se comportam e no *market share*, preços e lucratividade gerados pela marca. O *brand equity* é baseado no conhecimento que o consumidor tem da marca, envolvendo pensamentos, sensações, imagens, experiências e crenças. Para os autores, a marca possui *brand equity* se os clientes reagem favoravelmente a um produto ou serviço quando ele é divulgado com a sua marca, enquanto essa reação seria neutra ou negativa caso fosse apresentado sem marca.

Neste estudo, a escala de *brand equity* buscou medir a força da marca comparando-a com concorrentes e vendo em quais situações o consumidor optaria por continuar frequentando o shopping center escolhido frente a algumas condições. O *brand equity* não foi o aspecto mais forte dos shopping centers de acordo com os clientes, mas ainda assim esse comportamento não pode ser explicado pela qualidade dos serviços, diante da baixa representatividade (2,6%).

Em todas as seis regressões o valor de significância foi inferior a 0,05, demonstrando uma baixa influência do erro amostral nos resultados e informando que o valor das regressões foi considerado significativo.

Diante de todas as análises realizadas, conclui-se que a hipótese de estudo (H1) foi confirmada, portanto, a qualidade do serviço oferecido pelos shopping centers de fato impacta significativamente na avaliação de marca por feita por seus consumidores, sendo mais relevante na atitude, reputação e lealdade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É perceptível a importância do zelo pela qualidade na prestação de serviços. Como apresentado na fundamentação teórica, as características intrínsecas aos serviços (intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade) fazem com que a execução do serviço em si tenha um papel importantíssimo na análise que o cliente fará da empresa.

Considerando todas as análises feitas no capítulo anterior, percebe-se que o objetivo da pesquisa foi contemplado com os resultados apresentados. A análise estatística demonstrou grande relevância da qualidade do serviço na avaliação de marca dos clientes.

As escalas mais afetadas pela qualidade do serviço são atitude com a marca ($R^2=0,336$; $Sig=0,000$), reputação ($R^2=0,283$; $Sig=0,000$) e lealdade ($R^2=0,237$; $Sig=0,000$). Entretanto, três das escalas utilizadas apresentaram menor relação com a qualidade do serviço: popularidade ($R^2=0,039$; $Sig=0,000$), *brand equity* ($R^2=0,026$; $Sig=0,002$) e distintividade ($R^2=0,017$; $Sig=0,013$). Com isso, conclui-se que a hipótese H1 foi confirmada, pois comprovou-se que a qualidade do serviço ofertado tem impacto na avaliação de marca por parte de seus consumidores.

A contribuição da pesquisa foi muito relevante do ponto de vista teórico e acadêmico, visto que foi um trabalho pioneiro na busca por relacionar a qualidade do serviço com a avaliação de marca do consumidor. A adoção de várias métricas para mensuração de qualidade de serviço e avaliação de marcas, combinadas entre si, possibilitou um estudo profundo que mediu a relação entre vários fatores simultaneamente.

O estudo mostrou-se relevante também do ponto de vista prático e gerencial, pois poderá prover informações valiosas para gestores de marketing de shopping centers interessados em administrar a marca de seus negócios. A análise dos dados permitiu identificar qual o impacto do investimento na qualidade dos serviços, algo de difícil mensuração e que muitas vezes traz dúvidas aos administradores de empresas. Além disso, os números apresentados foram levantados em shopping centers da região da Grande Florianópolis, trazendo uma perspectiva interessante do mercado e mostrando o desempenho de cada um deles nos vários quesitos de análise.

As principais limitações do estudo, entretanto, foram em relação à amostra. Como se tratou de uma amostra não probabilística por conveniência, os resultados não podem ser totalmente generalizados para a população, impedindo uma conclusão maior sobre o tema. Além disso, algumas restrições operacionais impediram que a amostra tivesse uma maior

qualidade, entre elas: baixo número de aplicadores, inviabilidade da aplicação diretamente nos shopping centers (por custos e tempo) e dificuldade na coleta de amostras diversificadas dentre os vários cursos de graduação da Universidade.

Para estudos futuros nessa área, ficam registradas aqui algumas sugestões levantadas durante a realização do presente estudo. Referente à amostra, a principal limitação apresentada no parágrafo anterior, fica a sugestão para a realização da pesquisa de forma estendida, abordando outros cursos e, até mesmo, outras instituições de ensino. Além disso, a pesquisa pode ser estendida também analisando shopping centers e alunos de outras cidades, como forma de ampliar o panorama desse estudo de forma estadual e até nacional.

