

ESTRATÉGIA EM SERVIÇOS: ANÁLISE DA EXPANSÃO DE UM SHOPPING CENTER SOB A ÓTICA DA SATISFAÇÃO E EXPECTATIVA DO CONSUMIDOR

SERVICES STRATEGY: ANALYSIS OF A MALL EXPANSION FROM THE PERSPECTIVE OF CONSUMER SATISFACTION AND EXPECTATION

Luciana Peixoto Santa Rita¹
Andréa Torres Barros Batinga de Mendonça²
Cíntia Buarque de Souza Costa³
Claudia Maria Milito⁴
Thiago Cavalcante Nascimento⁵

RESUMO: O presente artigo tem por objetivo analisar a satisfação do consumidor de um Shopping Center e as suas expectativas frente à expansão do empreendimento. Argumenta que os serviços têm obtido significativo destaque e apresentado elevado potencial de crescimento ao longo dos últimos anos, principalmente no segmento de shoppings centers. Metodologicamente, foi desenvolvida uma pesquisa quantitativa com 387 indivíduos, resultando em uma margem de erro de 5% para 95% de confiança. Os processos de tabulação e análise ocorreram por meio do pacote estatístico SPSS, o qual possibilitou a operacionalização das estatísticas utilizadas, incluindo o processo de análise fatorial exploratória. Em relação aos resultados, verificou-se certa equidade na distribuição da satisfação dos consumidores ao longo das variáveis e que a percepção do consumidor sobre o shopping se dá através de cinco fatores. Também foi possível verificar elevados índices de expectativas em relação ao processo de expansão. Tendo em vista os resultados encontrados, conclui-se que o processo de expansão afeta diretamente a satisfação e as expectativas dos clientes.

Palavras-Chave: Estratégia em Serviços. *Shopping Center*. Satisfação. Expectativa.

ABSTRACT: This article aims to analyze consumer satisfaction of a Shopping Center and their expectations about the expansion of the enterprise. He argues that the services have achieved significant prominence and presented high growth potential over the past year, mainly in mall market. Methodologically, we developed a quantitative survey with 387 customers, resulting in a margin of error of 5% to 95% confidence. The process of tabulation and analysis was performed by using SPSS statistical package, which enabled the operation of statistics, including the process of exploratory factor analysis. Regarding the results, there was some equity in the distribution of consumer satisfaction over the variables and the consumer perception about the shopping takes place through five factors. It was also observed high levels of expectations regarding the expansion process. Given these results, we conclude that the expansion directly affects customer satisfaction and customer expectations.

Keywords: Services Strategy. Mall. Satisfaction. Expectation.

¹ Doutora em Administração pela Universidade de São Paulo. Professora Adjunta da Universidade Federal de Alagoas. Fone: (82)3214-1225. E-mail: lsantarita@hotmail.com

² Mestre em Administração pela Universidade Federal do Paraná. Doutoranda do Programa de Pós-graduação em Administração da UFPR. Fone: (41) 8851-2730. E-mail: deatorres@gmail.com

³ Mestre em Administração pela Universidade Federal do Paraná. Fone: (41) 8863-4775. E-mail: cinthiabuarque@gmail.com

⁴ Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina. Professora Adjunta da Universidade Federal de Alagoas. Fone: (82) 9351-9202. E-mail: claudiamilito@gmail.com

⁵ Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Doutorando do Programa de Pós-graduação em Administração da UFPR. Fone: (41) 9878-2523. E-mail: thiagocn1@hotmail.com

INTRODUÇÃO

No mundo dos negócios contemporâneos, é possível verificar o crescimento expressivo do setor de serviços. Na perspectiva de Churchill e Peter (2000), esse avanço pode ser relacionado, em especial, a dois fatores. O primeiro deles seria o aumento na demanda ditada tanto pelos hábitos dos consumidores finais quanto pelas necessidades dos compradores organizacionais, ambos influenciados pela dinâmica econômica mundial. O outro fator relaciona-se ao aumento da incorporação da oferta de serviços à venda de bens. Facilitada pelos avanços tecnológicos mais recentes, essa incorporação tem demonstrado possuir capacidade de agregar diferencial competitivo aos produtos.

Com a disseminação e consolidação das práticas de incorporação de serviços a produtos, esse tipo de procedimento deixa de se constituir em estratégia geradora de diferencial competitivo e passa a ser uma condição de sobrevivência no mercado. Nessa concepção, os serviços ao cliente podem vir a se constituir em barreiras à mobilidade ou mesmo à entrada de novos concorrentes em determinadas indústrias. Nesse sentido, tal experiência passa a se caracterizar como uma vantagem importante para aquelas que já se encontram nesses mercados (BOWEN; SIEHL; SCHEIDER, 1989).

Um número crescente de publicações comprova a relação positiva entre a adoção dos serviços ao cliente e a orientação do consumo para a melhor *performance* competitiva. Ao aproximar-se dos consumidores, as corporações que elegem a estratégia de serviços como o diferencial de sua oferta são percebidas pelo mercado como empresas mais atuantes e, dessa maneira, tornam-se referenciais no mercado (GIANESI; CORRÊA, 1996; SLONGO, 1994).

Além dos benefícios diretos ocasionados pela percepção do usuário de um valor ampliado ao produto, as empresas, por estarem mais próximas do consumidor final nesse processo, têm acesso a uma ampla gama de informações. Como vantagem, os dados levantados podem proporcionar a elas, por exemplo, o conhecimento de necessidades e anseios do consumidor (possibilitando identificar de forma antecipada novas oportunidades de negócios), assim como obter ciência das principais dificuldades no uso do produto (o que alimentaria o processo interno de melhoria contínua).

O cenário acima descrito evidencia que as empresas têm enfrentado esses desafios impostos pela globalização do capital e do conhecimento, além do

crescimento da importância dos serviços na geração de renda e competitividade (DARONCO; GHIGGI, 2007). Os autores completam que a similaridade dos produtos e o acesso facilitado às informações induzem as empresas a desenvolverem vantagens competitivas sustentáveis de modo a serem identificadas pelos clientes como singulares, podendo, por consequência, influenciar a tomada de decisão de compra.

Em contextos como esses, surgem espaços pensados especialmente para potencializar o aumento das atividades de serviço, dentre os quais, vários setores vêm ganhando destaque na economia. Entre eles, os *Shoppings Centers* têm demonstrado grande vitalidade ao evoluir seu conceito de espaços de compra e venda para se tornarem ponto de encontro e polo de entretenimento por sua capacidade de aliar praticidade e segurança. Dessa forma, desempenham importante papel na economia como geradores de empregos diretos e indiretos.

Para consolidar esse conceito de serviço, é fundamental conhecer as expectativas e necessidades dos clientes. Para Brandstetter e Oliveira Júnior (2007), essa análise é feita através da avaliação de fatores que contribuem para a sua satisfação, a fim de determinar os critérios que são prioritários nas escolhas. O levantamento desses fatores é obtido por meio de pesquisas que levantam informações sobre os próprios clientes, nas quais são avaliados critérios de satisfação, tais como confiabilidade, responsabilidade, flexibilidade, rapidez, confiança e empatia.

Diante dessas questões, o presente estudo constitui-se num esforço investigativo de natureza descritiva, com o objetivo de analisar a satisfação e a expectativa dos consumidores de um *Shopping Center* sobre a sua expansão. O estudo levanta informações desse mercado, bem como identifica os atributos julgados essenciais para o sucesso do segmento, segundo a ótica de clientes reais do *Shopping Center* em estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A base teórica deste trabalho está segmentada em três pilares centrais que buscam introduzir os principais elementos relacionados à estratégia em serviços, satisfação e às expectativas dos consumidores e uma rápida contextualização sobre o segmento de *shopping centers* no Brasil.

