

Universidade de Brasília  
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade Departamento de  
Administração

FERNANDA DELMONDEZ DI CARVALHO

**A Influência da Personalidade de Marca no  
Relacionamento com Clientes de Empresas de *Fast-food***

Brasília – DF

2016

FERNANDA DELMONDEZ DI CARVALHO

**A Influência da Personalidade de Marca no  
Relacionamento com Clientes de Empresas de *Fast-food***

Monografia apresentada ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Gisela Demo Fiuza

Brasília – DF

2016

FERNANDA DELMONDEZ DI CARVALHO

**A Influência da Personalidade de Marca no  
Relacionamento com Clientes de Empresas de *Fast-food***

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de  
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do  
(a) aluno (a)

**Fernanda Delmondez di Carvalho**

Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Gisela Demo Fiuza  
Professor-Orientador

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Eluiza Alberto de Morais  
Watanabe  
Professor-Examinador

M.<sup>a</sup> Natasha Fogaça  
Professor-Examinador

Brasília, 30 de junho de 2016

À minha mãe, Mirtala Delmondez, que todos os dias me ensina como ser uma pessoa melhor.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, por ouvir minhas orações, me conceder sabedoria e renovar minha fé todos os dias.

À minha mãe, Mirtala Delmondez, por me amar e apoiar incondicionalmente, ouvir minhas inseguranças e comemorar as minhas vitórias.

A meu pai, Alvanir Carvalho, por me amar, apoiar, e estar disposto a fazer qualquer coisa para me ver feliz.

À minha orientadora, Gisela Demo, por ser a melhor orientadora que eu poderia ter. Muito obrigada pela paciência, suporte, disponibilidade e por ter acreditado no meu potencial.

A todos que responderam à minha pesquisa e contribuíram de alguma forma para a consecução deste trabalho.

## RESUMO

O atual cenário mercadológico tem sido ditado por consumidores que analisam criteriosamente quais empresas são dignas de receber o seu voto de confiança e dinheiro. Nesse sentido, as organizações vêm repensando a condução da gestão organizacional e estratégias empresariais para o alcance de diferenciação entre a concorrência. Destarte, empresas que têm o cliente como foco, utilizando a Gestão de Relacionamento com Clientes ou *Customer Relationship Management* (CRM), desenvolvem relacionamentos longos e rentáveis com o cliente e destacam-se no mercado. Da mesma maneira, a personalidade de marca, que é o conjunto de características humanas associadas a uma marca, pode ser o marco inicial para o estabelecimento de uma relação entre consumidor e empresa. Diante do exposto, este estudo teve como principal objetivo identificar a influência da personalidade atribuída à marca pelo consumidor quanto à percepção do relacionamento que ele estabelece com esta. Trata-se de um estudo de natureza quantitativa e que faz o uso da aplicação de questionários para uma amostra limitada a clientes de empresas de *fast-food* selecionados por acessibilidade. Os resultados foram analisados por meio de regressão múltipla linear, de forma que as dimensões de personalidade Credibilidade e Audácia foram os melhores preditores das dimensões de percepção de relacionamento Lealdade e Atendimento ao Cliente, respectivamente. A contribuição acadêmica consiste em complementar uma lacuna na literatura voltada à investigação da relação entre as variáveis. Para os gestores das empresas de *fast-food*, este estudo pode ser uma ferramenta relevante para diagnosticar o relacionamento dos consumidores com estas, auxiliando na criação de estratégias de marketing que as tornem diferenciadas neste segmento.

Palavras-chave: Marketing de Relacionamento. Customer Relationship Management. Personalidade de Marca. *Fast-food*.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Protocolo da Seleção dos Estudos .....	27
Figura 2 - Protocolo da Seleção dos Estudos .....	39
Figura 3 - Síntese do modelo de predição .....	67

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Escala de Dimensões de Personalidade de Marca .....	23
Tabela 2 - Escala de Dimensões de Personalidade de Marca no Contexto Brasileiro .....	25
Tabela 3 - Parâmetros psicométricos das escalas utilizadas.....	48
Tabela 4 - Média, desvio padrão e moda das variáveis de personalidade atribuídas às marcas de fast-food mais citadas .....	53
Tabela 5 - Média das variáveis de personalidade atribuídas às marcas de fast-food mais citadas .....	54
Tabela 6 - Visão geral da percepção de relacionamento .....	57
Tabela 7 - Visão geral da percepção dos clientes a respeito da Lealdade .....	57
Tabela 8 - Visão geral da percepção dos consumidores a respeito do Atendimento ao Cliente .....	60
Tabela 9 - <i>Net Promoter Score</i> .....	63
Tabela 10 - Correlação das variáveis do estudo .....	64
Tabela 11 - Resultados da regressão múltipla linear .....	65



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Média das dimensões de Personalidade de Marca para as marcas de <i>fast-food</i> mais citadas pelos participantes .....	53
Gráfico 2 - Frequência relativa dos itens do fator Lealdade.....	58
Gráfico 3 - Frequência relativa dos itens do fator Atendimento ao Cliente .....	61

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	11
1.1 Contextualização .....	11
1.2 Formulação do Problema .....	13
1.3 Objetivo Geral .....	15
1.4 Objetivos Específicos .....	15
1.5 Justificativa .....	16
2 REFERENCIAL TEÓRICO .....	17
2.1. Personalidade da Marca: Estado da Arte .....	17
2.2 Marketing de Relacionamento: Estado da Arte .....	30
3 MÉTODO E TÉCNICAS DE PESQUISA .....	43
3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa .....	43
3.2 Caracterização do Setor .....	44
3.3 Instrumento de Pesquisa .....	46
3.3.1 Escala de Personalidade da Marca .....	47
3.3.2 Escala de Relacionamento com o Cliente .....	47
3.4 População e amostra .....	48
3.4.1 Caracterização da amostra estudada .....	49
3.5 Procedimentos de Coleta e Análise de Dados .....	50
3.5.1 Tratamento dos Dados .....	51
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO .....	52
4.1 Identificação da personalidade que os clientes pesquisados atribuem às marcas de <i>fast-food</i> .....	52
4.2 Identificação da percepção que os clientes de <i>fast-food</i> possuem acerca do relacionamento que eles têm com estas marcas .....	56
4.3 Identificação do índice de satisfação dos clientes em relação aos restaurantes de <i>fast-food</i> mais citados na pesquisa .....	62
4.4 Influência da personalidade de marca na percepção de relacionamento .....	63
5 CONCLUSÕES .....	69
5.1 Síntese dos Principais Resultados .....	69
5.2 Contribuições do Estudo e Limitações .....	70
5.3 Recomendações para estudos futuros .....	71
6 REFERÊNCIAS .....	73
APÊNDICE .....	84

# 1 INTRODUÇÃO

Este capítulo é composto pelos seguintes tópicos: contextualização, formulação do problema, objetivos gerais e específicos e justificativa.

## 1.1 Contextualização

O mercado mudou. O cliente de hoje adota uma postura mais preocupada e meticulosa a cerca do que e de quem consumir, o levando a analisar criteriosamente quais empresas são dignas de receber confiança. Clientes mais reflexivos sobre os produtos e serviços oferecidos pelas empresas propiciaram às organizações o repensar da maneira de condução de negócios, posicionamento de mercado e estratégias empresariais para atingir as suas metas (DEMO; ROZZETT; PONTE; FERREIRA; MENDES, 2015).

Todavia, modificar a gestão organizacional para suprir e superar às expectativas de um comprador mais minucioso não é exclusividade de um número restrito de organizações. Levando em conta que o firmamento de uma relação entre consumidor e empresa tem sido cada vez mais dificultosa, empresas têm aperfeiçoado a oferta de produtos e serviços ao cliente, objetivando alcançar diferenciação entre às concorrentes. Assim, atender e verificar as necessidades latentes dos compradores é um dos pontos incontestáveis para que uma organização sobreviva, independente do segmento de atuação ou da natureza de suas operações (BRAMBILLA; SAMPAIO; PERIN, 2008).

Em um cenário econômico de extrema competição, dotado de compradores cada vez mais racionais diante de tantas opções, determinada empresa vence em relação às outras ao ajustar o processo de entrega de valor e selecionando, proporcionando e comunicando um valor superior (KOTLER; KELLER, 2012). Dessa maneira, percebe-se que um dos elementos principais às organizações atualmente é a competitividade, que leva a tais buscar alternativas de diferenciação competitiva (DEMO, 2014). Segundo Porter (1991), a vantagem competitiva resulta na capacidade da organização realizar, de maneira eficiente, o conjunto de atividades necessárias

visando alcançar um custo menor que o da concorrência ou organizar tais atividades de maneira única, sendo capaz de promover aos clientes valor diferenciado.

Para Rowe e Barnes (1998), empresas que conseguem construir e gerenciar relacionamento diferenciado com os clientes provavelmente desenvolverão vantagem competitiva sustentável, levando em consideração que um relacionamento firme, contemplado por confiança mútua e respeito é um fenômeno custoso de se copiar. Kotler e Keller (2012) afirmam que a maximização do valor ao cliente é o mesmo que cultivar um relacionamento de longo prazo com ele. Assim, torna-se evidente o fato de que para as organizações sobreviverem ao atual cenário competitivo, marcado por mudanças econômicas abruptas e consumidores mais conscientes em relação ao que compram, é necessário que as empresas intensifiquem o relacionamento com os compradores. Dessa forma, na nova realidade econômica mundial, compreender e manter um relacionamento próximo ao cliente é de extrema importância (BERGAMO; GIULIANI; CAMARGO; ZAMBALDI, 2012).

Diante desse contexto, introduz-se o conceito de marketing de relacionamento ou CRM (*Customer Relationship Management*) que determina, principalmente, a estruturação de um relacionamento à longo prazo com o mercado, em detrimento de relações à curto prazo, objetivando fidelizar os clientes (RIBEIRO; GRISI e SALIBY, 1999). Para Payne (2006), o CRM é uma abordagem estratégica para gerar valor ao acionista, desenvolvendo relacionamento com clientes estratégicos por meio da união da tecnologia da informação e estratégias de marketing de relacionamento. Dessa maneira, o CRM une o potencial das estratégias de tecnologia da informação e marketing de relacionamento para desenvolver relacionamentos longos e rentáveis. Além disso, o CRM proporciona à organização a oportunidade de utilizar dados e informações para compreender os seus consumidores e melhor implementar estratégias de marketing de relacionamento (PAYNE, 2006). Em suma, o CRM transforma dados em informações privilegiadas para superar as expectativas dos clientes em relação à organização e, conseqüentemente, os fidelizar a essa.

Seguindo essa linha de pensamento, para McKenna (1991) a marca próspera é a que consegue estabelecer um relacionamento singular entre o consumidor e empresa. Assim sendo, a legitimação da relação especial entre marca e cliente acontece quando as marcas apresentam características personalizadas e, até mesmo,

humanizadas (FOURNIER, 1998). Portanto, além do marketing de relacionamento, o estudo da personalidade de marca também pode vir a tornar-se uma forma de determinada empresa deter vantagem competitiva e, conseqüentemente, fidelizar clientes.

Diferentemente de atributos relacionados a determinado produto, que geralmente representam funções utilitárias para servir aos consumidores, a personalidade de marca tende a representar uma função simbólica ou auto expressiva (AAKER, 1997). Para Aaker (1997), personalidade de marca é o conjunto de características humanas associadas a uma marca. As características humanas relacionadas às marcas originam-se de seus atributos, como produto, preço, comunicação ao mercado, identidade visual, ponto de venda etc. Essas particularidades intermediam o consumidor e a marca, estabelecendo uma espécie de relacionamento que se assemelha ao de duas pessoas, que faz alusão à definição de relacionamento de marca (AAKER, 1996).

Desse modo, apesar de não terem sido encontrados estudos que relacionassem a personalidade de marca atribuída pelo consumidor à percepção que ele possui quanto o seu relacionamento com elas, determinados autores sinalizam a possibilidade de existência de tal relação (SCUSSEL, 2015). Assim, as marcas são visualizadas atualmente como parceiras nos relacionamentos estabelecidos entre os consumidores (BRITO, 2010). Da mesma forma, Biel (1993) afirma que a personalidade conferida à marca orienta tanto a preferência quanto o consumo do cliente. Finalmente, Blackston (1993) sugere que a personalidade atribuída à marca é o marco inicial para o consumidor iniciar o seu relacionamento com ela. Assim sendo, é possível declarar que existe influência da personalidade atribuída à marca pelo consumidor quanto à percepção do relacionamento que eles estabelecem com elas (SCUSSEL, 2015).

## **1.2 Formulação do Problema**

O acesso à informação está cada vez mais democratizado. Empresas facilmente obtêm dados da concorrência, a fim de padronizar e aprimorar as técnicas organizacionais relacionadas à administração de marketing das outras.

Da mesma forma, os consumidores conseguem adquirir informações valiosas das empresas, obtendo conhecimento a respeito de quais organizações oferecem produtos que geram mais valor frente às concorrentes, o que os leva a decidir minuciosamente de quem comprar. Tal cenário, contemplado pela globalização e novas tecnologias, comprova o quão imperativa é a competitividade, levando às organizações a encontrarem formas de diferenciação competitiva (DEMO; ROZZETT, 2010).

Diante desse contexto, um mercado atualmente consolidado no Brasil é o de *fast-food*. Segundo relatório da Mintel (2015), o cenário de lojas de *fast-food* no Brasil cresce rapidamente, tendo alcançado o faturamento de R\$ 50 bilhões em 2015, representando alta de 82%, em valores, comparado ao ano de 2008. Atualmente, são 406 mil pontos de venda, entretanto, a Mintel prevê crescimento de 47% de restaurantes de *fast-food* no país, o que representa o número de 480 mil restaurantes até 2018, momento em que o faturamento do mercado será de R\$ 75 bilhões (RIBEIRO, 2013).

Marcas desse segmento têm investido em planos de expansão para o mercado brasileiro (RIBEIRO, 2013; SCHELLER, 2015). A rede *McDonald's*, por exemplo, avança para cidades do interior de São Paulo, enquanto a rede *Burger King* vislumbra expansão para a região norte. A rede *Burger King* completou dez anos no Brasil com 500 pontos de venda e, ao findar de 2017, pretende dobrar essa quantidade (RIBEIRO, 2013).

Percebe-se que o cenário de alimentação *fast-food* no país está consolidado, permitindo às marcas criarem promoções exclusivas aos clientes, opções de customização do produto e planos de expansão para diversos estados brasileiros. Todavia, apesar da estabilidade alcançada pelas empresas do setor, as estratégias de marketing dessas marcas em muito se assemelham, como produtos, público-alvo e comunicação com o mercado equivalentes.

Portanto, a homogeneidade das estratégias mercadológicas deste setor, institui, de certa forma, a necessidade de diferenciação entre as marcas. Seguindo essa linha de raciocínio, é plausível supor que as marcas do segmento *fast-food* podem se destacar frente às concorrentes por meio da personalidade que o consumidor as atribui, visto que a personalidade conferida à marca é um fator importante na ocasião da escolha

da empresa ou produto (BIEL, 1993) e favorece a criação e estreitamento do relacionamento entre cliente e marca (BRITO, 2010).

Além do mais, para que as organizações da indústria do *fast-food* possam alcançar a vantagem competitiva, é imprescindível a promoção de valor diferenciado ao cliente (PORTER, 1991). Sendo assim, empregar práticas de marketing de relacionamento ou Customer Relationship Management (CRM) pode ser uma prática válida a este setor, dado que a sua utilização acarreta no desenvolvimento de estratégias para construir determinado relacionamento com consumidores, adicionando valor durante este processo (MIQUEL-ROMERO; CAPLLIURE-GINER; ADAME-SÁNCHEZ, 2014).

Levando em consideração a problemática construída com os conceitos de personalidade de marca e marketing de relacionamento, o objetivo desta pesquisa é responder a seguinte pergunta: existe relação entre a personalidade de marcas e o relacionamento entre consumidores das empresas de *fast-food* que atuam no Brasil?