Uma sugestão interessante é focar nas escalas de marca que apresentaram pouca representatividade da qualidade do serviço na sua construção. Se a qualidade não impacta tanto, o que exatamente leva à construção de *brand equity*, popularidade e distintividade de shopping centers? Um estudo aprofundado com essas escalas de marca podem trazer respostas de muita valia e complementar os resultados da presente pesquisa.

Outra opção para complementar os resultados desse estudo é trabalhar com novas escalas de marca, a fim de englobar outros aspectos de *branding* que não foram contemplados pelas seis escaladas aqui adotadas. Uma sugestão, por exemplo, é a superioridade de marca. Segundo Tybout e Calkins (2006), a diferenciação de marcas é interessante para verificar se o consumidor consegue distinguir dois serviços, a superioridade de marcas, contudo, avalia qual deles é o melhor de fato.

Como última sugestão para pesquisas futuras, há a possibilidade de abordar o tema em uma perspectiva qualitativa, buscando entender por que os consumidores avaliaram a qualidade de serviço e a marca dessa maneira.

REFERÊNCIAS

- AAKER, David A. **Estratégia de portfólio de marcas**. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- AAKER, David A.; KUMAR, V.; DAY, George S. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.
- ABRASCE – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SHOPPING CENTERS. **Portal dos shoppings**. Disponível em: <<http://www.portaldoshopping.com.br>>. Acesso em: 18 out. 2015.
- ARANTES, Elaine Cristina. **Marketing de serviços**. Curitiba: Intersaberes, 2012.
- ARNETT, Dennis B.; LAVERIE, Debra A.; MEIERS, Amanda. Developing parsimonious retailer equity indexes using partial least squares analysis: a method and applications. **Journal of Retailing**, v. 79, n. 3, p. 161-170, 2003.
- BARCELLOS, Rodrigo. **O contrato de shopping center e os contratos atípicos interempresariais**. São Paulo: Atlas, 2009.
- BARQUETTE, Stael (Org.); CHAOUBAH, Alfredo. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2007.
- BEIRAMAR SHOPPING (Santa Catarina). **O Shopping**. 2015. Disponível em: <<http://shoppingbeiramar.com.br/o-shopping.html>>. Acesso em: 22 out. 2015.
- BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W.; ENGEL, James F. **Comportamento do consumidor**. 9. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- BRUNER II, Gordon C. **Marketing scales handbook: a compilation of multi-item measures for consumer behavior & advertising research**. Fort Worth: GCBII Productions, LLC, 2009. 5 v.
- BUSSAB, Wilton de O.; MORETTIN, Pedro A. **Estatística básica**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.
- CAI, Hongbin; CHEN, Yuyu; FANG, Hanming. **Observational learning: evidence from a randomized natural field experiment**. National Bureau of Economic Research, 2007.
- CARLIN, Fernanda. **Acessibilidade espacial em shopping center: um estudo de caso**. 2004. 193 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia de Produção, Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.
- CARUANA, Albert; PITT, Leyland. INTQUAL – an internal measure of service quality and the link between service quality and business performance. **European Journal of Marketing**, v. 31, n. 8, p. 604-616, 1997.
- CASTRO, Claudio de Moura. **A prática da pesquisa**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

CHERTO, Marcelo. Franchising e outros canais de marketing. In: DIAS, Sergio Roberto (Coord.). **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003. Cap. 9. p. 231-252.

CONTINENTE SHOPPING (Santa Catarina). **O Shopping**. 2015. Disponível em: <<http://www.continenteshopping.com.br/o-shopping>>. Acesso em: 22 out. 2015.

CRONIN, J. Joseph; TAYLOR, Steven A. Measuring service quality: a reexamination and extension. **Journal of Marketing**, v. 56, n. 3, p. 55-68, 1992.

CRONIN, J. Joseph; TAYLOR, Steven A. SERVPERF versus SERVQUAL: reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality. **Journal of Marketing**, v. 58, p. 125-131, 1994.

EXAME. **Setor de serviços é destaque da economia brasileira**. 2013. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/economia/noticias/setor-de-servicos-e-destaque-da-economia-brasileira>>. Acesso em: 03 set. 2015.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

FIRDAUS, Abdullah. Measuring service quality in higher education: HEdPERF versus SERVPERF. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 24, n. 1, p. 31-47, 2006.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

FLORIPA SHOPPING (Santa Catarina). **O Floripa Shopping**. 2015. Disponível em: <<http://www.floripashopping.com.br/o-shopping>>. Acesso em: 22 out. 2015.