2.1 ESTRATÉGIA EM SERVIÇOS

Um serviço é definido como uma forma de proporcionar tantas satisfações quantas forem possíveis pela posse do bem ou do serviço adquirido. É, sobretudo, uma forma de ampliar um produto vendido. O serviço pode ser um fator-chave de sucesso ou, ao contrário, um fator crítico de fracasso estratégico (ALBRECHT, 1992; COBRA; SLONGO, 1994; RANGEL *apud* CARDOSO, 1995; GIANESI; CORRÊA, 1996; HESKETT; SASSER; SCHLESINGER, 1997). Em geral, os autores citados definem serviços como a oferta consistente de utilidade de tempo e lugar. Outras concepções associam ao produto do sistema logístico de uma empresa, bem como à distribuição de seu composto de *marketing*. De outro lado, descreve-se o caráter eminentemente estratégico, destacando que seu papel é o de agregar valor ao uso, significando que o produto ganha maior valor aos olhos do cliente na medida em que o serviço adiciona valor ao produto em si (ALBRECHT, 1992).

Sundbo e Gallouj (2000) delimitam os serviços a partir das características relacionadas ao grau de incerteza em relação ao produto, à participação do cliente no processo de prestação de serviço e à dificuldade de diferenciar produto e processo no momento da prestação do serviço.

Segundo Liu e Wang (2008), o processo de serviço conta com quatro dimensões mutuamente independentes: provedor, processo, consumidor e o local, que, em inglês, é “3P+C” (*provider, process, place e consumer*) (LIU; WANG, 2008; LIU; WANG, LEE, 2008; LIU, WANG, 2010). Assim, o ciclo completo de serviço e as quatro dimensões mencionadas podem ser observados na Figura 01, que se segue, demonstrando um modelo integrativo de serviço.

Outros autores, como Bowen, Siehl e Schneider (1989), conceituam serviços ao cliente não apenas como uma estratégia geradora de diferencial competitivo, mas como condição das empresas de concorrer no mercado. Nessa concepção, inovações em serviços ao cliente são barreiras à mobilidade ou mesmo à entrada de concorrentes em determinadas indústrias, caracterizando uma vantagem importante em relação a quem já se encontra nesses mercados.

O que se espera das inovações em serviços é que elas aumentem a qualidade dos serviços, com redução dos custos do ciclo de vida de produtos, buscando atender às demandas dos clientes, bem como suas necessidades (KLEMENT; YU, 2006). As empresas, por vezes, devem então criar inovações em serviços que são realmente necessidades ou desejos dos consumidores (LIU; WANG, 2010).

As inovações em serviço dão suporte às empresas a deixar uma perspectiva de provedora de apenas um produto para a combinação de produtos e serviços visando a soluções de customização (LIGHTFOOT; GEBAUER, 2011)

A estratégia, portanto, segue uma orientação visando a atingir melhores desempenhos (SLATER *et al*, 2006). A orientação da estratégia, nesse caso, define as linhas gerais da estratégia, guiando à conclusão do conteúdo e implementação da estratégia (SLATER *et al*, 2006).

Em empresas de serviços, a estratégia, portanto, não é entendida como planejamento estático, mas como processo dinâmico e constante de interação de atores internos e externos (FREEMAN, 1987, 1994, 1995; NELSON; WINTER, 1982; DOSI, 1988). O mercado coloca qualidade e credibilidade como requisito para todas as empresas do setor, o que força os empresários, principalmente os não franqueados, a tomar atitudes

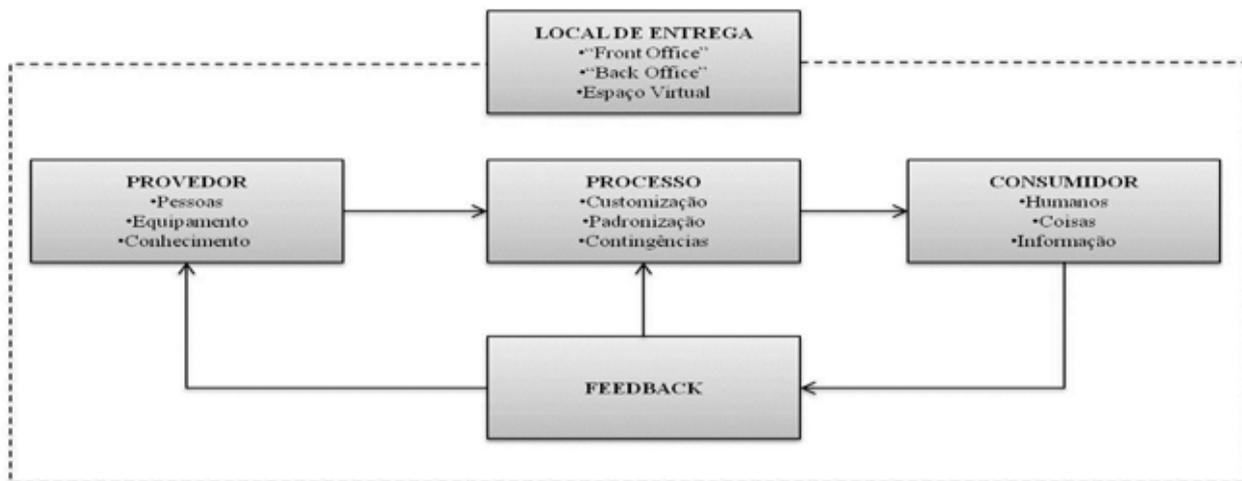


Figura 01 - Processo de Serviço e as quatro dimensões
Fonte: Liu e Wang (2008, p. 752)

que ressaltem diferenciais competitivos e a qualidade dos seus serviços.

Heskett, Sasser e Schlesinger (1997), a partir da visão estratégica de serviços ao cliente, propõem quatro elementos determinantes: serviço de entrega (logística), a estratégia operacional (coordenação interfuncional), o conceito do serviço (agregação de valor à oferta) e os segmentos de mercado-alvo (características, necessidades e competidores). A ligação desses elementos representa, na visão desses autores, os fundamentos das relações da empresa com o mercado. Segundo Narver e Slater (1990), a preparação das empresas para o sucesso, na competição de serviços ao cliente, depende do tempo destinado ao esforço de engenharia desse processo nas organizações, ajustando sua coordenação interfuncional de forma a entregar um produto diferenciado ao consumidor.

Isso resulta diretamente na qualidade em serviços, que, para Brandstetter e Oliveira Júnior (2007), deriva da comparação entre a expectativa formada e a percepção de cada cliente sobre o serviço recebido. O cliente, portanto, mantém-se leal e garante o poder de competitividade em longo prazo a partir do momento em que suas expectativas são atingidas ou superadas. Em complemento, Daronco e Ghiggi (2007) afirmam que a qualidade nos serviços assume cada vez mais o importante papel de determinar o sucesso ou fracasso de uma empresa. Por isso, é relevante destacar que o bom atendimento ao cliente não é o único fator de qualidade nos serviços.

Visando a aumentar a vantagem competitiva em termos de custos, a empresa de serviço deve focar em como utilizar seus recursos internos na maneira mais eficiente e como integrar os processos internos para gerar sinergias que aumentem a produtividade e reduzam desperdícios (LIU; WANG, 2008; 2010). Mas, é preciso também que a empresa faça uma diferenciação, ofertando serviços que realmente atendam às necessidades e aos desejos dos consumidores, ou seja, a empresa precisa utilizar seus recursos para atingir as perspectivas dos consumidores (LIU; WANG, 2008; 2010).

2.2 SATISFAÇÃO E EXPECTATIVAS DO CONSUMIDOR

Ao analisar um serviço, os clientes levam em consideração aspectos que estão intrinsecamente relacionados à satisfação de suas necessidades e tendem a perceber fatores principais, que, segundo Oliveira (1997), são os aspectos tangíveis, como a confiabilidade, a prestação, a segurança e a empatia.

Esses mesmos aspectos são evidenciados por Kotler (2000) ao discutir a questão da qualidade em serviços.

A satisfação está pautada na sensação de contentamento ou descontentamento e, quando o resultado dos serviços é comparado com as expectativas dos clientes, obtém-se o resultado final em relação à insatisfação ou satisfação (KOTLER, 2000).