### **1.3 Objetivo Geral**

Levando em consideração a pergunta levantada na formulação do problema, este estudo tem como objetivo geral avaliar a relação entre a personalidade atribuída às marcas e o relacionamento com clientes das empresas do setor de *fast-food* que atuam no Brasil.

### **1.4 Objetivos Específicos**

A fim de atingir o objetivo geral, os seguintes objetivos específicos foram elaborados:

- I. Identificar a personalidade que os clientes pesquisados atribuem às marcas de *fast-food*;
- II. Identificar a percepção que os clientes de *fast-food* possuem acerca do relacionamento que eles têm com estas marcas;
- III. Identificar o índice de satisfação dos clientes em relação aos restaurantes de *fast-food* mais citados na pesquisa;

IV. Investigar se a personalidade conferida à marca de *fast-food* escolhida pelo consumidor pode influenciar a sua percepção quanto ao relacionamento com as marcas do setor.

## 1.5 Justificativa

A administração é uma ciência aplicada. Dessa forma, estudos científicos nessa área de conhecimento, além de objetivarem trazer insumos à academia, também buscam contribuir à prática gerencial.

Percebe-se que existe uma lacuna nos estudos que correlacionam o marketing de relacionamento e a personalidade de marca. Portanto, por meio desta pesquisa, objetiva-se investigar a equiparação entre essas duas áreas de conhecimento em relação a determinadas marcas de *fast-food* que atuam no Brasil, suprimindo uma lacuna na literatura, haja vista que não foram encontrados estudos que relacionam essas duas variáveis neste setor específico, mas somente no setor de cias aéreas (MARTINS, 2014) e no mercado de luxo (SCUSSEL, 2015). Portanto, contribuirá para a produção acadêmica nas áreas de marketing e comportamento do consumidor.

Além do mais, é notório o fato de que as ações de marketing das empresas deste segmento apresentam-se equiparadas, visto que as marcas possuem produtos, preços, estratégias de promoção, canais de venda e processos análogos. Desse modo, as marcas de *fast-food* podem encontrar formas de diferenciação competitiva neste segmento estável a partir da utilização de outras ferramentas do marketing, tais quais personalidade de marca e marketing de relacionamento.

Destarte, os dados coletados e as análises feitas neste estudo poderão ser insumos estratégicos para as marcas de *fast-food* do país, que poderão identificar quais atributos de personalidade os consumidores atribuem a elas e, também, obterão conhecimento se o relacionamento entre cliente e marca afeta a forma como esses as veem.

O próximo capítulo é dedicado ao referencial teórico.



## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A divisão do referencial teórico se deu em: 2.1. Estado da Arte sobre Personalidade de Marca e 2.2. Estado da Arte sobre Marketing de Relacionamento.

### 2.1. Personalidade da Marca: Estado da Arte

Marca, para a *American Association of Marketing* (1960), significa um nome, termo, *design*, símbolo ou qualquer outra característica que identifica o produto ou serviço de determinado vendedor como distinto de outros vendedores. Segundo Kapferer (2004), marcas são consequência direta da estratégia de segmentação de marketing e diferenciação de produto. Sendo assim, a marca significa mais do que apenas proporcionar um nome ou sinal para o mundo que determinado produto ou serviço foi estampado com o rótulo de uma empresa.

O mercado, atualmente, encontra-se saturado de empresas cujas ferramentas de gestão e posicionamento mercadológico em muito se assemelham. As marcas, diante desse cenário competitivo, necessitam encontrar formas de gerar valor diferenciado ao cliente, superando a concorrência e atraindo a atenção e posterior fidelidade de consumidor. Valor, para Högström, Gustafsson e Tronvoll (2015), pode ser definido como a avaliação relativa da experiência obtida pelo consumidor. Gerar valor ao cliente se refere à percepção do consumidor quanto ao que ele recebeu em relação ao que ele sacrificou (SHANKER, 2012). Estratégias de geração de valor ao consumidor são baseadas na combinação de recursos e capacidades de uma organização. Esses são considerados valiosos, raros, inimitáveis e insubstituíveis porque proporcionam uma sustentável vantagem competitiva à empresa (LANDROGUEZ; CASTRO; CEPEDA-CARRIÓN, 2011). Dessa forma infere-se que a

geração de valor ao cliente é um importante componente na consecução do alcance da vantagem competitiva de uma organização (HOGSTRM; GUSTAFSSO; TRONVOLL, 2015).

Para Porter (1991), a vantagem competitiva é o resultado da realização eficiente do conjunto de atividades de uma organização, objetivando alcançar custo menor que o da concorrência ou organizar, de forma única, tais atividades, promovendo ao cliente valor diferenciado. Infere-se, então, que a marca é um dos responsáveis principais à geração de valor ao cliente, auxiliando a organização a alcançar vantagem competitiva frente à concorrência devido ao valor diferenciado entregue ao consumidor. Seguindo essa linha de pensamento, a construção e gerenciamento de um relacionamento único com o cliente auxilia a organização a desenvolver vantagem competitiva, visto que o estabelecimento de uma relação firme com o consumidor é uma situação difícil de ser copiada por outras empresas (ROWE; BARNES, 1998).

Kumar et al. (2011), após investigações, afirmaram que uma marca alcança vantagem competitiva sustentável quando é orientada ao mercado. Concluiu-se que essa orientação ocasionou efeitos mais relevantes nos lucros do que nas vendas, dado que os esforços organizacionais são mais concentrados em reter o cliente em vez de captá-lo. Para Kotler e Keller (2012), a marca é a promessa da empresa em fornecer atributos, benefícios e serviços padronizados aos clientes. Levy (1959) afirma que os produtos possuem aspectos simbólicos que são influenciadores implícita ou explicitamente do comportamento de consumo. As pessoas os consomem não apenas pela sua funcionalidade, mas também pelo o que eles significam ou querem dizer, utilizando lógicas para satisfazer objetivos, desejos, ambições e circunstâncias. A marca, assim, tornou-se item diferenciador, cuja avaliação do cliente ultrapassa as barreiras dos aspectos racionais e funcionais (MUNIZ; MARCHETTI, 2005). Infere-se, portanto, que o estudo dos atributos da marca é de muita utilidade para que a organização encontre sua vantagem competitiva, diferenciando-se dos concorrentes e obtendo destaque no mercado.

Dado que uma das maneiras mais eficazes na obtenção de vantagem competitiva são a construção e gerenciamento de um estreito relacionamento com o cliente, presume-se que a concentração de esforços para ressaltar apenas atributos tangíveis de uma marca é insuficiente para destacá-la no mercado. Assim sendo, uma das características intangíveis componentes ao estudo das marcas é a personalidade de

marca, que é a correlação e repasse de características humanas a essas, auxiliando as organizações a alcançarem destaque em um cenário competitivo (ROMANIUK; NENYCZ-THIEL, 2013). A maior incidência de pesquisas nessa área de conhecimento pode ser justificada pelo fato de que não é mais sustentável assumir que apenas os atributos tangíveis da marca são o suficiente para atrair e fidelizar clientes.

Para Muniz e Marchetti (2012), apesar da personalidade de uma empresa, marca ou produto ser reconhecida como um campo de estudo do marketing desde os anos 1950, esse conceito tem recebido maior destaque de pesquisadores a partir da década de 1990, momento em que surge a indagação se produtos e marcas poderiam possuir personalidade própria, as auxiliando a evocar sentimentos, emoções e temperamentos da mesma forma que pessoas podem ser taxadas como amigáveis, conscientes ou inteligentes. Seguindo essa linha de pensamento, Gardner e Levy (1955) afirmam que elementos como *merchandising*, propaganda e publicidade colaboram para a criação da imagem pública ou personalidade de uma marca, sendo mais importante para as vendas da marca do que apenas as características tangíveis do produto. Levy (1959), inclusive, afirma posteriormente que as marcas são dotadas de símbolos e que esses são caracterizados por características humanas.

É possível caracterizar as marcas como modernas, clássicas, alegres ou exóticas, assim como as pessoas. Ademais, conforme a maneira que a personalidade de determinada marca é reconhecida, consumidores podem decidir se ela lhe é adequada (MUNIZ; MARCHETTI, 2012). Uma marca possui certos atributos físicos e executa determinadas funções, o que, em conjunto, servem como base da sua personalidade. Além disso, a personalidade de uma marca é ainda mais influenciada pelas características dos indivíduos que as consomem e as situações físicas e sociais em que ela é encontrada (SUNG et al., 2015). Assim, a personalidade de marca, neste trabalho, será definida como o conjunto de características humanas associadas a uma marca (AAKER, 1997).

O estudo do que leva às marcas a possuírem uma própria personalidade é abordado por diversos autores. Malar et al. (2012), afirmam que o estudo da personalidade de marca pode, atualmente, ser dividido em três dimensões: primeiramente, a personalidade da marca é percebida pelo próprio consumidor. Em segundo lugar, a personalidade de marca é percebida por meio de antecedentes como porta-voz da empresa (GROHMANN, 2009), comportamento dos funcionários (WENTZEL, 2009),

extensões (DIAMANTOPOULOS; SMITH; GRIME, 2005) e experiências promovidas pela marca (BRAKUS; SCHMITT; ZARANTONELLO, 2009). E, por fim, a terceira dimensão foca nos resultados obtidos pela organização oriundos da personalidade de marca percebida pelo consumidor, como identificação com a marca (AMBLER, 1997), afetividade e confiança à marca (SUNG; KIM, 2010), satisfação e lealdade à marca (BRAKUS et al. 2009) e qualidade do relacionamento com a marca (AAKER; FOURNIER; BRASEL, 2004; FOURNIER, 1998).

Para Biel (1993), a personalidade da marca resulta da interação entre a marca e o consumidor. A marca, a partir do momento em que se torna pública, assume um personagem, possibilitando a análise de que tipo de pessoa ela seria (KAPFERER, 2003). Já Fournier (1998), afirma que a personalidade de marca pode ser vista como a inferência do consumidor quanto a um grupo de características construídas por meio de observações frequentes do comportamento da marca e a percepção dessa como um parceiro em um relacionamento diário com o cliente. Assim, as características tangíveis da marca, como atributos dos produtos comercializados, nome e logo, preço, propaganda e canal de distribuição exercem influência indireta quanto à atribuição de determinada personalidade à marca (BATRA; LEHMANN; SINGH, 1993). Sung e Tinkham (2005), inclusive, afirmam que marcas não possuem traços objetivos de personalidade que sejam independentes da percepção do consumidor. Aaker (1997), por outro ponto de vista, declara que existe o caminho da influência direta, ditada pelas pessoas associadas à marca, como empregados da organização. Seguindo essa linha de pensamento, os traços de personalidade das pessoas associadas à marca são transferidos diretamente a ela (MCCRAKEN, 1989).

Do ponto de vista de Diamantopoulos et al. (2005), a razão pela qual consumidores percebem que as marcas possuem determinada personalidade é parte de um processo de construção ou reafirmação do seu próprio autoconceito (AAKER, 1999). Autoconceito, para Rosenberg (1979), é a soma dos pensamentos e sentimentos do indivíduo, referenciando a si mesmo como um objeto. Assim, pesquisas têm sugerido que o indivíduo tende a relacionar marcas ao seu autoconceito (DOLICH, 1969; DE CHERNATONY; MCWILLIAM, 1989; MORGAN, 1993) e, além disso, tendem a aceitar ou rejeitar marcas com imagens semelhantes ou dissemelhantes ao seu autoconceito (SIRGY, 1982). Assim sendo, consumidores utilizam marcas como dispositivos simbólicos cujo objetivo é explicar e expressar a sua própria personalidade (DE

CHERNATONY, MCWILLIAM, 1990; DIAMANTOPOULOS et al., 2005, tradução nossa).

Quanto às pesquisas que relacionam à personalidade de marca e outras variáveis, duas correntes de pesquisas podem ser identificadas. A primeira é voltada à psicologia, objetivando compreender a influência da congruência entre a personalidade do cliente e da marca na preferência por produtos (MORSCHETT et al., 2008; PARKER, 2009; LEE, 2009; LEE; BLACK, 2009; BRANAGHAN; HILDEBRAND, 2011; LIMA; BAPTISTA, 2013). Quanto à segunda linha de pesquisa, esta é relacionada a uma perspectiva mercadológica, visto que aborda o impacto da personalidade da marca no comportamento de compra do consumidor. Posto isto, este estudo será pautado pela segunda perspectiva, que se refere à personalidade de marca por uma ótica voltada ao mercado.

A personalidade de marca auxilia a identificação do consumidor a marcas específicas e potencializa o significado pessoal de uma marca a determinado indivíduo (DIAMANTOPOULOS et al., 2005). Para Valette-Florence, Guizani e Merunka (2009), a personalidade de marca é um atributo que colabora na diferenciação da marca dentre categorias de produto (PLUMMER, 1984), promove maior preferência e lealdade do consumidor à marca (FOURNIER, 1998), influencia o reconhecimento de qualidade percebida da marca (RAMASESHAN; TSAO, 2007), associações (FRELING; FORBES, 2005) e cria força de marca (KELLER, 1993).

Ademais, em suas pesquisas, Valette-Florece et al. (2009), encontraram que consumidores utilizam as dimensões da personalidade de marca como determinantes relevantes à cerca do valor adicionado da marca. Assim sendo, a personalidade de marca garante uma imagem estável da marca (AAKER, 1996) e possibilita que o consumidor consiga expressar a sua própria personalidade (AAKER, 1997). Seguindo esta linha de pensamento, a associação da personalidade das marcas, quando ativadas na memória do consumidor, também afeta o seu comportamento e atitude em relação à marca (WYSONG, 2000).

Desse modo, a importância da atribuição de uma personalidade à marca se dá pelo fato de que esse elemento consegue ser único, diferentemente das características funcionais de um produto, que conseguem ter suas vantagens superadas (DE CHERNATONY; RILEY, 1998). Além disso, de acordo com Valette-Florence et al. (2009, tradução nossa), a personalidade de marca afeta as preferências (KIM, 2000),

apego (SUNG et. al, 2005), confiança (HESS; BAUER; KUESTER; HUBER, 2007) e lealdade à marca (BRAKUS et al., 2009).

Diante da relevância da atribuição de determinada personalidade às marcas e dos resultados positivos alcançados por meio deste fenômeno, pesquisadores e acadêmicos iniciaram a produção de estudos científicos nesta área de conhecimento. De acordo com Muniz e Marchetti (2005), métodos utilizados para mensurar a personalidade de marca envolvem a utilização de técnicas projetivas (KELLER, 2002), *check-lists* quantitativos (AAKER, 1997) e utilização de escalas para mensurar a personalidade humana (GOLDBERG, 1990), utilizando os mesmos traços componentes desta ferramenta na psicologia.

Entretanto, estudos concluíram que a adaptação da escala da personalidade humana para as marcas não é adequada (MUNIZ; MARCHETTI, 2005). Assim, para Caprara, Barbaranelli e Guido (2001), os traços da personalidade humana auxiliam na construção da personalidade de marca até determinado limite. Aaker (1997), por fim, aponta que apesar de certas dimensões humanas serem refletidas nas marcas, outras não são.

Para compreender como a relação entre marca e personalidade humana pode afetar a preferência do consumidor, Aaker (1997) constituiu um quadro teórico do construto da personalidade de marca, estabelecendo uma quantidade de dimensões componentes à personalidade das marcas, descrevendo a essência de tais dimensões como um conjunto de traços de personalidade. Aaker utilizou a abordagem psicológica (ALLPORT, 1973; NUTTIN, 1969) para elaborar tal escala de mensuração.

Essa abordagem constatou que os inúmeros atributos caracterizadores da personalidade humana podem ser representados por uma quantidade limitada de classes. Por meio de métricas de análise fatorial, concluiu-se que a personalidade humana consegue ser definida por uma estrutura, geralmente, constituída de cinco grandes fatores – modelo também conhecido como *Big Five*, que representa as cinco grandes dimensões da personalidade humana. O resultado do estudo de Aaker (1997) constituiu na extração, a partir do *Big Five*, de cinco grandes dimensões da personalidade de marca: Sinceridade, Agitação, Competência, Sofisticação e Robustez.