FOLHA DE S. PAULO. **Shoppings do futuro deixam o modelo 'caixa de sapato' e apostam em interação com a rua**. 2013. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/saopaulo/2013/09/1348556-shoppings-do-futuro-deixam-o-modelo-caixa-de-sapato-e-apostam-em-interacao-com-a-rua.shtml>>. Acesso em: 18 out. 2015.

FORBES. **25 marcas mais valiosas do mundo em 2015**. 2015. Disponível em: <<http://www.forbes.com.br/listas/2015/05/25-marcas-mais-valiosas-do-mundo-em-2015>>. Acesso em: 15 out. 2015.

FRANCISCO-MAFFEZZOLLI, Eliane Cristine et al. A Qualidade do Relacionamento com Marca e as Implicações sobre a Lealdade. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, v. 17, n. 2, p. 154-175, 2013.

GARCIA, Janaina Leonardo (Org.). **Marketing de serviços e de varejo**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

GREWAL, Dhruv; LEVY, Michael. **Marketing**. 2. ed. Porto Alegre: AMGH, 2012.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GUMMESSON, E. The New Marketing: Developing Long-Term Interactive Relationships. **Long Range Planning**, p. 10-20, 1987.

HAWKINS, Del I.; MOTHERSBAUGH, David L.; BEST, Roger J. **Comportamento do consumidor: construindo a estratégia de marketing**. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

HASTREITER, Silvana; MARCHETTI, Renato; PRADO, Paulo. Tipologia de consumidores baseada nas razões e motivações de frequência em shopping centers. **Encontro Anual dos Programas de Pós-Graduação em Administração**, v. 23, 1999.

HOFFMAN, K. Douglas et al. **Princípios de marketing de serviços**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

HOFFMAN, K. Douglas; BATESON, John E. G. **Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos**. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

HOOLEY, Graham J.; SAUNDERS, John A.; PIERCY, Nigel F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

HOUAISS, Antônio; VILLAR, Mauro de Salles. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2009.

ICSC – INTERNATIONAL COUNCIL OF SHOPPING CENTERS. **Shopping center definitions**. Disponível em: < <http://www.icsc.org/research/references/c-shopping-center-definitions>>. Acesso em: 18 out. 2015.

IRIGARAY, Hélio Arthur et al. **Gestão e desenvolvimento de produtos e marcas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Fgv, 2007.

KELLER, Kevin Lane. **Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity**. 4. ed. Harlow: Pearson Education, 2013.

KELLER, Kevin Lane; MACHADO, Marcos. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KIM, Ji-Hern; MIN, Dongwon. The effects of brand popularity as an advertising cue on perceived quality in the context of internet shopping. **Japanese Psychological Research**, v. 56, p. 309-319, 2014.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen; HEMZO, Miguel Angelo. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Importância do setor terciário**. 2014. Disponível em:
<<http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=4&menu=4485>>. Acesso em: 8 set. 2015.

OLIVEIRA, Braulio (Org.). **Gestão de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

OLIVER, Richard L. Whence consumer loyalty? **Journal of Marketing**, v. 63, p. 33-44, 1999.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, Valarie A.; BERRY, Leonard L. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. **Journal of Marketing**, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, Valarie A.; BERRY, Leonard L. SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Marketing**, v. 64, n. 1, p. 12-40, 1988.

PETER, J. Paul; OLSON, Jerry C. **Comportamento do consumidor e estratégia de marketing**. 8. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2009.

RAJ, S. P. Striking a balance between brand "popularity" and brand loyalty. **Journal of Marketing**, v. 49, p. 53-59, 1985.

RATHMELL, John. What is meant by service? **Journal of Marketing**, v. 30, p. 32-36, Oct. 1966.

SALOMI, Gilberto Gabriel Eid; MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick; ABACKERLI, Alvaro José. SERVQUAL x SERVPERF: comparação entre instrumentos para avaliação da qualidade de serviços internos. **Gestão & Produção**, v. 12, n. 2, p. 279-293, 2005.

SENGUPTA, Jaideep; JOHAR, Gita Venkataramani. Effects of inconsistent attribute information on the predictive value of product attitudes: toward a resolution of opposing perspectives. **Journal of Consumer Research**, v. 29, n. 1, p. 39-56, 2002.