Para Oliveira (1997), a satisfação é resultado de uma experiência final a partir das experiências vividas pelos clientes com a empresa, podendo estar relacionadas com a compra, a entrega, o atendimento, a publicidade, dentre outras formas de interação. Como consequência, introduz benefícios diversos às organizações em termos de obtenção de vantagens competitivas, possibilidade maior de permanência no mercado, retenção dos clientes, além de da redução de custos e o aumento da lucratividade.

Mowen e Minor (2003) conceituam ainda a satisfação do consumidor como o estudo das unidades, compradores e dos processos de troca que estão envolvidos em adquirir, dispor e consumir produtos, serviços, experiências e ideias.

Lee (2012) aborda cinco dimensões que seriam antecedentes à atitude dos consumidores diante das inovações em serviços, como: facilidade de uso percebida, preço justo percebido, satisfação com serviços existentes, consciência da moda e aversão a risco. Nesse sentido, a satisfação do consumidor, segundo Lee (2012), quando relacionada com os serviços já existentes, se torna um fator negativo relacionado à inovações, uma vez que quanto maior o grau de satisfação com os serviços existentes, menos o consumidor verá a necessidade de inovações por parte da empresa.

De acordo com Liu e Wang (2010), as perspectivas dos consumidores podem ser alcançadas a partir de pesquisas com os consumidores periodicamente, para entender o que eles realmente desejam e dar atenção às reclamações e sugestões que costumadamente recebem dos consumidores.

Diante disto, faz-se necessário conhecer o comportamento do consumidor como forma de obter conhecimentos específicos sobre o público-alvo sobre os quais devem ser direcionados os esforços da organização. De acordo com Schiffman e Kanuk (2000), a área do comportamento do consumidor trata do estudo sobre como indivíduos, grupos e organizações selecionam, compram, usam e dispõem de bens, serviços, ideias ou experiências, para satisfazer as suas necessidades e desejos. Para o autor, o estudo do consumidor fornece às empresas informações para a criação de novos produtos, para desenvolver novas características, preços, canais e outros elementos do composto de marketing.

Tendo em vista a ampla diversidade dos trabalhos sobre essa temática, autores como Schiffman e Kanuck, (2000), Engel, (2000) e Mowen e Minor, (2003) revelam que a análise do comportamento do consumidor deve ser feita com base em fatores pessoais e socioculturais que influenciam seu comportamento, pois o homem caracteriza-se por ser um ser social e precisa, portanto, ser aceito em suas comunidades/grupos. A partir dessa afirmativa, são definidos valores e comportamentos que serão aceitos, desejados ou rejeitados. Esse convívio em grupo leva o homem a ter um papel e uma posição como ser social, os quais irão influenciar no seu comportamento de consumo.

Outros aspectos têm sido apontados como determinantes dos comportamentos de consumo, como, por exemplo, a idade, o momento e o estilo de vida do indivíduo. Autores como Oliver (1997), Spreng, MacKenzie e Olshavsky (1996), Boone e Kurtz (1998) e Karsaklian (2000) relacionam os hábitos de vida dos consumidores a fatores como renda, atividade profissional, estilo de moradia, formas de lazer, entre outros. Nesse sentido, os indivíduos apresentam padrões de consumo e hábitos de compra que seguem linhas bastante nítidas. Compatível também com essa definição e auxiliando na compreensão de sua natureza, Kotler (2000) classifica as variáveis que influenciam o processo de decisão do consumidor em quatro grandes categorias: a) fatores culturais: cultura, subcultura e classe social; b) fatores sociais: grupos de referência, família, papéis e posição social; c) fatores pessoais: idade e estágio de ciclo de vida, ocupação, condições econômicas, estilo de vida, personalidade e autoconceito; e d) fatores psicológicos: motivação, percepção, aprendizagem, crenças e atitudes.

Outros aspectos têm sido apontados por Engel, Blackwell e Miniard (1999) em que a área do comportamento do consumidor estuda como os indivíduos tomam decisões de gastar seus recursos disponíveis (tempo, dinheiro, esforço) em itens relacionados ao consumo. Assim, o comportamento do consumidor engloba o estudo dos que compram, por que compram, quando compram, onde compram, com que frequência compram e com que frequência usam o que compram.

Para uma melhor leitura sobre o tema, autores como Smith e Moschis (1990) afirmam que o comportamento do consumidor é definido como as atividades físicas e mentais realizadas por clientes de bens de consumo e industriais que resultam em decisões e ações, como comprar e utilizar produtos e serviços, bem como pagar por eles.

A partir dessa vertente analítica, Bennet e Kassirjian (1975) chegam a uma variável que pode

interferir no comportamento do consumidor: o fator ambiental. A cultura, programação, tem influência difusa e modificadora sobre cada ambiente e engloba um conjunto de elementos psicológicos, ideias, crenças, valores, costumes e símbolos que permite o ser humano se adaptar ao mundo e seu grupo e, de certa forma, regulariza a convivência com as pessoas do ambiente em que vivem. Por conseguinte, sua influência modela os modos de vida e conduta de uma sociedade e tem uma influência determinante sobre a decisão e o comportamento de compra do consumidor, bem como nas formas de uso dos produtos.

Apesar de não advir da mera sobreposição de teorias, são diversos os fatores que influenciam o comportamento de compra de um consumidor. Considerando o objetivo desta pesquisa, alguns fatores serão apresentados nos resultados. Essa escolha tem como justificativa as afirmações da maioria dos autores em que descrevem que os fatores ambientais exercem a mais ampla e profunda influência sobre o comportamento do consumidor.

2.3 SEGMENTO DE SHOPPING CENTERS NO BRASIL

O segmento de *shopping centers*, no Brasil, tem exercido influência significativa na economia através da ampliação do número de estabelecimentos e da geração de empregos diretos e indiretos, tendo empregado, até o final de 2011, 775 mil pessoas (ABRASCE, 2012). Os dados recentes apontam também um faturamento do setor fechado em 2011 em R\$ 108 bilhões, com aumento de 18,2% comparado ao ano de 2010 (ABRASCE, 2012).

Já em 2012, são cerca de 42 *shopping centers* com abertura programada, totalizando, ao final do ano, segundo dados da ABRASCE (2012), 474 empreendimentos. Porém, de acordo com dados da Associação Brasileira de Lojistas de Shopping - ALSHOP (2012), são 802 empreendimentos, distribuídos conforme Tabela a seguir.

Tabela 01: Quantidade de Shoppings em Operação em 2011

Tipo de Shopping	2010	2011	Variação Quantidade	% (2011/2010)
Tradicionais	553	579	26	4,70%
Temáticos	83	87	4	4,81%
Atacados	45	47	2	4,44%
Rotativos	85	89	4	4,70%
Totais	766	802	36	4,70%

Fonte: ALSHOP (2012)

Segundo relatório do BNDES (2007), a participação do setor no varejo brasileiro alcançou 14% em 2005, enquanto nos EUA esse percentual representava 54% no mesmo ano. No que se refere ao *mix* de lojas no Brasil, verifica-se que, em média, as lojas-âncoras ocupam 42% da área total dos *shoppings* e o restante distribui-se da seguinte forma: 35% são ocupados por lojas-satélites, 12% por estabelecimentos de lazer (em especial, cinemas), 6% por serviços (predominantemente, bancos, caixas eletrônicos, lotéricas e cabeleireiros) e 5% por estabelecimentos de alimentação (BNDES, 2007).

De acordo com dados do anuário da ALSHOP (2012), existem 107.148 lojas nos 802 *shoppings* em operação, com frequência média de visitação de 472 milhões de pessoas por mês, representando um acréscimo de 5,6% com relação a 2010. A frequência de visitação, segundo a ALSHOP (2012), encontra-se em 51% para aqueles que visitam uma vez por semana, 17% de visitas quinzenais, 14% mensais e 19% ocasionais. Tem-se ainda que os motivos das visitas são os mais variados, com destaque para “compras”, com 37%, os demais dados encontram-se na Tabela 02, a seguir.