Dessa maneira, Aaker (1997) estruturou uma escala de mensuração confiável e generalizável, favorecendo a outros estudiosos e pesquisadores realizarem pesquisas pertinentes à personalidade de marca (MUNIZ; MARCHETTI, 2005). A Tabela 1 apresenta: as cinco dimensões, 15 facetas e 42 traços componentes à escala de personalidade de marca elaborada pela Aaker (1997).

**Tabela 1** - Escala de Dimensões de Personalidade de Marca

PERSONALIDADE DE MARCA				
SINCERIDADE	AGITAÇÃO	COMPETÊNCIA	SOFISTICAÇÃO	ROBUSTEZ
<b>Prática</b>	<b>Ousada</b>	<b>Confiável</b>	<b>Elitista</b>	<b>Voltada ao ar livre</b>
Orientada para a família	Última moda	Confiável	Elitista	Voltada ao ar livre
Coerente com cidades pequenas	Ousada (provocativa)	Empenhada	Glamorosa	Masculina
Prática (realista)	Excitante	Segura	Deslumbrante	do Oeste (ocidental)
<b>Honesta</b>	<b>Espirituosa</b>	<b>Inteligente</b>	<b>Charmosa</b>	<b>Obstinada</b>
Sincera	Legal	Inteligente	Feminina	Obstinada (valente)
Honesta	Espirituosa	Técnica	Feminina	Robusta
Realista	Jovem	Corporativa	Delicada	
<b>Íntegra</b>	<b>Imaginativa</b>	<b>Bem-sucedida</b>		
Original (genuína)	Única	Bem-sucedida		
Íntegra	Imaginativa	Líder		
		Convicta		
<b>Alegre</b>	<b>Atualizada</b>			
Alegre	Atualizada			
Sentimental	Independente			
Amigável	Contemporânea			

Fonte: adaptada de Scussel (2014)

Apesar da consolidação desta escala, Aaker (1997) argumenta que é necessário o desenvolvimento de outras escalas de mensuração de personalidade de marca em variados contextos e culturas. As dimensões da personalidade humana são aplicadas bem sucedidamente em outras culturas, entretanto o mesmo não ocorre quanto às dimensões relacionadas às marcas, em consequência das diferenças entre os antecedentes dos dois construtos (MUNIZ; MARCHETTI, 2005).

Outros autores reproduziram ou reconstituíram a escala de Aaker (1997), considerando diferentes contextos, que apresentaram conformidade ou divergências nas dimensões da personalidade de marca nos resultados encontrados (MUNIZ; MARCHETTI, 2012).

Aaker e Benet-Martinez (2001) realizaram processo semelhante à escala original de 1997, identificando as dimensões de personalidade de marca no Japão e Espanha. No cenário japonês, cinco dimensões foram encontradas. Nesse país, apesar da dimensão Robustez não ter sido identificada, uma nova surge: Tranquilidade, que é oriunda das discrepâncias culturais, que geram diferenças perceptuais e de atitude quanto às marcas.

O mesmo processo foi replicado na Espanha, em que foram identificadas cinco dimensões por Aaker e Benet-Martínez (2001). Da mesma forma que o Japão, Tranquilidade também foi encontrada na Espanha. Além do mais, Paixão surge foi uma dimensão identificada nesse país e inexistente no Japão e Estados Unidos. Segundo as autoras, essa dimensão é comum no sudoeste europeu, entre países dotados de cultura católica.

Muniz e Machetti (2012) validaram a primeira escala de personalidade de marca no contexto brasileiro. Os autores argumentaram que esse estudo foi conduzido devido à ausência de pesquisas que explorassem o assunto nacionalmente e a relevância que as diferenças culturais promovem na forma como os consumidores percebem às marcas. Para os autores, a personalidade de marca consegue ser compreendida como uma soma de valores estabelecidos com a marca ao longo do tempo, podendo ser elemento diferenciador num contexto de paridade em relação aos aspectos tangíveis ou funcionais. Sendo assim, cinco dimensões de personalidade de marca foram encontradas no contexto brasileiro: Credibilidade, Alegria, Audácia, Sofisticação e Sensibilidade.



A validação da escala original de Aaker (1997) no Brasil foi conduzido em duas etapas. Primeiramente, uma etapa preparatória foi realizada, em que os itens da escala foram traduzidos e entrevistas em profundidade com profissionais e pesquisadores foi conduzida, levando a uma lista final composta por 174 traços de personalidade. Para filtrar a totalidade de traços alcançados, os autores aplicaram um questionário a profissionais e professores de marketing para avaliar o quanto cada traço conseguia descrever uma marca. Finalizado este processo, foi obtido um instrumento composto por 87 características.

Em relação à segunda etapa, esta foi composta pela aplicação da escala obtida na primeira etapa ao consumidor final. Foram elegidas 24 marcas nacionais e internacionais, pertencentes a 12 categorias distintas de produtos e serviços, resultando numa amostra final por 1.302 questionários válidos. Os resultados alcançados possibilitaram o reconhecimento de cinco dimensões de personalidade de marca no contexto brasileiro: Credibilidade, Alegria, Audácia, Sofisticação e Sensibilidade. As cinco dimensões encontradas representam 46,75% da variância explicada do construto e os alfas de Cronbach, visando medir a precisão obtida, variaram entre 0,82 e 0,92 nas cinco dimensões (MUNIZ; MARCHETTI, 2012).

**Tabela 2** - Escala de Dimensões de Personalidade de Marca no Contexto Brasileiro

PERSONALIDADE DE MARCA				
CREDIBILIDADE	ALEGRIA	AUDÁCIA	SOFISTICAÇÃO	SENSIBILIDADE
Responsável	Legal	Moderna	Chique	Romântica
Segura	Feliz	Ousada	Elegante	Delicada
Confiável	Festiva	Criativa	Alta-classe	Sensitiva
Confidente	Extrovertida	Atualizada	Sofisticada	Encantadora
Correta	Divertida		Glamorosa	
Respeitável	Bem humorada			
Leal	Brincalhona			
Consistente				

Fonte: Muniz e Marchetti (2012)

Levando em consideração os resultados alcançados pela Escala de Dimensões de Personalidade de Marca, validada por Muniz e Marchetti (2012) para o contexto

brasileiro, este estudo utilizará essa ferramenta para mensurar a personalidade das marcas de *fast-food* presentes no Brasil.

Em relação à revisão da literatura internacional sobre personalidade de marca, Avis, Aitken e Ferguson (2012) examinaram 130 artigos de diferentes bases de dados. Os autores encontraram, por meio desta análise, três grandes perspectivas: (1) perspectiva humanóide da marca, em que os clientes as visualizam como uma entidade humana; (2) perspectiva metafórica do pesquisador, em que as definições de personalidade de marca e o relacionamento com estas são metáforas que os estudiosos utilizam objetivando explicar as percepções de marcas manifestadas pelos consumidores; e (3) perspectiva metafórica do cliente; na qual os consumidores, para caracterizar marcas, utilizam uma linguagem figurada. Desse modo, a caracterização dessas marcas ocorre por meio do relacionamento com elas e, também, dos conceitos de personalidade de marca.

Quanto à revisão da literatura nacional, Scussel (2015) fez uma análise bibliométrica compreendendo o período de 2010 a 2014 com o objetivo de visualizar o panorama da pesquisa em personalidade de marca no Brasil. O levantamento bibliométrico englobou uma busca nos principais periódicos brasileiros de primeira linha tanto em Administração quanto em Psicologia. Desse modo, o levantamento bibliométrico de Scussel (2015) retornou quatro artigos pertencentes a quatro periódicos diferentes – FACES, BAR, BBR e REAd – no período selecionado.

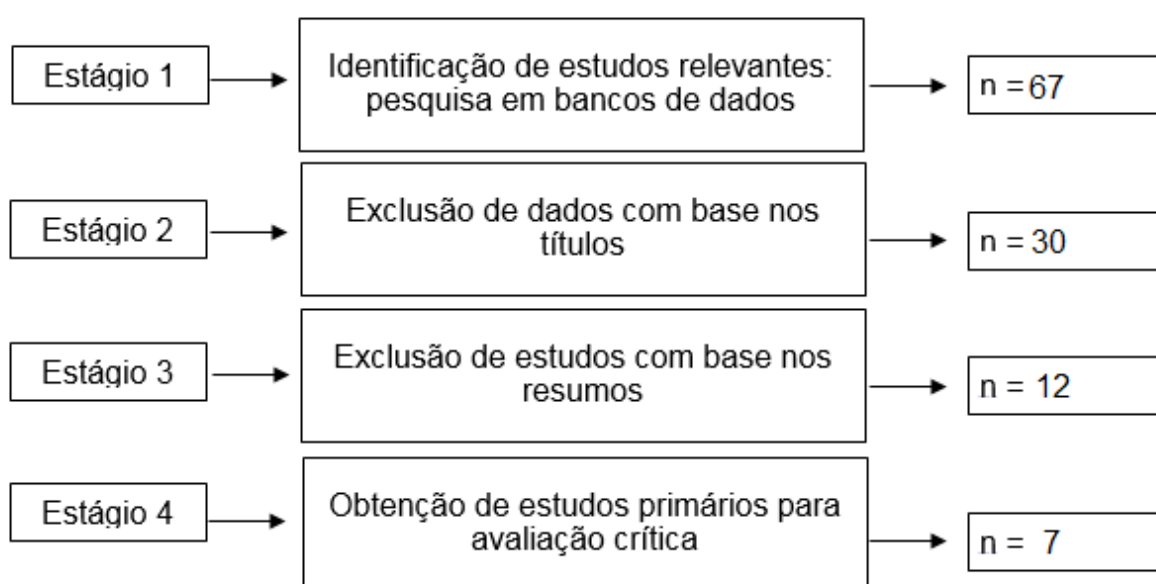
Foi constatada pela autora uma lacuna de pesquisa nessa área, visto que não ocorreu produção de artigos no ano de 2010, e, a partir de 2011, apenas um artigo por ano foi publicado. Em relação à instituição de ensino de origem, dois estudos são oriundos da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), pertencentes aos mesmos autores. Os outros dois originaram-se na Universidade de Brasília (UnB) e Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR). Os quatro estudos foram enquadrados como teórico-empíricos e a natureza de pesquisa de dois é qualitativa, enquanto um artigo é multimétodo e o último, quantitativo. Em relação à técnica de coleta de dados, o estudo concebido na UnB consistiu em um questionário, a pesquisa pertencente à PUC-PR englobou questionário e entrevista e os dois artigos da UFPE compreenderam em entrevistas cada. Relativo à técnica de análise dos dados, um estudo compreendeu análise fatorial exploratória, outro em, também, análise fatorial exploratória em conjunto com análise de conteúdo e, por fim, os últimos dois em

análise do discurso. Finalmente, em relação ao tema pesquisado, todos os quatro artigos objetivaram investigar o impacto no comportamento de compra.

Conclui-se, conforme Scussel (2015), que é necessário incentivar pesquisas na temática, principalmente no que concerne à demonstração empírica do impacto da personalidade de marca, relacionando este construto a outras variáveis. Mostra-se necessário, também, a maior incidência de artigos que promovam a construção de novos instrumentos de pesquisa, principalmente relacionados à mensuração de escalas, contribuindo para a criação de testes empíricos, pesquisas relacionais e diagnósticos empresariais.

Quanto aos estudos teórico-empíricos recentes pertinentes à personalidade de marca, o levantamento de artigos utilizou os termos “personalidade de marca” e “*brand personality*” na Base de Dados de Periódicos da Capes, abarcando os últimos dois anos de publicações - de 2013 a 2015, resultando em 67 artigos. A partir daí, foi feita revisão sistemática, seguindo critérios de Dybå e Dingsøyr (2008).

O modelo de revisão sistemática de Dybå e Dingsøyr (2008) consiste num método construído para reconhecer estudos significativos sobre um tema em particular. A partir daí, Gonzalez e Bruni (2015) conceberam um protocolo de pesquisa baseado nesse mesmo processo de filtragem sucessivas de estudos.



**Figura 1** - Protocolo da Seleção dos Estudos

Fonte: Gonzalez e Bruni (2015)

A cada estágio da pesquisa de estudos teóricos-empíricos de personalidade de marca, foram extraídos um número “n” de artigos para revisão. Assim sendo, no Estágio 1 – identificação de estudos relevantes na base de dados – foram encontrados 67 artigos. Após a exclusão de 37 estudos com base nos seus títulos – Estágio 2 –, 30 artigos continuaram para análise. No Estágio 3, referente à exclusão de estudos com base nos resumos, 25 foram excluídos, ocasionando em 12 artigos restantes. Finalmente, quanto ao Estágio 4, pertinente à obtenção da quantidade final de estudos teórico-empíricos para análise, cinco estudos foram descartados por terem sido publicados antes de 2013, visto que esta pesquisa objetivou analisar estudos teórico-empíricos publicados até três anos. Logo, sete artigos finais resultaram do protocolo de seleção de estudos.

O estudo de Möller e Herm (2013), investigou como experiências corporais no mercado varejista influenciam a percepção do consumidor a cerca da personalidade de marca das empresas de varejo. Baseado em pesquisas de percepção da personalidade humana, os autores propuseram que experiências corporais transferem significados metafóricos à percepção de marca dos consumidores. Assim, por meio de pesquisas de campo e experimentos laboratoriais, os autores manipularam as experiências corporais dos consumidores – sensação de dureza ou temperatura –, encontrando uma transferência dessas experiências às percepções das personalidades de marcas do varejo – nas dimensões de Robustez e Calor. Por fim, concluiu-se que a ativação da sensação pela experiência corporal conseguiu eliciar na mente do consumidor a dimensão da personalidade de marca desejada.

A qualidade da marca no setor hoteleiro pode não garantir o incremento do valor e lealdade à marca de um hotel. Entretanto, a combinação entre qualidade e personalidade de marca pode ser significativamente associada ao valor e lealdade dessas (BOO; BUSSER; BALOGLU, 2009). Sendo assim, o propósito do estudo de Tran, Dauchez e Szemik (2013) foi explorar o relacionamento entre a qualidade e a personalidade de marca de um hotel, com o intuito de proporcionar uma forma eficaz de desenvolvimento de valor e lealdade à marca dos hotéis aos seus respectivos gerentes. Os resultados demonstraram que cinco dimensões do construto de qualidade de marca de um hotel – Garantia, Tangível, Empatia, Confiabilidade e Responsividade – são significativamente relacionadas às preferências das cinco

dimensões da sua personalidade – Competência, Agitação, Sinceridade, Sofisticação e Robustez.

Os traços de personalidade de marca também têm contribuído consideravelmente para a variação da atratividade mercadológica de determinadas organizações que desejam empregar novos colaboradores. O propósito de Linn e Kenning (2014), assim, foi explicar a atratividade de uma marca empregadora em relação aos potenciais empregados por meio da personalidade de marca. Foi indicado pelo estudo que a confiança e afeto às marcas empregadoras são influenciadas pelo traço de personalidade Sinceridade. Além do mais, o afeto à marca foi positivamente impactado pelos traços Excitação e Sofisticação, e negativamente pela Robustez.

Utilizar celebridades como representantes pode ser uma forma eficaz de influenciar as percepções a cerca de uma marca. Todavia, apesar de existir uma quantidade significativa de pesquisas investigando como representantes influenciam as percepções de marca, poucas pesquisas refletem se traços são transferidos de uma marca a uma pessoa associada a ela. Dessa forma, o artigo de Arsena, Silvera, Pandelaere (2014), por meio de três estudos, concluiu que os atributos percebidos de celebridades representantes de uma marca são influenciados pelos produtos que publicitam.