SHOPPING IGUATEMI (Santa Catarina). **Histórico**. 2015. Disponível em:
<<http://iguatemi.com.br/institucional/empresa/#historico>>. Acesso em: 22 out. 2015.

SHOPPING ITAGUAÇU (Santa Catarina). **Institucional**. 2015. Disponível em:
<<http://www.shoppingitaguacu.com.br/institucional>>. Acesso em: 22 out. 2015.

SHOPPING VIACATARINA (Santa Catarina). **Institucional**. 2015. Disponível em: <<http://www.viacatarina.com.br/institucional>>. Acesso em: 22 out. 2015.

SILVA, Andrea Aparecida. **A percepção dos discentes da UFSC sobre os serviços oferecidos na biblioteca central mensurado pelo método SERVQUAL**. 2013. 187 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração Universitária, Centro Sócio-econômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

SOARES, Augusto Cesare de Campos. **O comprometimento dos funcionários das empresas atacadistas do ramo de confecções femininas: um estudo de caso em shopping centers na cidade de Maringá**. 110 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia de Produção, Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

SOLOMON, Michael R.. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão de marcas: construindo marcas de valor**. São Paulo: HARBRA, 2008.

TYBOUT, Alice M.; CALKINS, Tim (Org.). **Branding**. São Paulo: Atlas, 2006.

VELOUTSOU, Cleopatra; MOUTINHO, Luiz. Brand relationships through brand reputation and brand tribalism. **Journal of Business Research**, v. 62, n. 3, p. 314-322, 2009.

YILDIZ, Suleyman M., KARA, Ali. The Pesperf scale: an instrument for measuring service quality in the Shocool of Physical Education and Sports Sciences (PEES). **Quality Assurance in Education**, v.17, n.4, p. 393-415, 2009.

YOO, Boonghee; DONTU, Naveen; LEE, Sungho. An examination of selected marketing mix elements and *brand equity*. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 28, n. 2, p. 195-211, 2000.

ZHOU, Kevin Zheng; NAKAMOTO, Kent. How do enhanced and unique features affect new product preference? The moderating role of product familiarity. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 35, n. 1, p. 53-62, 2007.

ZHOU, Lianxi; YANG, Zhiyong; HUI, Michael K. Non-local or local brands? A multi-level investigation into confidence in brand origin identification and its strategic implications. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 38, n. 2, p. 202-218, 2010.

APÊNDICE A – Questionário

Marcas e serviços dos Shoppings da Grande Florianópolis

Meu nome é Eduardo Wolkan, sou aluno da 9ª fase do curso de Administração e estou elaborando meu TCC na área de Marketing. Gostaria de contar com a sua colaboração respondendo esta pesquisa referente aos Shoppings Centers da Grande Florianópolis. Você não precisará se identificar. Todas as informações são confidenciais e serão usadas somente para fins acadêmicos.

1) Você vai precisar escolher um Shopping para participar desta pesquisa. Recomendamos que você escolha o que mais frequenta. Assinale apenas uma das opções abaixo:

Beiramar Continente Floripa Shopping Iguatemi Itaguaçu Via Catarina

2) Em relação ao serviço do Shopping escolhido, avalie os itens de acordo com sua concordância em cada frase:

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Indiferente	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
Os banheiros do Shopping são bem higienizados.					
A praça da alimentação é limpa e organizada.					
A decoração do Shopping é atraente e confortável.					
O Shopping cumpre aquilo que promete em suas propagandas.					
Eu saio do Shopping com todas as minhas expectativas satisfeitas.					
Eu saio do Shopping com a sensação de ter meus problemas resolvidos, sem necessariamente voltar para sanar o mesmo problema.					
Os funcionários do Shopping sempre se mostram dispostos a atender.					
A quantidade de funcionários para o atendimento é suficiente.					
Sempre que eu preciso, os funcionários atendem com rapidez.					
Eu me sinto seguro para vir ao Shopping fazer compras, comer, utilizar os banheiros, usar caixas eletrônicos, passear.					
O comportamento dos funcionários desperta segurança em mim.					
Os funcionários do Shopping têm conhecimento e estão preparados para eventuais situações de emergência.					
Os funcionários do Shopping são educados e atenciosos.					
Os funcionários do Shopping demonstram real interesse em solucionar meus problemas.					
Eu me sinto confortável ao ser atendido por um funcionário do Shopping.					