Tabela 02 - Motivos de Visitas aos *Shopping Centers*

Motivos das Visitas	% de Interesse
Compras	37%
Passeio	17%
Serviço	12%
Alimentação	13%
Lazer	6%
Outros	10%

Fonte: ALSHOP (2012)

Segundo o BNDES (2007), os empreendimentos do setor são classificados, de acordo com normas estabelecidas pelo *International Council of Shopping Center* (ICSC), da seguinte forma:

- Vizinhança (2.800 a 13.900 m² de ABL - população abrangida de 10 mil a 50 mil habitantes). É projetado para fornecer conveniência na compra das necessidades do dia a dia dos consumidores. Geralmente, tem como âncora um supermercado apoiado por lojas oferecendo artigos de conveniência. Área primária de cinco a sete minutos de automóvel.

- Comunitário (9.300 a 32.500 m² de ABL - população na faixa de 50 mil a 250 mil habitantes). Oferece um sortimento amplo de vestuário e outras mercadorias. Entre as âncoras mais comuns, estão os supermercados e as lojas de departamentos e descontos. Área primária de cinco a 10 minutos de automóvel.

- Regional (37.100 a 74.300 m² de ABL - 200 mil a 500 mil habitantes). Prevê a comercialização de uma linha completa de mercadorias, que inclui vestuário, móveis, eletrodomésticos e outras variedades de produtos. É ancorado por uma ou mais lojas de departamento completas. Área primária de oito a 24 minutos de automóvel; e

- Super-regional (acima de 74.300 m² de ABL - acima de 500 mil habitantes). Possui os mesmos serviços do SC regional, porém com mais variedade e sortimento e um número maior de lojas-âncoras. O empreendimento é aglutinado a outros serviços que podem envolver atividades como escritórios, hotéis, centro médico e residencial. Área primária de oito a 40 minutos de automóvel.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa realizada teve caráter descritivo, pois teve por objetivo descrever características ou funções de mercado (MALHOTRA, 2006) e natureza quali-quantitativa. Quantitativa, pois trabalhou essencialmente com escalas numéricas, em que variáveis foram observadas, registradas e correlacionadas no decorrer do estudo (CERVO; BERVIAN, 2002), e qualitativa quanto à análise de dados secundários que serviram para caracterizar o contexto no qual o estudo está inserido. Nessa situação, procurou-se verificar de que forma o processo de expansão de um *Shopping Center* influencia a satisfação e as expectativas do consumidor.

Em relação ao procedimento amostral, levou-se em consideração o fluxo mensal médio de 900 mil visitas divulgado pelo próprio *Shopping Center* e, através dos procedimentos de amostragem para populações infinitas, obteve-se o número de 387 questionários para uma margem de erro de 5% e um nível de confiança em 95%.

O instrumento de coleta de dados, desenvolvido especificamente para o alcance do objetivo do trabalho, foi estruturado através de questões fechadas em escala nominal e escalar, as quais, ao todo, somaram 61 variáveis, tendo como base o seguinte modelo de pesquisa.

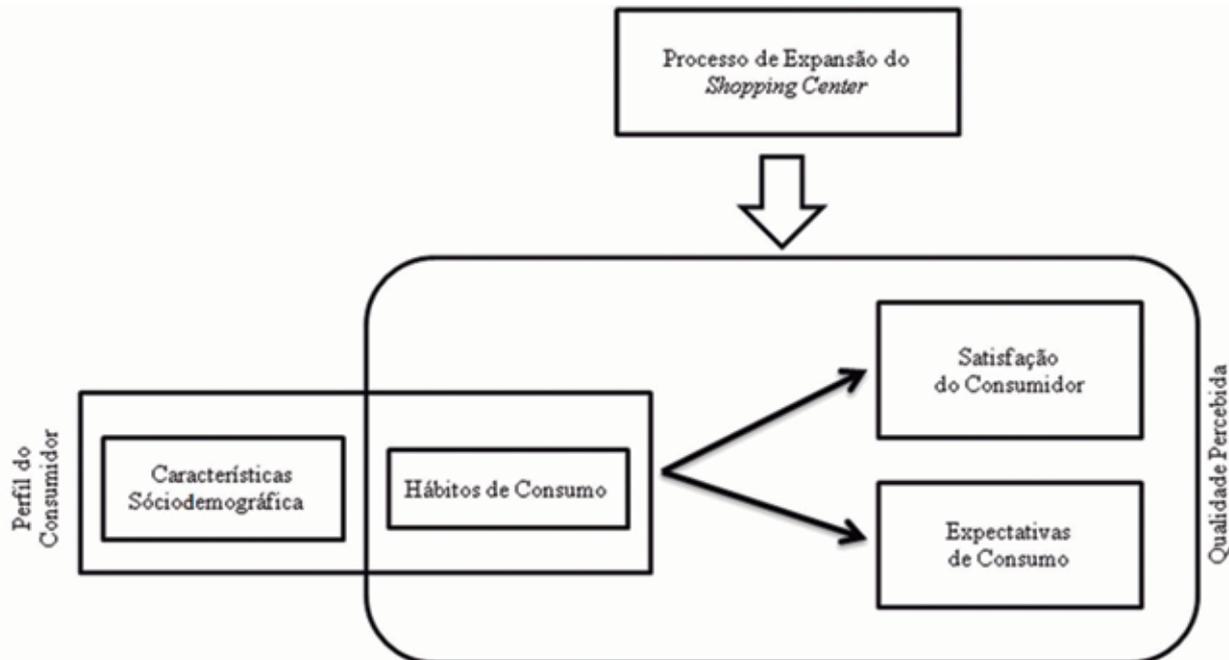


Figura 02 - Modelo de Pesquisa
 Fonte: elaborado pelos autores

Os dados foram coletados de acordo com o critério de acessibilidade e foram devidamente organizados e tabulados através do *software* SPSS®. A análise se deu através dos procedimentos de estatística descritiva de três formas distintas: procedimentos de análise univariada (frequências e porcentagens), bivariada (cruzamentos com o teste de associação qui-quadrado) e multivariada (análise fatorial).

O processo de análise univariada ocorreu através de técnicas estatísticas simples e possibilitou, em conjunto com a análise bivariada, obter uma visão geral dos resultados obtidos através da coleta de dados.

Em relação ao procedimento de análise multivariada utilizado, o estudo apoiou-se na afirmação de Johnson (1998) de que os métodos multivariados são extremamente úteis para ajudar os investigadores a compilar uma série de dados complexos, formados por muitas variáveis.

Ao longo do processo de análise fatorial exploratória, foi utilizado o método de determinação de fatores com base em *Eigenvalues* (Autovalores) superior a 1, pois, segundo Malhotra (2006, p.554), “fatores com variância inferior a 1 não são melhores do que uma variável isolada” e o método de rotação utilizado foi o *varimax*.

O principal intuito deste estudo em trabalhar com o procedimento de análise fatorial foi o de identificar padrões e relacionamentos entre as variáveis do

instrumento de coleta de dados que, muitas vezes, poderiam parecer distintos.

4 RESULTADOS

Neste tópico, é realizada uma sucinta caracterização do *shopping center* que serviu como fenômeno empírico para análise neste estudo, apresentando suas principais características, bem como questões pertinentes ao cenário no qual está inserido. Em seguida, apresentam-se os dados primários da pesquisa de campo operacionalizada para a consecução do objetivo proposto.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO SHOPPING CENTER ANALISADO

O ambiente ao qual a organização em estudo pertence tinha posição, até final de 2009, caracterizada pela falta de concorrência local, pois, segundo a Associação Brasileira de *Shopping Center* - ABRASCE, o objeto de estudo era o único presente em seu cadastro. Sua posição monopolista era tão evidente que, em pesquisa de *share-of-mind* realizada em 2007 pelo Instituto Brasileiro de Pesquisa e Ensino - IBRAPE, divulgada localmente, recebeu 97% das respostas por lembrança espontânea e conquistou, por esse feito, o Prêmio Imagem do Ano. Já no final de

2009, foi inaugurado na cidade um novo empreendimento voltado ao conceito de *shopping centers*.

Pode-se considerar, entretanto, que existe também concorrência regional. Os *Shoppings Centers* localizados em Recife e Aracaju (distantes cerca de 250 km de Maceió), por possuírem uma maior variedade de opções tanto de compra quanto de lazer, tornam-se pontos frequentemente visitados por moradores locais quando em visita a essas cidades.