Su e Tong (2015) objetivaram investigar empiricamente a personalidade de marcas de vestuário esportivo e sua relação com força de marca utilizando a escala de Aaker (1997). O estudo utilizou dados coletados de 420 graduandos, encontrando que as personalidades das marcas de vestuário esportivo podem ser descritas em sete dimensões e 53 traços de personalidade: competência, atratividade, sinceridade, inovação, atividade, excitação e robustez. O estudo identificou que quatro dimensões entre todas as sete dimensões de personalidade – competência, atratividade, sinceridade e inovação – são os fatores que contribuem positiva e significativamente à criação e aprimoramento da força das marcas de vestuário esportivo.

Sung, Choi, Ahn e Song (2015) desenvolveram uma escala para compreender e mensurar as dimensões de personalidade de marcas luxuosas. Foram avaliadas 30 marcas luxuosas, por meio de um conjunto de diversos atributos de personalidade, resultando na identificação de seis dimensões de personalidade de marca neste segmento: excitação, sinceridade, sofisticação, profissionalismo, atratividade e materialismo. Os resultados indicaram que enquanto três dimensões - sinceridade,

excitação e sofisticação - compartilham qualidades semelhantes às identificadas na escala geral de personalidade de marca de Aaker (1997), profissionalismo, atratividade e materialismo refletem significados únicos e específicos às marcas luxuosas. O resultado deste estudo concluiu que marcas luxuosas proporcionam tanto benefícios utilitários quanto significados simbólicos relevantes aos consumidores contemporâneos.

Por fim, examinar as marcas dos vinhos produzidos em uma vinícola portuguesa foi o propósito de Brochado, Da Silva e La Placa (2015). Os autores buscaram compreender como consumidores observam marcas que possuem elevada notoriedade em sua memória em termos de traços de personalidade percebidos. Uma pesquisa foi desenvolvida para acessar a consciência e personalidade das marcas de vinho branco portuguesas, utilizando a escala de Aaker (1997). Análises de correspondência múltiplas foram utilizadas neste estudo para apresentar o posicionamento relativo das marcas de vinho branco *top-of-mind*. Foi concluído, assim, que apesar do largo número de marcas de vinho branco disponíveis no mercado, seis marcas são dominantes em termos de notoriedade. As marcas *top-of-mind* de vinho branco possuem personalidades de marca definidas como transparente e distintivas e, também, um pequeno subconjunto de atributos de personalidade de marca servem como critérios significativos para o posicionamento dessas.

Destarte, por meio da apresentação dos sete estudos teórico-empíricos de personalidade de marca, foi possível compreender que esta ferramenta se revelou útil a gestores de marcas de vários segmentos, os auxiliando a compreender o que torna uma marca empregadora atrativa, como criar e aprimorar a força de marca, entender a influência de experiências corporais na percepção do consumidor e desenvolver valor e lealdade à marca.

## **2.2 Marketing de Relacionamento: Estado da Arte**

Determinados fenômenos têm contribuído para que os atores – clientes e empresas – do mercado contemporâneo ajam de maneira diferenciada frente às décadas anteriores aos anos 90. Informações a respeito de organizações, estratégias de gestão, produtos e dados setoriais tornaram-se mais facilmente acessados,

possibilitando que terceiros consigam conhecer as particularidades de uma empresa tão bem quanto o seu próprio dono. A democratização deste acesso, portanto, possibilita ao consumidor e concorrente saber quais empresas oferecem melhores produtos, serviços e atendimento em relação às outras. Segundo Vavra (1993), o mercado é intensamente competitivo e hostil, levando os concorrentes a oferecer produtos e serviços semelhantes. Este contexto, ao mesmo tempo em que torna as empresas muito similares, possibilita que elas encontrem maneiras de se diferenciar em relação às outras e, assim, atrair e fidelizar o cliente.

O cenário mercadológico homogêneo, dessa forma, impõe às marcas a necessidade de se diferenciarem em relação às outras. Como já exposto neste trabalho, uma empresa consegue destacar-se das outras a partir do momento em que possui uma vantagem competitiva, tornando-a diferente no mercado. Vantagem competitiva é a promoção de valor diferenciado ao cliente, a partir da obtenção de custos menores que os da concorrência e da realização e rearranjo eficiente do conjunto de atividades empresariais (PORTER, 1991). Assim, construir e gerenciar um relacionamento singular com o consumidor proporciona a obtenção de vantagem competitiva à empresa, tendo em vista que estabelecer relacionamento sólido com o cliente é uma prática trabalhosa às organizações (ROWE; BARNES, 1998).

McKenna (1999) afirma que, anteriormente, a preocupação organizacional era centralizada nas vendas, o que motivava as empresas a modificar a mente do consumidor, o inclinando a se adaptar aos novos produtos lançados. A disseminação tecnológica, entretanto, modificou esse panorama, impulsionando as empresas a se modificarem e adaptarem quanto às novas tendências do marketing. O desenvolvimento da tecnologia e crescimento da competitividade, dessa maneira, conduziram as organizações a um novo panorama: tornar a necessidade do consumidor uma prioridade (MCKENNA, 1999). A transformação do foco tradicional para o mercado consumidor se deu nos anos 1990, momento em que as empresas de sucesso passaram a moldar seus produtos ao interesse do cliente (MCKENNA, 1999).

Neste contexto, para que as organizações alcançassem a prosperidade e o selo de competitivas, o relacionamento entre organização e cliente teve que assumir conceito diferenciado, e o marketing de relacionamento ou *Customer Relationship Management* (CRM), precisou tornar-se elemento diferenciador em relação à

aquisição de competitividade (DEMO; LOPES, 2012). Segundo Gronroos (1994), Sheth e Parvatiyar (2002) e Payne (2006), o marketing de relacionamento evidencia a transformação do padrão do marketing tradicional, momento em que a retenção e obtenção da lealdade do consumidor tornaram-se mais importantes do que apenas conquistá-lo (DEMO; LOPES, 2012).

O CRM, assim, possibilita o melhor conhecimento a respeito do consumidor, oferecimento de maior valor agregado – devido às ofertas diferenciadas – e desenvolvimento de relacionamentos a longo prazo entre cliente e empresa (PAYNE, 2006). Desse modo, conforme Demo e Rozzett (2013), torna-se imprescindível que os processos, operações e pessoas pertinentes à organização sejam integrados, visando que os fundamentos do marketing conduzam todo o negócio. Essa interpretação vai ao encontro da perspectiva holística do marketing de relacionamento, que integra todos os segmentos componentes da organização (DEMO; LOPES, 2012). Conforme McKenna (1999), seguir essas práticas possibilita a integração do cliente às estratégias organizacionais e atendimento satisfatório das suas necessidades, o motivando a recorrer em outras situações à mesma organização. O novo panorama do marketing constatado por McKenna (1999), desse modo, possibilita às empresas a serem mais criativas, interativas e conectadas, o que traz o consumidor ao primeiro plano organizacional.

O marketing de relacionamento, conseqüentemente, acarreta no desenvolvimento de estratégias para construir determinado relacionamento com consumidores, buscando desenvolver e mantê-los a longo prazo, adicionado valor durante este processo (MIQUEL-ROMERO; CAPLLIURE-GINER; ADAME-SÁNCHEZ, 2014). O foco do marketing de relacionamento, desse modo, é criar a fidelidade do consumidor por meio da satisfação gerada a ele (BERRY; PARASURAMAN, 1991; KOTLER, 1994). Assim, é possível que tanto à empresa quanto o cliente sejam beneficiados nesta relação (MIQUEL-ROMERO et al., 2014), visto que o marketing de relacionamento aumenta o nível de satisfação e lealdade do cliente (EVANS; LASKIN, 1994) e simplifica o procedimento de compra (MIQUEL-ROMERO et al., 2014). Além disso, o marketing de relacionamento diminui possíveis falhas durante a compra, por meio do reforço do bem-estar psicológico e satisfação (SHETH; PARVATLYAR, 1995).

Para Hanley e Leahy (2008), o marketing de relacionamento reconhece que o foco do marketing não mais consiste na realização de uma única transação com um único



cliente por vez, e sim na construção de uma relação com consumidores recorrentes (CHRISTOPHER; PAYNE; BALLANTYNE, 1991). Bateson (1995), inclusive, afirma que o CRM compreende a união de serviço ao cliente, qualidade e marketing. Gummesson (1999) trouxe críticas ao marketing tradicional, argumentando que esse é exclusivamente baseado na conquista da transação entre cliente e empresa. O marketing de relacionamento, em contrapartida, é o alcance da lealdade do consumidor (HANLEY; LEAHY, 2008). Empresas, diante do exposto, deveriam assumir uma posição imperativa quanto adquirir a lealdade e retenção do cliente (GAMBLE et al., 2005). Pesquisas no setor de cartão de crédito apontam que o aumento de 5% na retenção do cliente pode levar a uma melhoria de 125% no lucro dessas corporações (GAMBLE et al., 2005). Estatísticas como esta, dessa maneira, são comprovações significantes do quão relevante tem sido à mudança do marketing transacional para o marketing de relacionamento (HANLEY, LEAHY, 2008).

Para Miquel-Romero et al. (2014), o comprometimento é um componente integral de determinado relacionamento de negócios à longo prazo (GUNDLACH; ACHROL; MENTZER, 1995; MORGAN; HUNT, 1994). Em muitos casos, inclusive, pesquisadores descrevem que o CRM é a criação e manutenção intencionada de uma relação a longo prazo (DWYER; SCHURR; OH, 1987; MOORMAN; ZALTMAN; DESHPANDÉ, 1992). A confiança, por sua vez, diminui o risco percebido e a vulnerabilidade em um relacionamento, o que possibilita o maior comprometimento na relação empresa e cliente (GANESAN, 1994). Desse modo, o estabelecimento de relacionamento entre ambas as partes pode possibilitar ao consumidor a sensação de menor vulnerabilidade, maior satisfação e lealdade em relação à marca.

Para Keramati, Mehrabi e Mojir (2010), no ambiente de negócios contemporâneo, consumidores são considerados elemento central das ações de marketing, tornando o marketing de relacionamento uma prioridade às organizações (KARAKOSTAS; KARDARAS; PAPATHANASSIOU, 2005; RUST; ZEITHAML; LEMON, 2000). A veracidade dessa informação se dá pelo fato de que uma estratégia orientada ao consumidor é necessária para que as organizações sobrevivam e sejam bem sucedidas em seus mercados saturados (HEINRICH, 2005). Para Payne (2006), existem inúmeros fatores que potencializaram a habilidade das organizações a construir relacionamentos mais sustentáveis, como o crescente reconhecimento da importância da retenção do cliente à organização, o desenvolvimento de métodos de

aproximação em marketing mais sofisticados e melhores formas de segmentação de clientes.

O marketing de relacionamento é cada vez mais encontrado nas pautas organizacionais, visto que empresas – independentemente do porte ou setor pertencente – o têm incorporado como um dos principais elementos da estratégia corporativa. Este fato vem ocorrendo por dois motivos: as novas tecnologias agora possibilitam às organizações alcançar segmentos de mercados específicos, micro segmentos ou consumidores individuais mais precisamente. Além disso, o novo marketing reconhece as barreiras do marketing tradicional e o potencial das estratégias focadas no cliente. O marketing de relacionamento, desse modo, é uma abordagem gerencial que busca criar, desenvolver e aumentar relacionamentos com consumidores específicos para aumentar o valor adicionado a esse, a lucratividade organizacional e, assim, maximizar o valor aos acionistas. O conceito de CRM também é utilizado na aplicação de informações tecnológicas visando estabelecer estratégias de relacionamento, unindo tanto o potencial das novas tecnologias quanto à nova forma de pensar do marketing para entregar relacionamentos à longo prazo e lucrativos (PAYNE, 2006).

Apesar de ter se tornado uma proposta mercadológica relevante, compreender o significado de CRM ainda é um assunto divergente no marketing (DEMO; LOPES, 2012). Para as autoras, muitas empresas ainda não compreendem que o CRM é um sinônimo do marketing de relacionamento, o visualizando como uma proposta tecnológica e assumindo que a gestão do relacionamento com o consumidor é apenas o sistema de suporte que implementa o CRM na empresa. Payne (2006) afirma que o CRM proporciona à empresa a utilização de dados e informações para compreender o cliente e implementar estratégias aprimoradas de marketing de relacionamento, e não apenas um sistema de informação tecnológica. Definir o CRM da maneira correta, desse modo, não é apenas uma questão semântica, visto que essa definição impacta significativamente a forma como o CRM é compreendido, introduzido e desenvolvido organizacionalmente (PAYNE, 2006). O autor destaca que o sucesso do CRM depende de visão estratégica para gerar valor ao acionista, desenvolvendo relacionamento com clientes estratégicos por meio da união da tecnologia da informação e estratégias de marketing de relacionamento, no entanto, eles podem ser tratados como sinônimos.

Em relação à revisão da literatura internacional sobre marketing de relacionamento, o estudo de Ngai (2005) analisou 205 artigos publicados em 85 revistas eletrônicas e demais bases de dados. O autor concluiu que a quantidade de publicações neste tema aumentaria, levando em consideração que múltiplos fatores pertinentes ao CRM ainda não haviam sido investigados. Além disso, também foi constatado que a privacidade das informações dos consumidores merece destaque, visto que esses não possuem segurança em relação à finalidade da organização sobre esses dados (NGAI, 2005).

Posteriormente, Ngai, Xiu e Chau (2009) realizaram a primeira revisão da literatura em CRM no tocante às técnicas de *Data Mining* – mineração de dados – para gerenciar o relacionamento com o cliente. Dessa forma, foram analisados 900 artigos pertencentes a 24 periódicos acadêmicos, publicados entre os anos 2000 a 2006. Os estudos, assim, foram categorizados em relação às quatro dimensões do CRM (identificação do cliente, atração do cliente, retenção do cliente e desenvolvimento do cliente) e, também, quanto às sete funções da mineração de dados (associação, classificação, agrupamento, predição, regressão, descoberta de padrões sequenciais e visualização). Os autores concluíram que a área retenção de clientes é a mais pesquisada no campo de conhecimento do CRM. Quanto aos temas mais investigados, o marketing *one-to-one* (um-para-um) e os programas de fidelização lideram o *ranking*. Todavia, os modelos mais utilizados para realizar a mineração de dados em CRM são os de classificação e associação.

A revisão da literatura de Das (2009), compreendeu 209 artigos acadêmicos relacionados ao marketing de relacionamento publicados em 56 periódicos entre os períodos de 1994 a 2006. O autor utilizou o método de análise de conteúdo, estudando cuidadosamente cada artigo para categorizá-los nas seguintes categorias: objetivos, definição de construtos, instrumentos, problemáticas e aplicações na indústria. Das (2009) também dividiu as publicações em três períodos: período I (de 1994 a 1997), período II (de 1998 a 2001) e período III (de 2002 a 2006). As conclusões do autor englobaram que a maioria das pesquisas foram encontradas nas categorias "objetivos", "definição de construtos" e "instrumentos". Os estudos pertinentes à categoria "aplicações na indústria", foram realizados em menor frequência, implicando que as atividades de pesquisa em marketing de relacionamento se concentraram mais, naquele período, na construção da teoria. Além disso, a contribuição de pesquisas ao tema oriundas de periódicos de serviços exclusivos, como revistas de

Tecnologia da Informação (TI) e mercados *business-to-business*, aumentou no período III, revelando o surgimento recente das ferramentas de TI no marketing de relacionamento. No período I a proporção de artigos teóricos e teórico-empíricos foi a mesma. Finalmente, houve uma queda significativa na proporção de estudos teóricos de 1998 até 2006, indicando que os artigos em marketing de relacionamento focaram-se na construção da teoria no primeiro período, passando posteriormente à aplicação prática.

Identificar como se deu o progresso cronológico das pesquisas relacionadas à CRM foi o propósito do estudo de Wahlberg, Strandberg, Sundberg e Sandberg (2009). No primeiro momento, foram destacadas quatro categorias que seriam comumente visualizadas nos artigos analisados: CRM estratégico, CRM analítico, CRM operacional e CRM colaborativo. Desse modo, foi iniciada a análise de 468 artigos, relevando que os subcampos do CRM estratégico e analítico dominam os artigos de CRM. Todavia, ao findar do período analisado pelos autores, o CRM estratégico superou o CRM analítico quanto à frequência de pesquisas. Além disso, Wahlberg et al. (2009) constataram que as pesquisas de CRM ocorrem predominantemente em grandes empresas em relação às médias e pequenas.