3) Em relação à marca do Shopping escolhido, avalie os itens de acordo com sua concordância em cada frase:

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Indiferente	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
Faz sentido visitar esse Shopping no lugar dos outros, mesmo que eles pareçam iguais.					
Mesmo que outro Shopping tenha as mesmas características, eu prefiro visitar esse Shopping.					
Mesmo que exista um Shopping tão bom quanto, eu prefiro visitar esse Shopping.					
Mesmo que os outros Shoppings não pareçam diferentes em nenhum aspecto, me parece melhor visitar esse Shopping.					
Esse Shopping é diferente dos outros.					
Este é o Shopping mais inovador do mercado.					
Este é o Shopping líder do mercado.					
Este Shopping está crescendo em popularidade.					
Este é o Shopping mais popular no mercado.					
Este Shopping é confiável.					
Este Shopping é respeitável.					
Este Shopping é honesto em sua comunicação.					
Eu acho que esse Shopping Center é muito bom.					
Eu acho que esse Shopping Center é muito útil.					
Minha opinião em relação a esse Shopping é muito favorável.					
Esse Shopping é distinto dos outros.					
Esse Shopping pode ser facilmente diferenciado dos outros.					
Eu recomendaria esse Shopping para familiares e amigos					
Eu continuarei visitando esse Shopping					
Eu considerarei esse Shopping quando quiser visitar um Shopping novamente					

4) Com que frequência você visita esse Shopping? (assinale apenas uma opção)

Diariamente Semanalmente Quinzenalmente Mensalmente Menos de uma vez por mês

5) Em quais dias da semana você costuma visitar esse Shopping? (assinale quantas opções quiser)

Segunda Terça Quarta Quinta Sexta Sábado Domingo

6) Você normalmente vai acompanhado ou sozinho? (assinale apenas uma opção)

Acompanhado Sozinho Ambas as opções

7) Na maioria das vezes que você visita o Shopping, qual a sua finalidade? (assinale quantas opções quiser)

Passear Ir ao Cinema Alimentação Fazer compras (produtos) Utilizar serviços do Shopping
Outro: _____

8) Quais serviços do Shopping você costuma utilizar? (assinale quantas opções quiser)

Alameda de Serviços Caixas Eletrônicos Cinema
 Estacionamento Eventos Praça de Alimentação
 Não uso serviços do Shopping

Outro: _____

9) Qual os principais produtos que você compra no Shopping? (assinale quantas opções quiser)

Roupas Calçados Livros Jogos e videogames
 Jóias Alimentos Cosméticos Não faço compras no Shopping

Outro: _____

10) Em média, quanto tempo você gasta em cada visita ao Shopping? (assinale apenas uma opção)

Até 30m Até 1h Até 2h Até 3h Mais de 3h

11) Quanto você gasta em cada visita ao Shopping, incluindo suas compras, alimentação, estacionamento, etc.?

R\$: _____,00

12) Quais os principais motivos que levam você a frequentar esse Shopping em específico? (assinale quantas opções quiser)

Localização Acesso e estacionamento Preço praticado pelos lojistas Comodidade e conveniência Lojas presentes no Shopping Atmosfera do Shopping Pessoas que também frequentam

Outro: _____

13) Você costuma participar de campanhas de marketing do Shopping em datas comemorativas, como sorteios, eventos, etc.? (assinale apenas uma opção)

Sim Não

14) Defina em uma palavra: O que esse Shopping significa para você? R: _____

15) Qual a sua idade? R: _____ anos.

16) Gênero:

Masculino Feminino

17) Onde você mora?

Florianópolis – Região Central Florianópolis – Leste da Ilha Palhoça
 Florianópolis – Norte da Ilha Florianópolis – Continente Biguaçu
 Florianópolis – Sul da Ilha São José Outras cidades da Grande Florianópolis

18) Quantas pessoas moram na sua casa (incluindo você)?

_____ pessoas.

19) Qual a renda total da sua família? (Salário mínimo: R\$ 788,00)

Até 2 salários mínimos (Até R\$ 1.575,99)
 De 2 a 4 salários mínimos (De R\$ 1.576,00 a R\$ 3.151,99)
 De 4 a 10 salários mínimos (De R\$ 3.152,00 a R\$ 7.879,99)
 De 10 a 20 salários mínimos (De R\$ 7.880,00 a R\$ 15.759,99)
 Acima de 20 salários mínimos (Acima de R\$ 15.760,00)