A empresa responsável pela administração do *shopping* vislumbrou possíveis melhorias a partir de uma proposta de expansão do empreendimento já existente. O anúncio inicial do processo de expansão aconteceu em julho de 2007 e, segundo seu cronograma, a primeira etapa da expansão seria entregue em novembro de 2007 e uma segunda etapa, em março de 2008. Apesar das promessas, houve prorrogações dos prazos anunciados devido a frequentes atrasos nas obras. A inauguração ocorreu efetivamente em março de 2010.

O processo de coleta de dados da presente pesquisa ocorreu no momento em que as obras de expansão se iniciavam e o anúncio da construção de um novo empreendimento desse segmento era feito. A construção de um novo condomínio dedicado ao varejo apontou para o fim do monopólio existente. Nesse mesmo período, verificou-se a retomada do processo de expansão do *shopping* com o início das atividades de construção civil.

Antes da entrega final da expansão do *shopping*, a expectativa dos administradores era de haver um aumento do fluxo mensal de visitantes em cerca de 11%, com possibilidades de alcançar a marca de 1.000.000 de visitas por mês. Através dos dados disponibilizados no *site* na Internet do empreendimento, a partir da expansão, foi possível observar tal aumento no fluxo de visita por mês. Hoje, após a expansão, o *shopping* conta com mais de 200 lojas.

4.2 DADOS PRIMÁRIOS

A pesquisa identificou que mais de 59% do público entrevistado é do sexo feminino e que cerca de 55% da amostra tem entre 20 e 29 anos, caracterizando os frequentadores do *Shopping Center* alvo do estudo como jovem. Verificou-se, ainda, que mais de 84% possuem, pelo menos, o ensino médio completo e que apenas 23% possuem renda familiar inferior a três salários mínimos.

Comparando-se com os dados da ALSHOP (2012), em que 37% dos frequentadores dos *shopping centers* têm como motivação as compras, cerca 60% dos entrevistados realizam suas compras em, no máximo, duas vezes por mês, sendo o valor médio dessas compras aproximadamente R\$ 158,00, valor compatível com os itens mais procurados pelos entrevistados (roupas, calçados e joias/bijuterias). Os dados revelaram, através de cruzamento, uma relação diretamente proporcional entre a frequência de compras e a renda familiar.

Quando perguntados diretamente sobre sua satisfação com as lojas atuais do *shopping*, constatou-se que cerca de 65% dos respondentes afirmam estarem realmente satisfeitos, no sentido de o empreendimento de serviço atender às suas necessidade e às sensações de contentamento (KOTLER, 2000; OLIVEIRA, 1997). No entanto, ao avançar nas análises das respostas desmembradas por variáveis específicas, foi possível detectar uma percepção de elementos não satisfatórios. A tabela a seguir evidencia as respostas para cada uma das variáveis.

Verifica-se, através da análise da tabela 03, que a maior parte das variáveis estão bem distribuídas entre os cinco pontos da escala utilizada. Entre as que não demonstraram tal comportamento, pode-se citar a localização; a área do estacionamento e o horário

Tabela 03 - Análise da Satisfação dos Consumidores

Variável	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito Satisfeito	Total
Número de lojas do <i>shopping</i>	9,04%	31,27%	26,61%	28,17%	4,91%	100%
Praça de Alimentação	6,20%	26,87%	20,93%	40,05%	5,94%	100%
Layout do <i>Shopping</i>	3,13%	17,49%	44,65%	31,07%	3,66%	100%
Entretenimento na praça de alimentação	12,66%	29,97%	33,85%	19,12%	4,39%	100%
Preço dos produtos nas lojas	16,28%	41,86%	23,00%	15,76%	3,10%	100%
Localização	2,33%	5,43%	12,92%	47,29%	32,04%	100%
Área do Estacionamento	4,65%	15,76%	24,55%	42,64%	12,40%	100%
Preço do estacionamento	29,72%	27,91%	24,81%	13,70%	3,88%	100%
Salas de cinema	25,19%	28,57%	18,44%	23,64%	4,16%	100%
Área de lazer	17,62%	33,68%	26,42%	18,91%	3,37%	100%
Atendimento dos lojistas	5,94%	20,41%	32,30%	35,92%	5,43%	100%
Atendimento dos responsáveis (Administração e Segurança)	4,68%	13,51%	49,87%	29,09%	2,86%	100%
Opções de compra	4,66%	27,98%	26,42%	35,23%	5,70%	100%
Horário de funcionamento	3,88%	11,37%	19,12%	48,32%	17,31%	100%
Propagandas do <i>Shopping</i>	4,13%	11,63%	46,77%	31,52%	5,94%	100%

Fonte: elaborado pelos autores

de funcionamento como positivas na avaliação dos entrevistados. Já os preços dos produtos nas lojas, o preço do estacionamento, as salas de cinema (que estavam em número bastante reduzido antes da expansão) e a área de lazer apontam para insatisfação dos frequentadores.

Notando-se alguns pontos de não satisfação dos consumidores, é possível perceber a relação entre “satisfação com serviços existentes” e “necessidade de inovação”, como afirma Lee (2012). Dessa forma, o que se percebe é que tais fatores de descontentamento podem ter influenciado a busca por inovações por parte dos gestores do empreendimento, em busca de melhor atender às necessidades dos clientes e de aumentar a qualidade dos serviços prestados (LEE, 2012; LIU; WANG, 2010).

Um ponto interessante obtido através do processo de análise bivariada indicou a existência de associação inversamente proporcional entre o grau de escolaridade e a satisfação dos usuários do *shopping*. O estudo do comportamento do consumir, assim como classifica Kotler (2000), é influenciado também por fatores culturais e pessoais, o que pode indicar relações inversa ou diretamente proporcionais com satisfação em relação aos serviços.

Outro dado importante diz respeito ao *ranking* de alguns fatores tidos como relevantes no contexto da pesquisa. Ao se analisar a tabela 04, é importante verificar que o ranqueamento foi realizado com base em ordem de importância atribuída pelos entrevistados, dessa forma, quanto menor a média, melhor a colocação de determinado item, pois apareceu como mais importante que os demais.

Tabela 04 - *Ranking* das variáveis mais importantes para o consumidor

Variáveis	Médias	Ranking
Promoções	3,52	1º
Opções de compra	3,69	2º
Localização	4,20	3º
Praça de Alimentação	4,27	4º
Cinema	4,54	5º
Agências Bancárias	6,26	6º
Área de Lazer	6,26	7º
Área Médica	7,12	8º
Capacitação dos Funcionários	7,31	9º
Campanhas Publicitárias	7,62	10º

Fonte: Elaborado pelos autores

Entre as variáveis analisadas, estão presentes quatro relacionadas ao composto de *marketing* e, entre estas, foi possível verificar que a variável “campanhas publicitárias” referente à promoção do estabelecimento aparece em último lugar e aponta

uma deficiência relevante, enquanto as outras se encontram nas três primeiras colocações.

Após o ranqueamento, foi realizado o processo de análise fatorial e este possibilitou identificar o relacionamento de variáveis que inicialmente pareciam distintas, de forma a ampliar a compreensão acerca da visualização por parte dos entrevistados.

Segundo os resultados obtidos, todas as variáveis obedecem aos critérios exigidos para o procedimento de análise fatorial, resultando em um KMO de 0,818, considerado elevado, visto que a literatura considera esse teste adequado para um KMO superior a 0,5 (MALHOTRA, 2006).

O teste de esfericidade de Barlett e a análise de significância indicaram que o processo de análise fatorial foi significativo ao nível de 1% com um número considerável de correlações entre as variáveis.