Quanto ao contexto nacional, foram publicadas revisões da literatura em CRM por Almeida, Lopes e Pereira (2006), Brambilla (2010), Coelho e Reinaldo (2014), Faria, Giuliani, Pizzanatto e Spers (2014) e, por fim, Demo et al. (2015).

Almeida, Lopes e Pereira (2006) objetivaram analisar a produção nacional entre 1990 e 2004, investigando a evolução deste campo de conhecimento no Brasil, os principais autores e as bases de investigação utilizadas. Posteriormente, Faria et al. (2014) examinaram e compararam vinte anos de publicações sobre CRM no Brasil a partir dos resultados encontrados por Almeida, Lopes e Pereira (2006). Conforme Faria et al. (2014), a produção acadêmica evoluiu, aumentando o interesse de pesquisa e consolidação nesse campo. Além do mais, para esses autores, no Brasil ocorre a predominância de pesquisas B2C, enquanto internacionalmente, as pesquisas têm enfoque no mercado B2C.

Brambilla (2010) fez uma análise bibliográfica que identificou 34 artigos até o ano de 2009. Foi constatado pelo autor determinadas lacunas na literatura de CRM, que mereciam maior incidência de pesquisas na época, como implantação do CRM organizacionalmente, a percepção dos colaboradores quanto à prática do CRM,

treinamentos que proporcionem maior efetividade ao CRM e diferenças da aplicação do CRM em empresas que comercializam tanto produtos quanto serviços.

A revisão da literatura de Demo et al. (2015) foi realizada abrangendo os estados da arte e estudos teórico-empíricos à nível nacional entre 2001 a 2013. Foram consideradas seis categorias importantes a respeito dos estados da arte: nome do periódico, ano de publicação, enquadramento do estudo, instituições de origem dos autores e assuntos mais abordados dentro do tema CRM. Em relação aos estudos teórico-empíricos, considerou-se a natureza, setor da empresa investigada, ramo de atuação, instrumento utilizado para coleta de dados e os métodos para analisá-los. A revisão de Demo et al. (2015) encontrou 52 artigos, concluindo que a REAd, RAC e Faces são os periódicos com mais publicações sobre CRM, sendo a USP a instituição de ensino que mais publicou estudos no período analisado. Além disso, os assuntos mais abordados nos artigos foram o CRM no cenário business-to-consumer (B2C) e variáveis correlatas, tais como satisfação e lealdade. Além do mais, a maioria dos estudos consistiu em artigos teórico-empíricos, de natureza quantitativa e voltados para o setor privado, principalmente nos ramos bancários e varejistas.

Estudos também foram realizados a fim de mensurar as dimensões do CRM, a partir de escalas validadas. Wilson e Vlosky (1997) validaram uma escala cujo propósito era avaliar o grau de relacionamento entre cliente e fornecedor por meio de 30 itens e seis dimensões – dependência do fornecedor, nível de comparação com fornecedores alternativos, investimentos no relacionamento, troca de informações, confiança e comprometimento. A escala desses autores é utilizada desde 1997, sendo aplicada principalmente no mercado *business-to-business* (B2B). Além disso, a escala deste estudo foi adaptada no contexto brasileiro por Viana, Cunha Jr e Slongo (1999) para utilização no setor industrial.

O propósito de Sin, Tse e Yim (2005) foi desenvolver uma escala validada e confiável das dimensões de CRM nas organizações do mercado financeiro de Hong Kong, cujas dimensões foram: foco nos clientes-chave, organização do CRM, gestão do conhecimento e base tecnológica do CRM. Soch e Sandu (2008) objetivaram descobrir o impacto do CRM na performance financeira de das indústrias manufatureiras da Índia, identificando quatro construtos: percepção da necessidade do consumidor, comunicação, intermediários e envolvimento interno das empresas. Uma escala de CRM, assim, foi desenvolvida e validada a partir dessas dimensões,

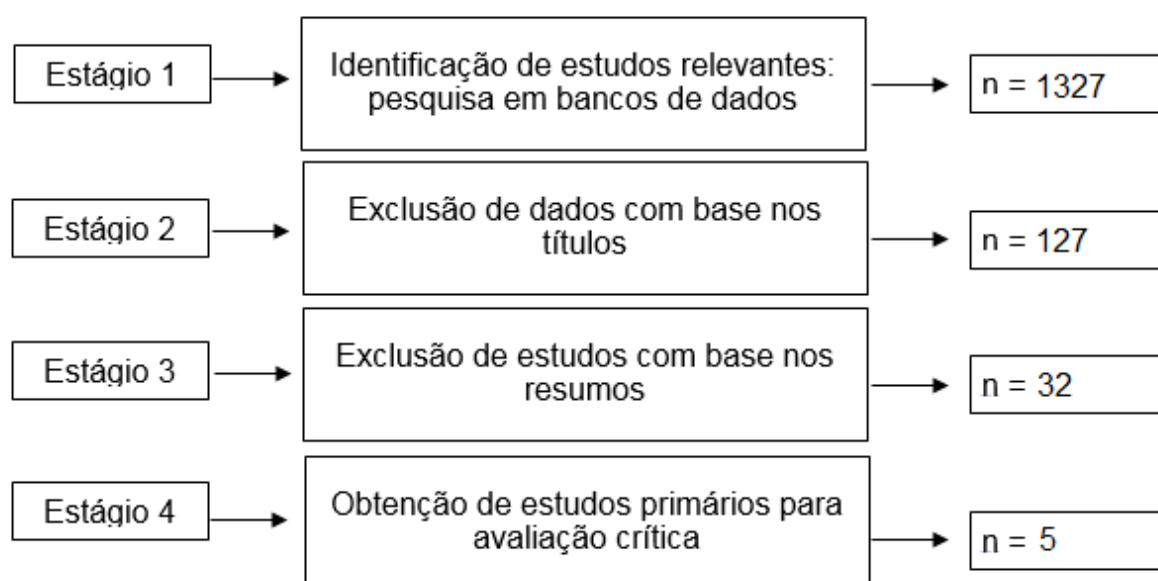
sugerindo que existe influência positiva do CRM nas receitas organizacionais, mas que o impacto dessa influência é insignificante.

Öztaysi, Sezgin e Özok (2011) tinham como objetivo o desenvolvimento de uma escala de CRM para empresas pertencentes ao setor industrial da Turquia, como organizações manufatureiras, tecnológicas, voltadas ao turismo, serviços, varejo, financeiras e logísticas. Assim, o artigo propôs uma ferramenta de mensuração que contempla sete processos: gerenciamento de segmentação, gerenciamento da informação ao consumidor, customização do produto/serviço, gerenciamento de expansão, gerenciamento de referências, gerenciamento de recisão e retorno do ganho. Além da definição de sete dimensões de CRM, a escala desenvolvida pelos autores avalia esses processos dentro da empresa.

O estudo de Agariya e Singh (2012a; 2012b; 2013) elaborou uma escala validada de CRM para o setor bancário Indiano, abrangendo os seguintes construtos: Estrutura Organizacional e Suporte ao Consumidor, Qualidade do Serviço, Confiança, Tecnologia, Personalização e Orientação Mercadológica. Já Yoganathan, Jebarajakirthy e Thaicon (2015) validaram uma escala para o setor bancário do Sri Lanka, objetivando desenvolver a força de marca deste setor. As dimensões do marketing de relacionamento utilizadas foram: Confiança, Criação de Laços, Comunicação, Valores Compartilhados, Empatia e Reciprocidade.

No cenário brasileiro, Demo e Rozzett (2010a; 2010b) validaram uma Escala de Relacionamento com Clientes (ERC) para mensurar a percepção do relacionamento entre clientes e empresas independentemente de setor específico no mercado *business-to-consumer* (B2C). Em 2013, Demo e Rozett (2013) validaram a ERC nos Estados Unidos, resultando numa escala com melhores índices psicométricos em relação às versões brasileiras. Esta escala, portanto, será utilizada no presente estudo.

Em relação aos estudos teórico-empíricos recentes pertinentes à CRM, o levantamento de artigos utilizou os termos "crm", "marketing relationship" e "marketing de relacionamento" na Base de Dados de Periódicos da Capes, abrangendo os últimos dois anos de publicações - de 2013 a 2015, resultando em 1327 artigos. A partir daí, foi feita revisão sistemática, também utilizando os critérios de Dybå e Dingsøyr (2008) e o protocolo de pesquisa de Gonzalez e Bruni (2015).



**Figura 2** - Protocolo da Seleção dos Estudos

Fonte: Gonzalez e Bruni (2015)

A cada estágio da pesquisa de estudos teóricos-empíricos de marketing de relacionamento, foram extraídos um número “n” de artigos para revisão. Assim sendo, no Estágio 1 – identificação de estudos relevantes na base de dados – foram encontrados 1327 artigos. Após a exclusão de 1200 estudos com base nos seus títulos – Estágio 2 –, 127 artigos continuaram para análise. No Estágio 3, referente à exclusão de estudos com base nos resumos, 95 foram excluídos, ocasionando em 32 artigos restantes. Finalmente, quanto ao Estágio 4, pertinente à obtenção da quantidade final de estudos teórico-empíricos para análise, 27 estudos foram descartados, haja vista que esta pesquisa objetivou analisar estudos teórico-empíricos publicados até três anos. Cinco artigos finais, portanto, foram relatados neste trabalho.

Os autores Vincent e Webster (2013) investigaram o marketing de relacionamento no contexto de uma associação de membros, objetivando adquirir *insights* a respeito da manutenção da carteira de associados, apoio aos membros e performance da associação. A metodologia englobou uma pesquisa exploratória e qualitativa, baseada em construtos de marketing de relacionamento já existentes. Assim, seis grupos focais com membros atuais e antigos de um clube de vinho australiano proporcionaram *insights* a respeito dos fatores que influenciam a sua experiência de associados. Os resultados demonstraram que a satisfação quanto aos benefícios proporcionados e a

confiança na *expertise* da associação são essenciais para um relacionamento forte. Além disso, também foi indicado que confiança, satisfação e comprometimento podem ser avaliados como uma combinação da qualidade da relação estabelecida entre a associação e cliente.

A proposta de estudo de Cané, Carniello e Zulietti (2013) objetivou investigar a opinião dos consumidores quanto às técnicas de marketing de relacionamento utilizadas pela rede hoteleira de São José dos Campos, em São Paulo. Uma pesquisa empírica de campo foi utilizada, aplicando questionários a 90 clientes dos hotéis da cidade. Concluiu-se que o público, por ser composto em certa parte por estrangeiros, possui parâmetros internacionais quanto às práticas hoteleiras, identificando determinadas ações de marketing realizadas pela rede. As grandes redes hoteleiras presentes em São José dos Campos utilizam determinados componentes do marketing de relacionamento, visto que as matrizes determinam que o serviço oferecido seja padronizado e de qualidade. Este fato possibilitou que o público atendido tenha uma opinião positiva a respeito dos serviços prestados.

Examinar a relevância atribuída pelos consumidores de Florianópolis, Santa Catarina, em relação à atuação de concessionárias de automóveis no pós-venda foi o objeto de estudo de Comiotto, Da Costa, Santos e Mondo (2014). O que motivou a realização da pesquisa foi descobrir se as ações de pós-venda das concessionárias são relacionadas ao produto/serviço ou ao consumidor. Assim sendo, foi executada pesquisa exploratória descritiva, de caráter quantitativo, por meio da sondagem de 400 proprietários de automóveis das marcas JAC, GM, Fiat e *Toyota*. Evidenciou-se que os consumidores associam pós-venda primeiramente ao serviço (31,4% associam à revisão programada) e, em segundo lugar, relacionamento com o cliente (9,8% atribuem aos canais de atendimento à reclamação). Determinadas ações realizadas pelas concessionárias são tidas como de alta importância pelo consumidor, porém manifestam baixa satisfação, como atendimento ágil às reclamações (elemento de máxima importância para 66% da amostra, mas pouco satisfatório para 62%) e a qualidade do atendimento durante cada etapa da trajetória de consumo (máxima importância para 62% e pouco satisfatório para, também, 62%).

O estudo de Sarmiento, Simoes e Farhangmehr (2015) objetivou analisar as feiras comerciais *business-to-business* (B2B) pelo ponto de vista do marketing de relacionamento, compreendendo as interações do comprador e do vendedor neste



contexto e avaliando o impacto dessas interações na qualidade do relacionamento e no desenvolvimento de uma relação à longo prazo. Foi proposto um modelo de pesquisa que propôs que os episódios de socialização em feiras comerciais B2B são importantes catalisadoras ao desenvolvimento e qualidade do relacionamento. Para testar o modelo teórico, um estudo empírico coletou dados em uma feira comercial em Portugal, adquirindo informações a respeito das interações entre visitante e expositor. Foi encontrado que a atmosfera típica de feiras comerciais B2B encoraja comportamentos sociáveis úteis à geração de laços e compromissos e, além disso, aumenta a qualidade do relacionamento.

Durante às últimas décadas, a filosofia gerencial mudou da orientação convencional de marketing para uma orientação voltada ao marketing de relacionamento. Empresas que prestam serviços, como os bancos, têm aplicado o marketing de relacionamento para aprimorar a lealdade e imagem da marca, o que cria uma identidade de marca e adiciona valor a ela. Dessa maneira, Yoganathan, Jebarajakirthy e Thaicon (2015) investigaram a influência das dimensões do marketing de relacionamento - Confiança, Criação de Laços, Comunicação, Valores Compartilhados, Empatia e Reciprocidade - no desenvolvimento da força de marca do setor bancário. A amostra, assim, foi composta por 1400 clientes do banco comercial do Sri Lanka, utilizando questionários para coleta de dados. A parte empírica do estudo abarcou duas etapas principais: teste do modelo de mensuração usando a análise fatorial confirmatória e teste de hipóteses. Foi encontrado que o marketing de relacionamento influencia positivamente o desenvolvimento da força de marca dos bancos. Além disso, das dimensões do marketing de relacionamento analisadas, "confiança", "comunicação", "valores compartilhados" e "empatia" aumentaram significativamente a força de marca. Dessa forma, este estudo constatou que fortalecer as práticas de marketing de relacionamento contribuiu para o aumento da força de marca de bancos e outras instituições financeiras.

Logo, a apresentação destes cinco estudos teórico-empíricos objetivou elucidar a importância do marketing de relacionamento como ferramenta auxiliadora no entendimento das consequências de se estabelecer um sólido relacionamento entre marca e consumidor. Por meio desta ferramenta, empresas de variados segmentos da economia obtiveram o aumento da lealdade do cliente e tiveram sua imagem e força de marca aprimoradas

A seguir, o capítulo referente ao método.

### 3 MÉTODO E TÉCNICAS DE PESQUISA

Neste capítulo, é abordada a metodologia utilizada no estudo, contemplando: tipo e descrição geral da pesquisa, caracterização do setor de *fast-food*, população, amostra, instrumentos de pesquisa e descrição dos procedimentos de coleta e de análise de dados empregados.

#### 3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa

Pesquisas podem ser classificadas quanto aos fins, aos meios, à natureza e, por fim, ao horizonte temporal.

Em relação aos fins de determinada pesquisa, segundo Gil (1999), a pesquisa explicativa tem o intuito de relacionar variáveis e, a descritiva, identificar fatores e a forma como esses contribuem para a realização de determinado fenômeno, aprofundando-se no conhecimento da realidade. Assim sendo, os objetivos específicos I, II e IV deste estudo encaixam-se no conceito de pesquisa descritiva:

- I. Identificar a personalidade que os clientes pesquisados atribuem às marcas de *fast-food*;
- II. Identificar a percepção que os clientes de *fast-food* possuem acerca do relacionamento que eles têm com estas marcas;
- III. Indentificar o índice de satisfação dos clientes em relação aos restaurantes de *fast-food* mais citados na pesquisa.