Tabela 05 - Análise Fatorial da Satisfação dos Consumidores

Variáveis	Fatores / Variância Explicada				
	1 (19,678)	2 (11,906)	3 (9,573)	4 (8,743)	5 (8,285)
Área de lazer	0,759				
Salas de cinema	0,754				
Praça de Alimentação	0,706				
Entretenimento na praça de alimentação	0,649				
Opções de compra	0,529				
Layout do Shopping	0,513				
Atendimento dos lojistas		0,802			
Atendimento dos responsáveis (Administração e Segurança)		0,731			
Preço do estacionamento		0,585			
Propagandas do shopping			0,731		
Horário de funcionamento			0,714		
Número de lojas do shopping				0,577	
Preço dos produtos nas lojas				0,521	
Localização					0,807
Área do Estacionamento					0,621

Fonte: Elaborado pelos autores

Segundo os dados da análise fatorial, foi possível verificar que o primeiro e o segundo fatores estão relacionados ao “P” referente ao produto no composto de *marketing*, com exceção para a variável “Preço do estacionamento”, que, em princípio, pertenceria ao elemento “Preço”. No entanto, é possível inferir que o consumidor considere o estacionamento como parte do serviço e, portanto, de cobrança indevida (a cobrança não era realizada durante os 10 primeiros anos de existência desse *Shopping Center* e passou a sê-lo nos últimos dois anos). Nesses dados, encontram-se relações com as dimensões de Lee (2012) que antecedem à atitude dos consumidores diante dos serviços, nesse caso específico do “preço do estacionamento”, principalmente vendo-o como um “produto”, relaciona-se à dimensão “preço justo percebido”, que, nesse caso, não é reconhecido como justo e pode, assim, afetar negativamente a relação do consumidor com o serviço.

Uma das variáveis que deveria ser relacionada ao elemento “Produto” (Número de lojas do *shopping*) formou, com outra variável, um novo fator. Essas informações indicam que, segundo a percepção dos entrevistados sobre o produto do *shopping* (composto por várias variáveis, uma vez que atua em diversos setores através de inúmeras lojas), este está segmentado entre “lazer e conforto” (fator 1) e os “serviços” oferecidos (fator 2).

O terceiro fator está relacionado ao “P” referente à promoção, sendo uma das variáveis diretamente relacionadas aos processos de comunicação da instituição e a outra ao seu horário de funcionamento, formando um atrativo pelo seu amplo espectro. A

junção dessas duas variáveis no mesmo fator pode indicar que a melhoria dos processos de comunicação, principalmente os relacionados às campanhas publicitárias, poderia potencializar os diferentes tipos de consumo, dispersos pelos períodos do dia, durante o qual o *shopping* fica aberto, indicando uma relação possível com a dimensão de “aversão ao risco” e de “consciência da moda” abordados por Lee (2012), uma vez que a promoção pode desmistificar alguns receios dos consumidores diante dos serviços ofertados.

Em relação ao quarto fator, temos a junção de uma variável relacionada ao preço e outra relacionada ao produto. A junção dessas variáveis resultou na não formação de um fator exclusivo para o “P” referente ao preço, uma vez que esse segmentou as duas variáveis que o formavam entre os fatores 2 e 4. Após análise, esse fator recebeu o nome de “Concorrência”, apoiado na ideia de que o consumidor procura sempre mais variedade e menor preço. Apesar de o fator não poder ser considerado diretamente ao “P” de preço, a ideia de concorrência implica, em última instância, uma relação com a formação de preço.

O quinto e último fator também reuniu duas variáveis e recebeu o nome de “praça” como referência ao “P” de mesmo nome, uma vez que reúne variáveis relacionadas ao espaço físico e à localização. Lembrando que, conforme dados do *ranking*, a variável “localização” ficou em terceiro lugar na pesquisa de satisfação do consumidor, abordando uma relação de “satisfação com serviços já existentes” (LEE, 2012).

O modelo final da análise fatorial pode ser verificado na figura a seguir.

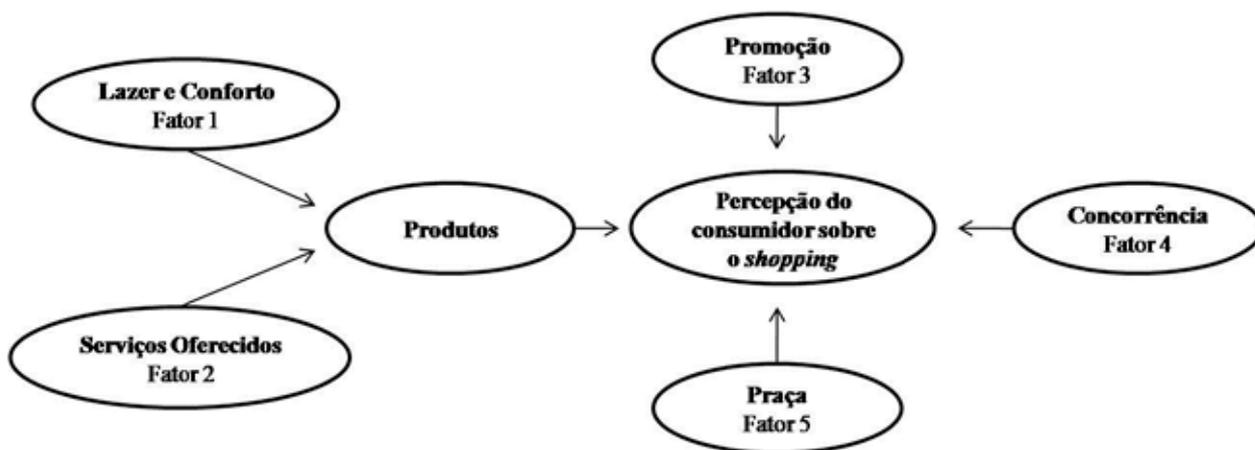


Figura 03 - Fatores que influenciam a percepção dos consumidores do Shopping
Fonte: elaborado pelos autores

Em relação ao processo de expansão em si, o estudo verificou que, no geral, as expectativas de mudanças são de grande aceitação pelo público, como é possível verificar na tabela abaixo.

90% dos respondentes concordando com essa afirmação.

Outro ponto a ser analisado diz respeito aos espaços para alimentação e maior espaço de lazer para as crianças, como pontos que podem ser explorados

Tabela 06 - Opinião sobre o processo de expansão

Variável	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Neutro	Concordo Parcialmente	Concordo Plenamente	Total
A expansão do <i>shopping</i> é um gasto desnecessário no momento	46,77%	23,00%	19,90%	5,17%	5,17%	100%
A expansão trará mais variedade de produtos (opções de compra)	0,52%	1,55%	6,46%	38,50%	52,97%	100%
As novas salas de cinema trarão mais opções de lazer para a população de Maceió	0,78%	1,29%	6,46%	29,97%	61,50%	100%
As novas salas de cinema trarão mais conforto para os usuários	0,78%	2,59%	15,54%	29,53%	51,55%	100%
As novas lojas prejudicarão o desempenho das já existentes	38,76%	25,32%	18,60%	11,63%	5,68%	100%
O <i>shopping</i> precisava de uma expansão	1,81%	2,07%	11,11%	25,84%	59,17%	100%
A expansão será um atrativo para novos clientes	1,29%	4,91%	6,72%	31,01%	56,07%	100%
Com a expansão, o horário de funcionamento deveria sofrer alterações	23,26%	13,70%	21,45%	16,54%	25,06%	100%
Na expansão deveria ser incluído mais espaço para alimentação	2,85%	3,11%	13,21%	28,24%	52,59%	100%
A expansão deveria contar com mais locais de lazer para crianças	2,07%	3,11%	16,32%	28,76%	49,74%	100%
O estacionamento do <i>shopping</i> se tornará insuficiente para o número de visitantes futuros	5,96%	10,62%	25,65%	23,32%	34,72%	100%

Fonte: elaborado pelos autores

Essas expectativas ressaltam a possibilidade de inovação em serviços para melhor atender às necessidades dos clientes (LIU; WANG, 2010; KLEMENT; YU, 2006). Nesse sentido, de acordo com os dados, é possível verificar que o processo de expansão aparece como uma necessidade a ser suprida para os consumidores, visto que aproximadamente 70% veem o gasto com a expansão como algo necessário no momento e cerca de 85% afirmam acreditar que o *Shopping* necessita de uma expansão.