Quanto ao quarto objetivo específico, este pode ser considerado uma pesquisa explicativa:

- IV. Investigar se a personalidade conferida à marca de *fast-food* escolhida pelo consumidor pode modificar a sua percepção quanto ao relacionamento com as marcas do setor.

No tocante aos meios, o instrumento utilizado foi um questionário do tipo *survey*, que coleta dados primários objetivando alcançar uma ampla amostra de indivíduos (HAIR; BABIN; MONEY; SAMOUEL, 2005). Uma *survey* também coleta dados sobre as características, ações ou opiniões de um grupo de pessoas, sendo apropriado quando

o foco da pesquisa é conhecer algo que está acontecendo ou como e porque tem acontecido (FREITAS; MOSCAROLA, 2002).

Conforme a natureza, esta pesquisa é caracterizada como quantitativa, levando em consideração que os dados coletados são objetivos, conseguem ser interpretados estatisticamente e utilizados a fim de verificar eventos (COLLIS; HUSSEY, 2005). Além do mais, segundo Richardson (1999), a abordagem quantitativa intenciona garantir resultados mais precisos, prevenindo tanto distorções de análises quanto de interpretação.

Finalmente, o horizonte temporal em que a pesquisa se adequa é o transversal, visto que, segundo Hair et al. (2005), a coleta de dados é feita em apenas um único momento da realidade.

### **3.2 Caracterização do Setor**

O setor de Alimentação Fora do Lar (*Food Service*) compreende o fornecimento de serviços e mercadorias pela indústria para organizações públicas ou privadas, que oferecem alimentação àqueles consumidores que procuram refeições fora de suas casas (PORTAL ALIMENTAÇÃO FORA DO LAR, 2015). A segmentação do setor *Food Service* é constituída pelos seguintes canais de alimentação: *fast-food*; padarias; *delivery*; *quick service* (refeições combinadas que abarcam refeição e sobremesa); bares e restaurantes; lanchonetes; hotéis; *vending*; restaurantes de empresas e refeições coletivas; catering; saúde e hospitais; governamentais/merenda escolar (PORTAL ALIMENTAÇÃO FORA DO LAR, 2015).

O setor brasileiro de *Food Service* é jovem e está em desenvolvimento contínuo: 11% dos estabelecimentos possuem menos de um ano de atividade e 41% tem 4 anos ou menos (INSTITUTO FOOD SERVICE BRASIL, 2015). Desse modo, segundo o Instituto, os empreendimentos de alimentação fora do lar têm crescido a uma taxa superior à média do mercado, levando em consideração a interiorização do país e do varejo, a propagação dos *shopping centers*, aumento e distribuição da renda populacional e modernização do consumo.

Desse modo, é evidente que o desempenho do *Food Service* tem sido importante para o desenvolvimento econômico brasileiro (INSTITUTO FOOD SERVICE BRASIL,

2015). Entre 2011 e 2014, o setor cresceu de R\$ 121 bilhões para R\$ 157 bilhões, com média anual superior à 9%. Além disso, a participação do setor no gasto familiar com alimentação saltou de 24,1% (2002) para 33,3% (2014) (INSTITUTO FOOD SERVICE BRASIL, 2015). O desenvolvimento acelerado do setor pode ser explicado pelo crescimento da renda familiar brasileira, aumento da participação das mulheres no mercado de trabalho, incremento do número de empreendimentos e mudanças nos hábitos de consumo alimentar dos brasileiros, que vêm buscando maior conveniência (INSTITUTO FOOD SERVICE BRASIL, 2015). Assim, é fato que o setor de *Food Service* cresce mais rapidamente comparado ao varejo alimentício tradicional - supermercados/autoserviço - visto que a população economicamente ativa precisa realizar refeições fora do lar nos grandes e médios centros urbanos (PORTAL ALIMENTAÇÃO FORA DO LAR, 2015).

O consumidor brasileiro tem destinado cada vez mais parte de seu orçamento com alimentação *food service*, visto que quase 1/3 do orçamento alimentar não é consumido apenas em casa (INSTITUTO FOOD SERVICE BRASIL, 2015). Além do mais, alimentar-se fora do lar não é mais associado diretamente à lazer e entretenimento, levando em consideração que o consumo ocorre majoritariamente nos dias de semana (70%), sendo o almoço a principal refeição externa - 34% em relação às outras refeições (INSTITUTO FOOD SERVICE BRASIL, 2015). Segundo o Instituto (2015), outra situação de destaque é o "lanche da tarde", que é a segunda circunstância mais importante do dia no consumo fora do lar.

Por fim, foi concluído que o consumidor considera o relacionamento e a conveniência oferecida por uma empresa para escolher onde realizará refeições fora do lar (INSTITUTO FOOD SERVICE BRASIL, 2015). De acordo com o Instituto (2015), as três afirmações mais comumente utilizadas pelos clientes são "gosto de lá", "a localização é conveniente" e "sempre vou lá".

Diante desse contexto, um canal de alimentação pertencente ao *food service* consolidado no Brasil é o de *fast-food*. Segundo relatório da Mintel (2013), o cenário de lojas de *fast-food* no Brasil cresce rapidamente, podendo alcançar o faturamento de R\$ 50 bilhões em 2015, representando alta de 82%, em valores, comparado ao ano de 2008. Atualmente, são 406 mil pontos de venda, entretanto, a Mintel (2013) prevê crescimento de 47% de restaurantes de *fast-food* no país, o que representa o

número de 480 mil restaurantes até 2018, momento em que o faturamento do mercado será de aproximadamente R\$ 75 bilhões.

A abertura de novos restaurantes, inclusive, é uma estratégia para aumentar o faturamento das redes de *fast-food* (MALTA, 2015). Segundo a autora, em maio de 2015, os restaurantes no Brasil abriram 15,6% mais lojas em comparação com o mesmo mês do ano de 2014. Em vista disso, diversas cadeias de *fast-food* têm inaugurado novos restaurantes no mercado brasileiro: *Subway*, *Dunkin' Donuts*, *Hooters*, *McDonald's*, *Sbarro*, *Outback* e *Domino's Pizza*. Desse modo, é notória a preocupação desses restaurantes em atrair mais consumidores brasileiros, levando em conta que foram desenvolvidas diversas promoções durante o ano de 2015 pela Arcos Dourados, operadora de 871 restaurantes do McDonald's no Brasil (MALTA, 2015).

Conclui-se, portanto, que as maiores cadeias de *fast-food* do país objetivam proteger o mercado (ESTADO DE MINAS, 2015), visto que exibem disposição tanto para expansão de restaurantes em todo território brasileiro quanto para realizar estratégias promocionais que conquistem o consumidor. Assim, visto que ao escolher uma empresa de alimentação Fora do Lar, o cliente considera a relação e a conveniência oferecida por ela (INSTITUTO FOOD SERVICE BRASIL, 2015), presume-se que é importante investigar formas de estreitar o relacionamento entre empresa e consumidor, como analisar se a personalidade que este atribui à marca de *fast-food* pode influenciar o seu relacionamento com ela.

### **3.3 Instrumento de Pesquisa**

O instrumento de pesquisa utilizado para alcançar os objetivos propostos neste estudo é composto por quatro seções: solicitação que o respondente indique uma marca de *fast-food* a ser avaliada, escalas de mensuração – validadas estatisticamente e com padrões psicométricos confiáveis –, questionamento a respeito da probabilidade de recomendação da empresa e perguntas sobre os dados demográficos da amostra.

Em relação aos dados demográficos, o levantamento de tais informações é necessário para caracterizar a amostra, visto que serão levantados questionamentos aos participantes a respeito de sua idade, sexo, escolaridade, frequência de utilização dos

serviços da empresa e tempo de relacionamento com a marca. No entanto, tais informações são utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos, preservando o anonimato dos respondentes, tal qual mostra a carta convite/termo de consentimento, que virão no início do instrumento (apêndice 1).

As escalas de mensuração são destinadas para mensurar as duas variáveis investigadas neste trabalho: personalidade de marca e CRM. Assim sendo, foram selecionadas a Escala de Personalidade da Marca, desenvolvida por Aaker (1997) e validada para o cenário brasileiro por Muniz e Marchetti (2012) e, também, a Escala de Relacionamento com o Cliente (ERC), que foi validada por Chauvet (2015) na França, com base nas validações de Demo e Rozzett (2013).

### **3.3.1 Escala de Personalidade da Marca**

Aaker (1997) desenvolveu a escala de personalidade de marca original no contexto estadunidense e em 2012, Muniz e Marchetti a adaptaram para a ótica brasileira.

A escala validada por Muniz e Marchetti (2012), desse modo, passou por oito etapas de validação, alcançando índices de confiabilidade entre 0,82 e 0,92 ( $\alpha$  de Cronbach) nas cinco dimensões de personalidade de marca encontradas: Credibilidade, Alegria, Audácia, Sofisticação e Sensibilidade.

A Escala é constituída por 34 itens cujas respostas devem atender a uma escala do tipo *Likert*, que mede a intensidade com que a pessoa concorda ou discorda a respeito de alguma afirmação proposta pelo autor (HAIR et al., 2005). Nesta pesquisa, será utilizada a escala de 1 a 5 pontos, variando de 1 a 5. Logo, "1" equivale à discordância total em relação ao item e "5", à concordância total.

### **3.3.2 Escala de Relacionamento com o Cliente**

Em relação à Escala de Relacionamento com o Cliente (ERC), esta é composta por 17 itens e consiste em uma escala *Likert*, variando de "discordo totalmente" a "concordo totalmente". Além do mais, a ERC é dividida em dois fatores de primeira

ordem – Lealdade e Atendimento ao Cliente – e um fator de segunda ordem – Percepção de Relacionamento.

Em relação ao índice de confiabilidade, este é de 0,91 para a Lealdade e 0,88 para Atendimento ( $\alpha$  de Cronbach), sendo a variância total explicada de 43%.

Esse instrumento foi validado por Chauvet (2015) na França, alcançando melhores parâmetros que a ERC validada no contexto brasileiro por Demo e Rozzett (2010). Além do mais, a escala é uma relevante ferramenta de avaliação para o âmbito organizacional e, também, para estudos relacionais das áreas de Marketing e Comportamento do Consumidor.

Finalmente, os parâmetros psicométricos referentes a cada escala estão sintetizados na Tabela 3.

**Tabela 3** - Parâmetros psicométricos das escalas utilizadas

Escala	Quantidade de Itens	Índice de Confiabilidade (alpha de Cronbach)	Total da Variância Explicada
Escala de Dimensões de Personalidade de Marca no Contexto Brasileiro (MUNIZ; MARCHETTI, 2012)	34	Credibilidade: 0,92	52,5%
		Alegria: 0,92	
		Audácia: 0,85	
		Sofisticação: 0,90	
		Sensibilidade: 0,82	
Escala de Relacionamento com o Cliente (CHAUVET, 2015)	17	Lealdade: 0,91	43%
		Atendimento: 0,88	

Fonte: Elaborada pela autora

### 3.4 População e amostra

População, para Richardson (2011), engloba o aglomerado de indivíduos que dispõem de características em comum. À vista disto, a população deste estudo foi



estabelecida como aqueles que já consumiram produtos de empresas de *fast-food* ao menos uma vez.

Quanto à amostragem, esta é classificada como não probabilística por conveniência, levando em consideração dois motivos: a população de consumidores de marcas de *fast-food* tende ao infinito (COCHRAN, 1977) e foram selecionados componentes da população mais acessíveis (SCHIFFMAN; KANUKL, 2000).

Levando em consideração que não basta qualquer parcela da população para o alcance de uma amostra conclusiva, é necessária a inclusão de um número razoável de situações aleatórias que ofereçam garantia estatística quanto à representatividade dos dados (RICHARDSON, 2011). Assim, no caso das ciências comportamentais, é importante selecionar uma amostra mínima cujo poder estatístico seja maior que 0,80 (COHEN, 1992). Conforme este autor, a análise do poder estatístico leva em consideração as relações entre as três variáveis abrangidas em inferência estatística, que são: tamanho da amostra (N), critério de significância ( $\alpha$ ), efeito do tamanho da população (ES) e poder estatístico. Portanto, conforme o *software Gpower 3.1* e levando em conta a variável preditora – personalidade de marca, com cinco dimensões – o critério de significância ( $\alpha$ ) é de 0,05, ES médio e 5 preditores, de 138 respondentes.

### 3.4.1 Caracterização da amostra estudada

A amostra, que contou com 367 sujeitos, foi caracterizada em relação à idade, gênero, escolaridade, há quanto tempo o indivíduo era cliente da marca de *fast-food* e a frequência de compra dos produtos desta.

Em se tratando da idade dos participantes da pesquisa, 49,59% possuem entre 18 e 28 anos; 36,24% possuem entre 29 e 39 anos; 8,72% possuem entre 40 e 50 anos e, finalmente, apenas 4,63% apresentam idade entre 50 e 80 anos. Quanto ao gênero, 84,47% são do gênero feminino, enquanto os representantes do gênero masculino englobaram 15,26%.

Em relação à escolaridade, a pesquisa solicitou aos respondentes que selecionassem o grau de escolaridade completa, em que os itens variaram entre ensino fundamental e doutorado. A amostra apresentou 65,40% dos consumidores de *fast-food* possuindo

ensino superior, 28,07% ensino médio; 5,45% com mestrado; 0,54% com doutorado e 0,27% com ensino fundamental.

Na sequência, foi questionado aos participantes há quanto tempo estes eram clientes da cadeia de *fast-food* escolhida. 48,23% afirmaram que consomem produtos da marca há mais de 10 anos; 25,34% se relacionam com a empresa entre 5 e 10 anos; 23,43% entre 1 e 5 anos e, finalmente, apenas 2,72% consomem há menos de um ano.

Por fim, os respondentes revelaram a frequência de compra da marca escolhida. A maior parte dos clientes, 64,31%, exibe frequência mensal de consumo nos restaurantes. Em seguida, 17,71% consomem semanalmente; 10,35% anualmente; 4,36% raramente; 2,18% periodicamente e, por fim, 0,82% frequentam a marca escolhida diariamente.

### **3.5 Procedimentos de Coleta e Análise de Dados**

Em relação à coleta de dados, o instrumento de pesquisa foi distribuído *online* por meio de e-mails e redes sociais, utilizando a ferramenta *Type Form*. A utilização da internet para coleta de dados representa uma série de vantagens, como baixo custo, a agilidade e a flexibilidade (HAIR et al., 2005). Quanto às instruções sobre procedimento de preenchimento do instrumento, estas foram indicadas na carta convite e no termo de consentimento.

O *software* utilizado para tabulação de dados foi o SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences* ou Pacote Estatístico para as Ciências Sociais). Os dados tabulados passaram por tratamento para adequá-los às posteriores análises multivariadas, incluindo a verificação da distribuição de frequências (média, variação, desvio padrão, máximo e mínimo), que objetivou checar a precisão dos dados obtidos.

Posteriormente, foi realizada a análise *listwise* dos dados faltantes (*missing values*), objetivando eliminar questionários com um ou mais itens não respondidos (TABACHNICK; FIDELL, 2012). Questionários com valores discrepantes (*outliers*) também foram descartados. Desse modo, estes foram identificados por meio da distância de *Mahalanobis*, que mede os afastamentos dos valores a partir das médias variáveis preditoras (FIELD, 2009).

Finalmente, os questionários foram avaliados por meio de análises de regressão múltipla linear, em que as variáveis independentes são as cinco dimensões do constructo "personalidade de marca" (Credibilidade, Alegria, Audácia, Sofisticação, Sensibilidade) e a variável dependente o constructo "percepção de relacionamento".

A Regressão Múltipla (RM), conforme Tabachnick e Fidell (2012), viabiliza a análise do relacionamento de uma variável dependente com outras variáveis independentes, resultando numa equação linear de predição da variável dependente.

### 3.5.1 Tratamento dos Dados

O tratamento dos dados foi iniciado pela análise de distribuição de frequências – média, desvio-padrão, variância, máximo e mínimo – com o objetivo de confirmar a precisão dos dados. Não houve dados faltantes.

Em relação à presença de *outliers*, Tabachnick e Fidell (2013) sugerem a utilização do método *Mahalanobis* para investigar os valores divergentes em relação à média e à maioria dos dados. Utilizando como embasamento a tabela do qui quadrado, com índice de significância  $p < 0,001$ , obteve-se o valor de  $X^2 = 78,750$ , eliminando 26 *outliers*, o que resultou em uma amostra final de 367 sujeitos, ainda suficiente de acordo com o proposto pelo *software GPower*.

As análises de multicolinearidade e singularidade foram efetuadas, não apresentando problemas em relação à amostra pesquisada, levando em consideração que os valores de tolerância foram superiores a 0,1 e os valores referentes ao fator de inflação de variância foram superiores a 10,0 (MYERS, 1990).

Por fim, quanto ao tratamento dos dados para a regressão múltipla linear e correlação, este estudo seguiu as suposições para regressão propostas por Hair et al. (2009). Deste modo, os dados foram analisados por meio de testes estatísticos, gráficos de probabilidade normal e gráficos de resíduos, objetivando verificar a linearidade do fenômeno, homocedasticidade – variância constante dos termos de erro –, independência dos termos e, finalmente, a normalidade da distribuição dos termos de erro. Todos os pressupostos foram alcançados.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo objetiva apresentar os resultados da pesquisa realizada de acordo com cada objetivo específico proposto na introdução, finalizando com a síntese dos resultados alcançados.

### 4.1 Identificação da personalidade que os clientes pesquisados atribuem às marcas de *fast-food*

O primeiro objetivo específico deste estudo objetivou "Identificar a personalidade que os clientes pesquisados atribuem às marcas de *fast-food*".

Desse modo, a primeira pergunta do questionário demandava que o respondente escolhesse livremente uma marca de *fast-food* a ser avaliada. Posteriormente, para os 28 itens, o questionário utilizou a Escala de Personalidade de Marca adaptada ao contexto brasileiro por Muniz e Marchetti (2012) para mensurar a variável investigada neste objetivo específico. Além disso, os 28 itens da escala foram distribuídos entre as cinco dimensões de personalidade de marca – Alegria, Credibilidade, Audácia, Sofisticação e Sensibilidade.

Com o objetivo de analisar a personalidade atribuída às marcas de *fast-food*, foram analisadas as cinco marcas mais citadas pelos 367 participantes desta pesquisa, em ordem decrescente de frequência: *McDonald's*, *Burger King*, *Giraffa's*, *Subway* e *Spoletto*. As outras marcas citadas pelos respondentes não obtiveram grau de representatividade considerável.

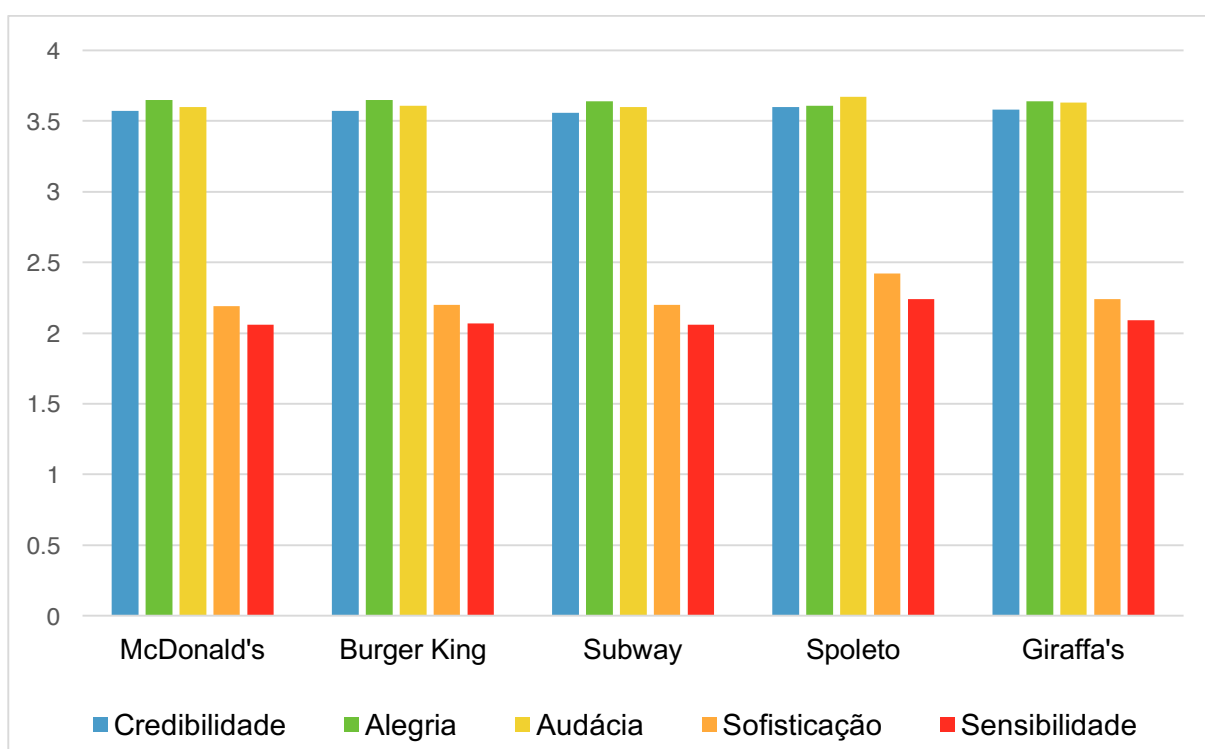
As maiores médias obtidas por cada uma das cinco dimensões de Personalidade de Marca foram Alegria ( $x=3,66$ ;  $s=0,89$ ), Credibilidade ( $x=3,62$ ;  $s=0,75$ ) e Audácia ( $x=3,61$ ;  $s=0,88$ ). Desse modo, conclui-se que essas são as principais personalidades atribuídas às cinco marcas de *fast-food* mais citadas. A Tabela 4 descreve a média, desvio padrão e moda encontrados para cada dimensão identificada de personalidade de marca.

**Tabela 4** - Média, desvio padrão e moda das variáveis de personalidade atribuídas às marcas de *fast-food* mais citadas

Dimensões	Média	Desvio Padrão	Moda
Credibilidade	3,62	0,95	4
Alegria	3,66	1,07	4
Audácia	3,61	1,05	4
Sofisticação	2,24	1,09	1
Sensibilidade	2,11	1,07	1

Fonte: Elaborada pela autora

As cinco marcas mais citadas de *fast-food* também foram analisadas individualmente, identificando a personalidade preponderante de cada uma (Gráfico 1).



**Gráfico 1** - Média das dimensões de Personalidade de Marca para as marcas de *fast-food* mais citadas pelos participantes

Fonte: elaborado pela autora

Além do mais, também foram reunidas as médias e desvios padrão para as dimensões de personalidade de marca de cada uma das marcas mais citadas (Tabela 5).

**Tabela 5** - Média das variáveis de personalidade atribuídas às marcas de *fast-food* mais citadas

Marca	Credibilidade	Alegria	Audácia	Sofisticação	Sensibilidade
McDonald's	3,57 (0,94)	3,65 (1,07)	3,6 (1,05)	2,19 (1,08)	2,06 (1,05)
Burger King	3,57 (0,94)	3,65 (1,07)	3,61(1, 05)	2,2 (1,08)	2,07 (1,05)
Subway	3,56 (0,94)	3,64 (1,07)	3,6 (1,06)	2,2 (1,08)	2,06 (1,05)
Spoletto	3,6 (0,95)	3,61 (1,07)	3,67 (1,04)	2,42 (1,10)	2,24 (1,10)
Giraffa's	3,58 (0,94)	3,64 (1,08)	3,63 (1,05)	2,24 (1,08)	2,09 (1,05)

Fonte: elaborada pela autora

Os consumidores atribuíram à Alegria como a principal personalidade de marca, levando em consideração que essa característica é observada de forma preponderante em todas as cadeias de *fast-food* citadas, com destaque para as marcas *McDonald's* e *Burger King*, cujas médias e desvios padrão foram o mesmo valor de 3,65 e 1,07, respectivamente. A dimensão Alegria é representada por traços de personalidade como legal, feliz, festiva, extrovertida, divertida, bem-humorada e brincalhona (MUNIZ; MARCHETTI, 2012).

Estas características definem uma marca detentora da simpatia dos consumidores, manifestando relação mais informal entre marca e consumidor, contexto em que a comunicação é feita de maneira descontraída e natural. Nota-se, portanto, que uma personalidade dotada de traços divertidos e bem-humorados é a mais associada aos restaurantes de *fast-food* pelos consumidores. Tal percepção não é observada exclusivamente no Brasil. Goyal e Singh (2007) encontraram em sua pesquisa, "Percepções de consumo sobre *fast-food* na Índia: um estudo exploratório", que jovens consumidores indianos têm paixão em visitar restaurantes de *fast-food* pela diversão e sensação de mudança promovidos pelas marcas. Maciel e Rocha (2011) efetuaram estudo comparativo das percepções de jovens brasileiros e americanos sobre a personalidade de marcas dos restaurantes *McDonald's* e *Subway*. Foi encontrado pelas autoras que a dimensão Alegria obteve as maiores análises fatoriais confirmatórias da marca *McDonald's* tanto no Brasil quanto nos Estados Unidos.

A Audácia foi a segunda dimensão de personalidade de marca mais observada entre os restaurantes de *fast-food* mais citados, com destaque para as marcas *Spoletto* e *Giraffa's*, com médias e desvios padrão de 3,67 (1,04) e 3,63 (1,05), respectivamente. Os fatores pertencentes a esta dimensão são ligados à ousadia, atualização, modernidade e criatividade (MUNIZ; MARCHETTI, 2012). Estes objetivam analisar o

quão moderna, autêntica e original uma marca é percebida, integrando o ritual de consumo, em que os atributos relacionados à marca passam do objeto para o consumidor (STHRELAU; FREIRE, 2013).

O possível motivo para que a rede *Giraffa's* tenha obtido destaque nesta dimensão de personalidade pode ser oriundo do seu esforço em conquistar um posicionamento diferenciado frente os outros concorrentes de fast-food. A empresa recentemente lançou novo posicionamento de marca com o tema “Gostinho Brasileiro”, cujo objetivo foi reforçar a relação afetiva do brasileiro com a comida. Os protagonistas dessa campanha foram o feijão com o arroz, feitos com afeição à preço acessível, mostrando ao consumidor que alimentar-se nos restaurantes da cadeia *Giraffa's* pode proporcionar a mesma sensação de estar em um almoço em família (GIUSTI COMUNICAÇÃO, 2015). Apesar das redes *Spoletto* e *Giraffa's* terem alcançado médias maiores nesta dimensão de personalidade, observa-se que as três marcas restantes obtiveram desempenho semelhante: *McDonald's* e *Subway* obtiveram média de 3,6 e *Burger King* 3,61.

Em relação à Credibilidade, todas as marcas obtiveram desempenho semelhante mais uma vez. Em ordem decrescente, as médias e desvios padrão alcançados pelas cinco foram: *Spoletto* (3,6 e  $s=0,95$ ), *Giraffa's* (3,58 e  $s=0,94$ ), *Burger King* (3,57 e  $s=0,94$ ), *McDonald's* (3,57 e  $s=0,94$ ) e *Subway* (3,56 e  $s=0,94$ ). Os traços de personalidade componentes da dimensão Credibilidade sugeridos por Muniz e Marchetti (2012) são leal, consistente, correta, confiante e respeitável. Segundo Borinelli, Pacagnan e Santos (2011), os estudos acerca da Credibilidade empresarial associam o termo à percepção da honestidade e da competência de determinada empresa ao relacionar-se com o mercado. Desse modo, a Credibilidade influencia tanto na atitude envolvendo a marca, quanto na intenção de compra (BORINELLI; PACAGNAN; SANTOS, 2011).

Quanto às dimensões Sofisticação e Sensibilidade, as médias destas revelaram que elas não configuram entre as principais características das marcas de *fast-food*. A dimensão da Sofisticação é composta por traços como chique, alta-classe, elegante e sofisticada (MUNIZ; MARCHETTI, 2012). Por necessidade, a forma como as pessoas se alimentam mudou e a indústria do *fast-food* mostrou-se rápida em ofertar refeições baratas, convenientes e satisfatórias (DUNN; MOHR; WILSON; WITTERT, 2008). Desse modo, consegue-se inferir que os respondentes não tenham associado

à Sofisticação às marcas de *fast-food* devido ao fato de que o modelo de negócio destas é, na maior parte dos casos, orientado para refeições baratas e padronizadas. Por fim, a dimensão Sensibilidade é composta por traços que definem uma marca como delicada, sensível, romântica e encantadora (MUNIZ; MARCHETTI, 2012). Conforme Maehle, Otnes e Supphellen (2011), marcas caracterizadas como sensíveis são parte da rotina das pessoas, sendo utilizadas com frequência e associadas à confiança e lealdade. Para Specter (2015), por mais de cinquenta anos, comer em restaurantes *fast-food* tem sido uma experiência impessoal: os alimentos são rapidamente preparados, baratos, uniformes e servidos imediatamente. Assim sendo, percebe-se que o extremo controle de padronização dos produtos das marcas de *fast-food* podem ser uma barreira para a não associação da sensibilidade à personalidade destas empresas.

#### **4.2 Identificação da percepção que os clientes de *fast-food* possuem acerca do relacionamento que eles têm com estas marcas**

O segundo objetivo específico deste estudo apresentou "Identificar a percepção que os clientes de *fast-food* possuem acerca do relacionamento que eles têm com estas marcas".

A análise das respostas levou em consideração cada fator da variável percepção de relacionamento. O fator 1, lealdade, obteve média de 3,38 e desvio padrão de 0,77. Já o fator 2, Atendimento ao Cliente, alcançou a média de 3,91 e desvio padrão de 0,79. Ambas as médias são superiores a 3 (ponto neutro) e, também, próximas de 5, ponto máximo da escala. Portanto, consegue-se interpretar pelos resultados que as principais estratégias de Lealdade e Atendimento ao Cliente das marcas de *fast-food* são percebidas pelos consumidores destas.

A Tabela 6 apresenta esses resultados.



**Tabela 6** - Visão geral da percepção de relacionamento

Tipo	Conteúdo	Média	Desvio Padrão
Primeira Ordem	Lealdade	3.38	0.77
	Atendimento ao Cliente	3.91	0.79
Segunda Ordem	Percepção de Relacionamento	3,48	1,15

Fonte: Elaborada pela autora

As questões isoladas também tiveram as respostas avaliadas, objetivando aprimorar a visualização dos fatores de primeira ordem. Desse modo, os itens foram avaliados em relação à frequência relativa das respostas obtidas. Além disso, a média e a moda foram utilizadas como medidas de tendência central, além da análise de distribuição de frequência, levando em consideração que determinados desvios padrão mostraram-se superiores a 1, desvelando que a média pode não ser a melhor medida de tendência central da distribuição.