Observou-se que todas as proposições feitas obtiveram um bom grau de concordância por parte dos entrevistados. Exceto quando se analisa a concorrência entre as lojas já presentes e as que virão, uma vez que os entrevistados afirmam, em sua maioria, não acreditar que a abertura de novas lojas vá prejudicar o desempenho das já existentes. Destaca-se ainda que a expansão proverá mais opções de compras para os usuários, além de trazer mais opções de lazer para a população, como as novas salas de cinema, com mais de

pelos gestores do *Shopping* objetivando atrair novos consumidores. Tais evidências corroboram a ideia de que os *shoppings centers* se constituem em relevante espaço de lazer e entretenimento.

Os itens “o estacionamento do *Shopping* se tornará insuficiente após a expansão” e “o horário de funcionamento deveria sofrer alterações” obtiveram resultados bem distribuídos em todos os níveis de concordância. Esse fato demonstra que os consumidores não compartilham da mesma opinião, ou ainda não formaram uma ideia sólida sobre o tema.

A expectativa frente à expansão apresenta-se como positiva tanto na perspectiva pessoal quanto na coletiva. Verificou-se que cerca de 97% dos entrevistados acreditam que a expansão trará benefícios para os usuários; 91% creem que o número de clientes irá aumentar como consequência do processo; 93% pensam que a expansão ajudará no desenvolvimento econômico da cidade e cerca de 82% pretendem aumentar sua frequência de visitação.

Os procedimentos de análise bivariada indicaram a existência de associação entre o gênero do respondente e a crença de que a expansão ajudará no desenvolvimento econômico da cidade. Este cruzamento mostrou que as mulheres têm uma tendência maior a acreditar que isso ocorrerá. Também foi possível verificar a existência de associação entre o gênero e a pretensão em aumentar a frequência de visitação. Outra vez as mulheres afirmam ter a pretensão de aumentar sua frequência de visitação ao *shopping* após a expansão. Esses dados ressaltam a influência dos fatores pessoais no comportamento do consumidor (KOTLER, 2000).

Outra análise fatorial foi realizada, dessa vez, para identificar os fatores que explicam as expectativas em relação ao processo de expansão. Da mesma forma que a primeira, utilizou-se o procedimento de análise fatorial exploratória.

Obteve-se um KMO de 0,708 e um índice de significância satisfatório para o critério de 1%, indicando que o procedimento de análise fatorial é adequado.

Como é possível verificar através do procedimento de análise fatorial, foram criados quatro fatores que agruparam os 11 indicadores iniciais do instrumento de coleta de dados. O primeiro fator agrupou variáveis

uma maior gama de serviços relacionados não apenas ao processo de compras de produtos, mas também ao de lazer e entretenimento.

O segundo fator consiste no agrupamento de três variáveis relacionadas à estrutura física do estabelecimento. Verifica-se que essas variáveis estão relacionadas às expectativas quanto ao espaço destinado à alimentação, aos locais de lazer para as crianças e ao número de vagas do estacionamento. Essa última pode estar relacionada à crença de que o número de visitantes irá aumentar e gerar transtornos quanto ao número de vagas no atual estacionamento (que não será ampliado em conjunto com o restante do *shopping*).

O terceiro fator recebeu o nome de “Concorrência”, uma vez que agrupou variáveis relacionadas ao desempenho dos estabelecimentos presentes no condomínio e a necessidade dele quanto à expansão. Verifica-se, nesse fator, a presença de uma variável com correlação negativa em relação às demais e, pela leitura delas, verifica-se que essa variável realmente caminha em sentido oposto às demais, justificando, dessa forma, seu índice negativo.

O quarto fator faz referência a uma variável independente, uma vez que o instrumento de coleta de dados não contemplava mais de uma variável para mensurar o horário de funcionamento. Dessa forma,

Tabela 07 - Análise Fatorial da Expansão do Shopping

Variáveis	Fatores/ Variância Explicada			
	1 (15,982)	2 (15,773)	3 (14,275)	4 (10,885)
A expansão trará mais variedade de produtos (opções de compra)	0,540			
As novas salas de cinema trarão mais opções de lazer para a população de Maceió	0,650			
As novas salas de cinema trarão mais conforto para os usuários	0,661			
A expansão será um atrativo para novos clientes	0,602			
Na expansão deveria ser incluído mais espaço para alimentação		0,769		
A expansão deveria contar com mais locais de lazer para crianças		0,781		
O estacionamento do <i>Shopping</i> se tornará insuficiente para o número de visitantes futuros		0,565		
A expansão do <i>Shopping</i> é um gasto desnecessário no momento			0,801	
As novas lojas prejudicarão o desempenho das já existentes			0,577	
O <i>Shopping</i> precisava de uma expansão			-0,536	
Com a expansão, o horário de funcionamento deveria sofrer alterações				0,850

Fonte: Elaborado pelos autores

relacionadas a opções de compra e lazer e recebeu o nome de “Diversificação”. A criação desse fator evidencia que os usuários do *Shopping Center* esperam

verifica-se que essa variável está relacionada à preocupação com a comodidade.

O modelo final do processo de análise fatorial pode ser verificado na figura a seguir.

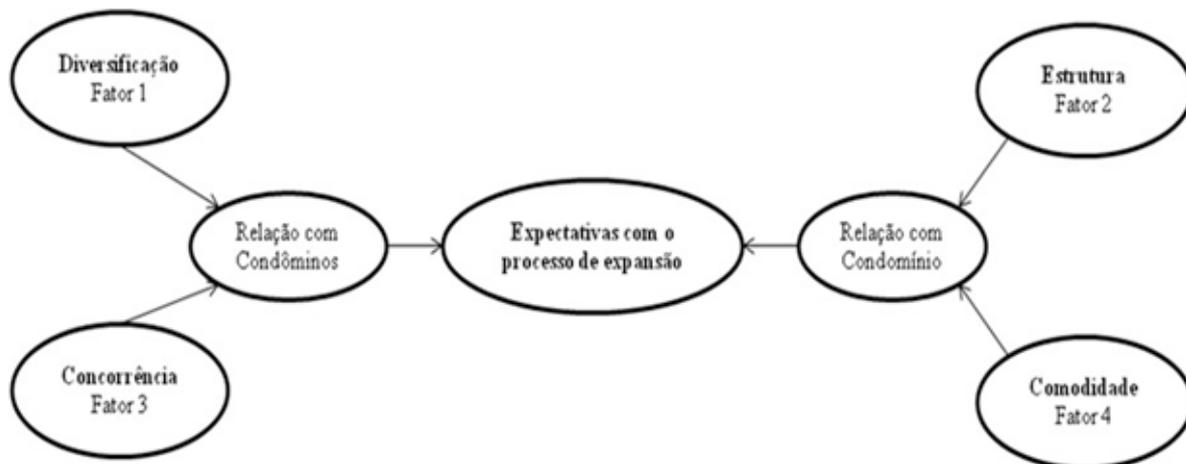


Figura 04 - Fatores que geram as expectativas com o processo de expansão
Fonte: elaborado pelos autores

As expectativas do consumidor em relação à expansão do *shopping* foram distribuídas em quatro fatores. Sua análise pormenorizada aponta uma distinção de forma que o fator 1 (Diversificação) e o fator 3 (Concorrência) estariam diretamente associados à oferta de produtos e serviços pelos lojistas, condôminos do empreendimento. Já o fator 2 (Estrutura) e fator 4 (Comodidade) dizem respeito a aspectos próprios da administração do condomínio. O que se verifica é que as preocupações do consumidor são percebidas por eles como elementos distintos em sua natureza.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista a crescente importância dos serviços no mundo atual e a necessidade de se conhecer o perfil do consumidor-alvo como forma de adequar os serviços às exigências do mercado, o presente artigo buscou analisar a satisfação do consumidor de um *Shopping Center* e as suas expectativas frente à expansão do empreendimento.

Através da análise dos elementos relativos à satisfação do cliente, verificou-se uma divisão equitativa de opiniões entre os respondentes, com destaque negativo ao preço dos produtos nas lojas, ao preço do estacionamento, às salas de cinema e à área de lazer. Esse padrão de respostas indica certo grau de comodismo em relação ao *shopping* na forma em que se encontra hoje.

Os processos de análise cruzada indicaram a existência de associação entre a renda dos usuários e a frequência com que realizam compras, indicando que

quanto maior a renda, maior será o número de vezes em que realizarão compras no estabelecimento. Também

foi possível verificar que a renda indicou associação com a insatisfação com o *shopping* atualmente, indicando que quanto maior a renda, menor a satisfação. Esse dado é relevante, uma vez que se verificou que apenas 23% dos entrevistados possui renda familiar inferior a três salários mínimos.

Quando são analisadas as expectativas dos frequentadores em relação ao processo de expansão que se encontra em andamento, constata-se um comportamento inverso. A expansão aparece como algo realmente necessário e agradável para os clientes. Ao confrontar esses dois resultados, observa-se certa coerência, pois o nível pouco elevado de satisfação estaria gerando uma expectativa muito alta para melhorias.

Em relação à análise fatorial, verificou-se que a percepção do consumidor do *shopping* está relacionada aos 4 P's do composto de marketing, apesar da criação de cinco fatores, conforme exemplificado no modelo. Isso indica que, mesmo de forma inconsciente, o consumidor pesquisado absorveu o composto de marketing na sua percepção de satisfação do serviço oferecido. Aliado ao fato de grande expectativa pelas melhorias que poderão advir da expansão do *shopping center*, pode-se inferir sobre a propensão desse consumidor aos apelos do marketing.

Considerando que as melhorias antevistas para a expansão são subjetivas à percepção do consumidor, seria interessante, passado um ano de inauguração do espaço em expansão, verificar o grau de atendimento dessas expectativas. Os resultados poderão contribuir para o melhor dimensionamento de futuros projetos de divulgação de ampliações em centros de consumo.

REFERÊNCIAS

ABRASCE - Associação Brasileira de Shopping Centers. Disponível em: <<http://www.portaldoshopping.com.br/sobreosetor.asp?codAreaMae=10&codArea=13&codConteudo=1>>. Acesso em: abr. de 2012.

ALBRECHT, K. **Revolução em serviços**. São Paulo, SP: Pioneira, 1992.

ALSHOP - Associação Brasileira de Lojistas de Shopping. Indústria de Shoppings no Brasil. Disponível em: <http://www.alshop.com.br/setor_industria.asp>. Acesso em: abr. de 2012.

BENNETT, P. D.; KASSARJIAN, H. H. **O Comportamento do Consumidor**. São Paulo, SP: Atlas, 1975.

BNDES. Setorial, Rio de Janeiro, n. 26, p. 139-190, set. 2007.

BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. **Marketing contemporâneo**. Rio de Janeiro, RJ: Editora LTC, 8. ed., 1998.

BOWEN, D.; SIEHL, C. ; SCHNEIDER, B. A framework for analyzing customer service orientations in manufacturing. *Academy of Management Review*, p. 75-95, 1989.

BRANDSTETTER, M. C. G. O. ; OLIVEIRA JÚNIOR, C. L. Mensuração do nível de satisfação dos clientes em relação aos serviços prestados por um departamento de serviços gerais. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 27., 2007, Foz do Iguaçu. *Anais...* Foz do Iguaçu: ENEGEP, 2007.

CARDOSO, O. R. **Foco da qualidade total no conceito do produto ampliado**. 1995. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, SC: 1995.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5. ed., São Paulo, SP: Prentice Hall, 2002.

CHURCHILL JR, G. A. ; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo, SP: Saraiva, 2000.

DARONCO, E.; GHIGGI, C. S. Qualidade dos serviços no setor de locações em empresas imobiliárias de Ijuí, RS. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 27., 2007, Foz do Iguaçu *Anais...* Foz do Iguaçu: ENEGEP, 2007.

DOSI, G. The nature of innovative process. In: DOSI, G.; FREEMAN, C.; NELSON, R.; SILVERBERG, G.; SOETE, L. (Eds.). **Technical change and economic theory**. Printer Publishers, Londres: UK / Nova York, US: 1988.

ENGEL, J. F. **Comportamento do consumidor**. São Paulo, SP: LTC, 2000.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do Consumidor**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

FREEMAN, C. **Technology policy and economic performance: lessons from Japan**. Printer Publishers, Londres, UK: 1987.

_____. The economics of technical change: critical survey. *Cambridge Journal of Economics*, n. 18, p. 463-514, 1994.

_____. The national system of innovation in historical perspective. *Cambridge Journal of Economics*, n. 19, 1995.

GIANESI, I. G. N.; CORRÊA, H. L. **Administração estratégica de serviços**. São Paulo, SP: Atlas, 1996.

HESKETT, J. L.; SASSER, W. E.; SCHLESINGER, L. A. **The service profit chain: how leading companies link profit and growth to loyalty, satisfaction and value**. New York, US: The Free Press, 1997.

JOHNSON, D. E. **Applied Multivariate Methods for Data Analysts**. United States: Duxbury Press, 1998.

KARSAKLIAN, E. **O comportamento do Consumidor**. São Paulo, SP: Atlas, 2000.

KLEMENT, C. F. F.; YU, A. S. O. Inovação na indústria hoteleira: complementação entre inovações tecnológicas e inovações baseadas em serviços. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2006, Salvador. *Anais...* Salvador: Salvador: ANPAD, 2006.

KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10. ed. São Paulo, SP: Prentice Hall, 2000.

LEE, B. C. Y. The determinants of consumer attitude toward service innovation: the evidence of ETC system in Taiwan. *Journal of Services Marketing*, v. 26, n. 1, p. 9-19, 2012.

LIGHTFOOT, H. W.; GEBAUER, H. Exploring the alignment between service strategy and service innovation. *Journal of Service Marketing*, v. 22, n. 5, p. 664-683, 2011.

LIU, C.H.; WANG, C.C. Forecast competitor service strategy with service taxonomy and CI data. *European Journal of Marketing*, v. 42, n. 7, p. 746-765, 2008.

_____. Formulating service business strategies with integrative services model from customer and provider perspectives. *European Journal of Marketing*, v. 44, n. 9/10, p. 1500-1527, 2010.

LIU, C.H.; WANG, C.C.; LEE, Y.H. Revisit service classification to construct a customer-oriented integrative service model. *International Journal of Service Industry Management*, v. 19, n. 5, p. 639-661, 2008.

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

MOWEN, I. C.; MINOR, M. S. *Comportamento do consumidor*. São Paulo, SP: Prentice Hall, 2003.

NARVER, J. C.; SLATER, S. F. The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, October, p. 20-35, 1990.

NELSON, R.; WINTER, S. *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge, UK: Harvard University Press, 1982.

OLIVER, R. L. *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York, US: McGraw-Hill Company, 1997.

OLIVEIRA, J. A. S. *A conquista da qualidade: Manual do empresário do Programa Sebrae da Qualidade Total para as Micro e Pequenas Empresas*. Brasília, DF: Edição Sebrae, 1997.

SCHIFFIMAN, L. G.; KANUK, L. L. *Comportamento do consumidor*. Rio de Janeiro, RJ: LTC, 2000.

SLATER, S. F. et al. The moderating influence of strategic orientation on the strategy formation capability-performance relationship. In: *Strategic Management Journal*, v. 27, p. 1221-1231, 2006.

SLONGO, L. A. *Serviços ao cliente na indústria eletroeletrônica no Rio Grande do Sul*. (Tese de Doutorado em Administração) Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Rio Grande do Sul. Porto Alegre, RS: 1994.

SMITH, R. B.; MOSCHIS, G. P. *The socialization approach to the study of elderly consumer*. Chicago, V. A, 1990.

SUNDBO, J.; GALLOUJ, F. Innovation as a loosely coupled system in services. *International Journal of Services Technology and Management*, v. 1, n. 1, p. 15-36, 2000.

SPRENG, R. A.; MACKENZIE, S. B. ; OLSHAVSKY, R. W. A reexamination or the determinants of consumer satisfaction. *Journal of Marketing*, v. 60, p. 15-32, jul.1996.