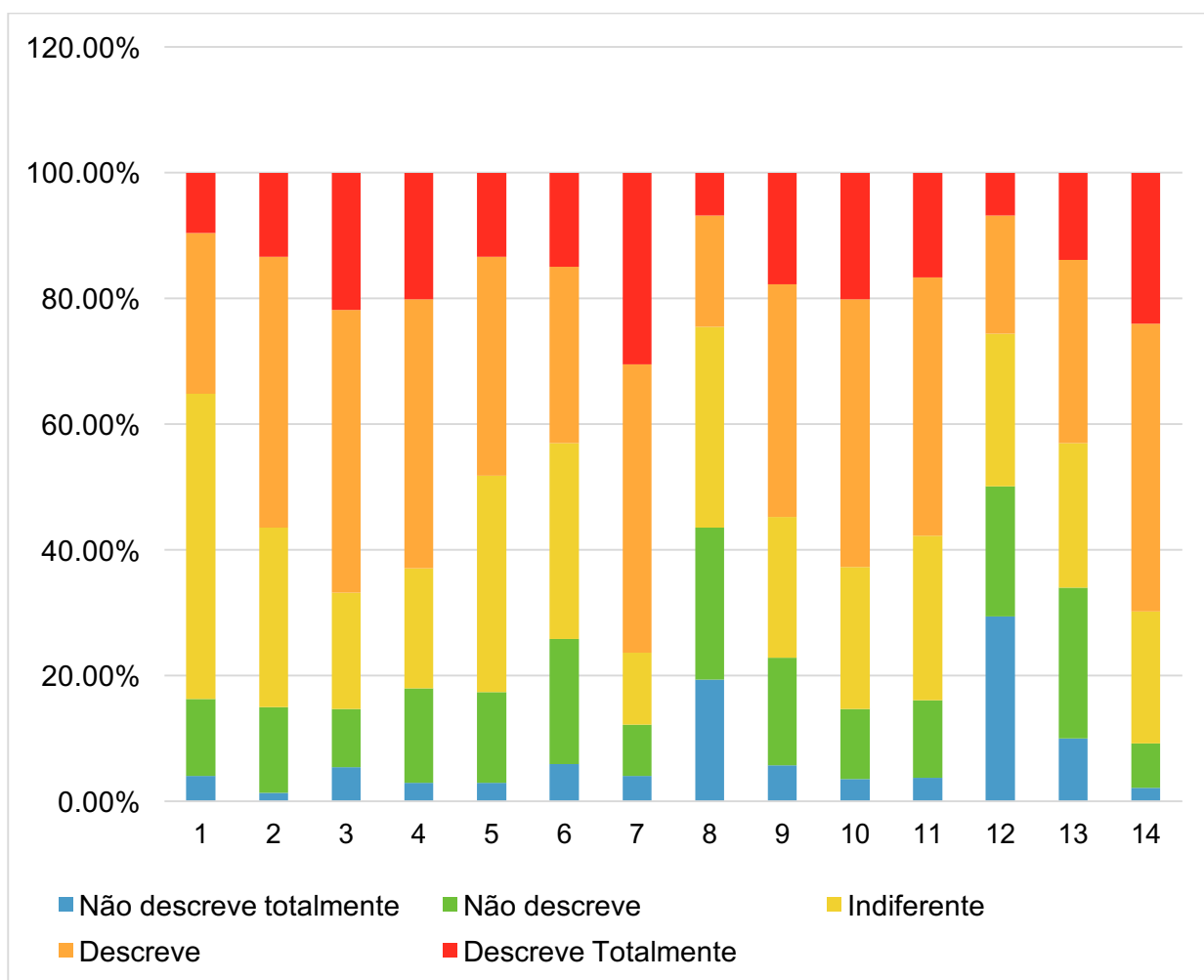
A Tabela 7 apresenta os valores do fator 1 'Lealdade'.

**Tabela 7** - Visão geral da percepção dos clientes a respeito da Lealdade

	Média	Desvio Padrão	Moda
1) Minhas experiências com esta empresa superam minhas expectativas	3,21	0,96	3
2) Esta empresa me trata com respeito e atenção	3,52	0,96	4
3) Eu recomendo esta empresa a amigos e familiares	3,67	1,1	4
4) Esta empresa cumpre o que promete em suas vendas	3,59	1,08	4
5) Esta empresa é rápida na solução de problemas	3,42	1,02	4
6) Eu me identifico com esta empresa	3,24	1,17	3
7) Estou disposto a comprar outros produtos/serviços desta empresa	3,91	1,07	4
8) Eu me sinto um cliente importante para esta empresa	2,66	1,18	3
9) A publicidade realizada por esta empresa condiz com o que ela realmente oferece	3,43	1,16	4
10) Os produtos/serviços vendidos por esta empresa têm qualidade	3,61	1,08	4
11) Esta empresa merece minha confiança	3,52	1,03	4
12) Esta empresa me oferece atendimento personalizado	2,52	1,3	1
13) Os preços dos produtos/serviços desta empresa são justos	3,12	1,23	4
14) Esta empresa possui uma imagem positiva no mercado	3,86	0,96	4

Fonte: Elaborada pela autora

A frequência relativa das respostas do fator Lealdade, de primeira ordem, é representado pelo Gráfico 2.



**Gráfico 2** - Frequência relativa dos itens do fator Lealdade

Fonte: Elaborado pela autora

Em relação aos dois fatores componentes do construto percepção de relacionamento, o fator 1, Lealdade, apresentou médias menores em comparação ao fator 2, Atendimento ao Cliente, o que torna a Lealdade um aspecto mais vulnerável no tocante à percepção dos consumidores respondentes da pesquisa. Desse modo, este fator carece de mais atenção pelos gestores das marcas de *fast-food* analisadas.

Entende-se como lealdade, do ponto de vista geral, o sentimento de ligação ou de afeto em relação aos colaboradores e produtos de uma empresa (JONES; SASSER, 1995). Para que as marcas de *fast-food* alcancem a lealdade de seus consumidores, é imprescindível satisfazê-los, visto que o cliente tende a continuar consumindo os produtos e serviços da marca que satisfaz os seus desejos e necessidades (RADONS; TORRES; CERETTA, 2012). Se um restaurante *fast-food* deseja estabelecer uma relação de lealdade com o consumidor, é necessário que as marcas desempenhem

performances que fortaleçam a satisfação do cliente, para que, assim, estes construam confiança e compromisso em relação à marca e, por fim, lealdade (SAHAGUN; VASQUEZ-PARRAGA, 2014). Desse modo, percebe-se que apesar da maioria dos itens componentes ao fator Lealdade ultrapassarem o valor neutro da escala (3), ainda há muito o que melhorar, considerando o máximo da escala (5).

Os itens que receberam maiores valores dentro do fator 1, Lealdade, foram os itens 7 "Estou disposto a comprar outros produtos/serviços desta empresa" ( $x=3,91$ ;  $s=1,07$  e  $\text{moda}=4$ ); 14 "Esta empresa possui uma imagem positiva no mercado" ( $x= 3,86$ ;  $s=0,96$  e  $\text{moda}=4$ ) e 10 "Os produtos/serviços vendidos por esta empresa têm qualidade" ( $x=3,61$ ;  $s=1,08$  e  $\text{moda}=4$ ). Quanto aos itens que receberam maior pontuação negativa, considerados críticos, pode-se citar os itens 12 "Esta empresa me oferece atendimento personalizado" ( $x=2,52$ ;  $s=1,3$  e  $\text{moda}=1$ ) e 8 "Eu me sinto um cliente importante para esta empresa" ( $x=2,66$ ;  $s=1,18$  e  $\text{moda}=3$ ).

Levando em conta que a indústria do *fast-food* oferta refeições padronizadas rapidamente preparadas e de baixo custo (SPECTER, 2015), infere-se que as marcas deste setor deixam a personalização do atendimento em segundo plano. Entretanto, é imprescindível buscar novas maneiras de atender às necessidades do consumidor e alcançar diferenciação frente à concorrência, visto que a oferta de produtos e serviços das marcas de *fast-food* torna-se cada vez maior e mais acessível às pessoas (RADONS; TORRES; CERETTA, 2012).

Haja vista que o atendimento em massa das cadeias de *fast-food* peca na personalização, estas marcas possuem a oportunidade de entregar produtos personalizados, visto que a personalização do cardápio é uma estratégia de negócios crítica para competir na indústria de *fast-food* (NORTH, 2015). A trajetória da customização do produto neste segmento foi iniciada pela rede *Burger King*, que estabeleceu uma estratégia de diferenciação em relação ao cardápio fixo dos restaurantes *McDonald's* (NORTH, 2015). Segundo a autora, o sucesso da estratégia do *Burger King* foi oriundo da habilidade da marca em criar um produto centrado no cliente sem aumentar o seu tempo de preparo e preço. Apesar da maioria das plantas físicas das cadeias de *fast-food* não serem construídas de modo a viabilizar que o consumidor personalize o seu pedido, é possível que estas adotem elementos operacionais que atendam à crescente preferência do cliente pela personalização do produto (HALPERIN, 2013), levando em conta que personalizar as ofertas dos

cardápios aumenta a probabilidade de retorno do consumidor ao restaurante (GODWARD, 2015).

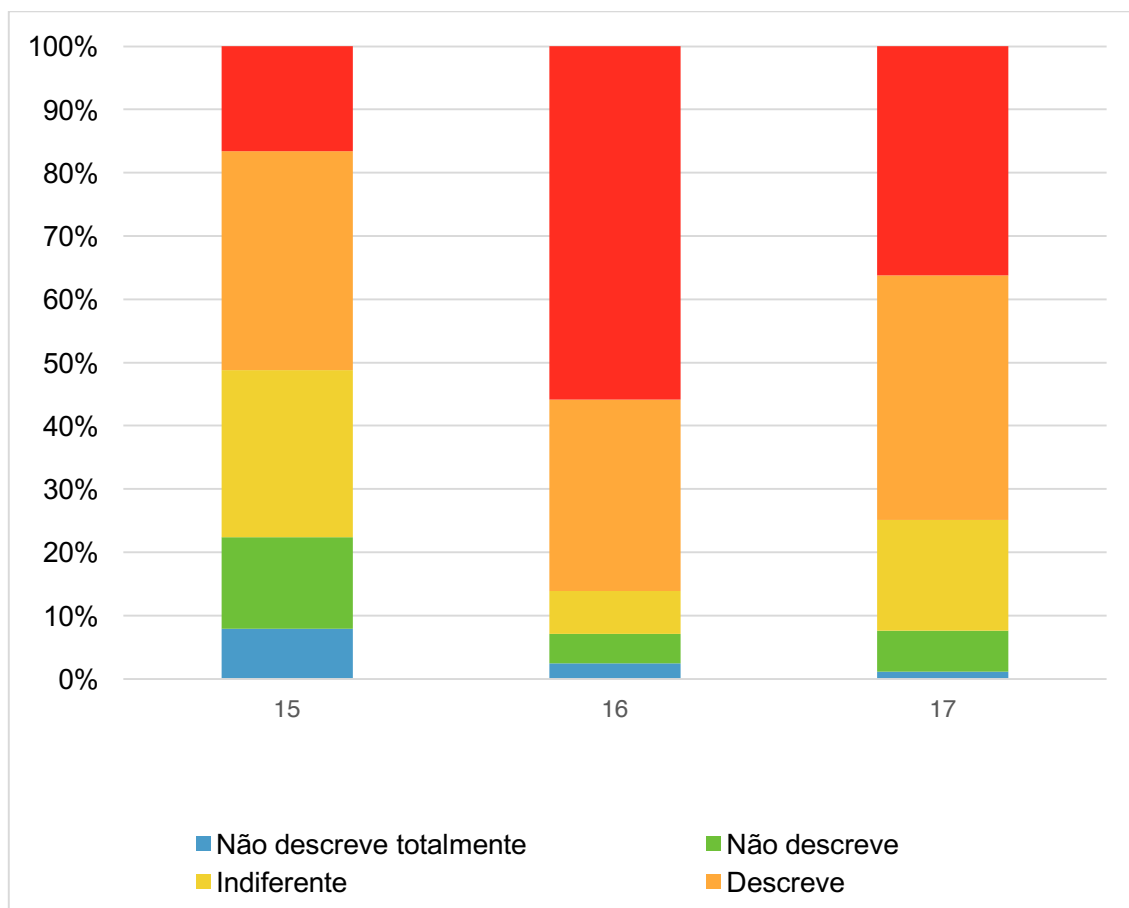
A Tabela 8 aponta a percepção dos consumidores de restaurantes de *fast-food* quanto ao fator 2, Atendimento ao Cliente.

**Tabela 8** - Visão geral da percepção dos consumidores a respeito do Atendimento ao Cliente

Descrição do Item	Média	Desvio Padrão	Moda
15) Esta empresa utiliza diferentes canais de atendimento para oferecer conveniência aos clientes	3,39	1,19	4
16) Esta empresa possui pontos de venda em diferentes localidades para atender os clientes	4,36	0,95	5
17) Esta empresa possui boas instalações e/ou sites para atender os clientes	4,02	0,98	4

Fonte: Elaborada pela autora

O Gráfico 3 apresenta a frequência relativa referente às respostas do fator 2, Atendimento ao Cliente.



**Gráfico 3** - Frequência relativa dos itens do fator Atendimento ao Cliente

Fonte: Elaborado pela autora

O fator 2, Atendimento ao Cliente, obteve dois itens cuja média ultrapassou o ponto neutro da escala (3), o que significa que as duas iniciativas relacionadas a esse fator são percebidas por eles, quais sejam, os itens 16 e 17.

Os destaques positivos são os itens 16 "Esta empresa possui pontos de venda em diferentes localidades para atender os clientes" ( $\bar{x}=4,36$ ;  $s=0,95$  e  $\text{moda}=5$ ) e 17 "Esta empresa possui boas instalações e/ou sites para atender os clientes" ( $\bar{x}=4,02$ ;  $s=0,98$  e  $\text{moda}=4$ ). A pontuação alta que tais itens receberam enfatiza que os variados canais de vendas das cadeias de *fast-food*, bem como a disponibilidade e acessibilidade destes, possuem efeitos positivos na percepção dos clientes.

O item "Esta empresa utiliza diferentes canais de atendimento para oferecer conveniência aos clientes" ( $\bar{x}=3,39$ ;  $s=1,19$  e  $\text{moda}=4$ ) é o terceiro e último item componente do fator Atendimento ao Cliente, obtendo desempenho menor que os outros fatores. Apesar da média menor, este está acima do ponto neutro (3). Desse

modo, ainda que seja uma média mais baixa frente às outras duas do fator 2 – Atendimento ao Cliente –, este item é percebido positivamente pelo consumidor.

### **4.3 Identificação do índice de satisfação dos clientes em relação aos restaurantes de fast-food mais citados na pesquisa**

O objetivo específico 3 buscou avaliar o índice de satisfação dos clientes em relação aos restaurantes de *fast-food* mais citados na pesquisa, utilizando a metodologia *Net Promoter Score*.

Segundo Reichheld (2006), a única pergunta que realmente importa para mensurar a satisfação do cliente é "Qual a probabilidade de você recomendar essa empresa a um amigo ou colega?". A pré-disposição que um cliente possui ao indicar determinada empresa, produto ou serviço, é resultado da forma como é tratado pelos funcionários da linha de frente desta (REICHHELD, 2006).

Esta metodologia para mensurar a satisfação do cliente é composta por duas etapas. A primeira etapa sucede em efetuar um levantamento do *Net Promoter Score* (NPS) convidando os consumidores a avaliarem a probabilidade de recomendar a empresa em uma escala de 0 a 10. Quanto à segunda etapa, os responsáveis pela mensuração do NPS subtraem os detratores – aqueles que deram nota de 0 a 6 – dos promotores – os que deram nota 9 ou 10. Os que concederam notas 7 ou 8 são considerados passivamente satisfeitos, não sendo englobados no cálculo do NPS. Por fim, o índice é calculado em porcentagem. O índice mais recorrente do NPS de empresas em geral, conforme Reichheld (2006), está na faixa de 10% a 30%, entretanto, empresas mundialmente conhecidas podem alcançar e ultrapassar a marca dos 50%, como a Google, que obteve o exato valor de 50% (NPS BENCHMARKS, 2016).

Os respondentes, neste estudo, foram convidados a mensurar a probabilidade de 0 a 10 de recomendarem o restaurante de *fast-food* escolhido a outras pessoas. Assim sendo, o resultado geral da pesquisa geral e de cada um dos restaurantes mais citados é exposto na Tabela 9.

**Tabela 9 - Net Promoter Score**

<i>Net Promoter Score</i>	
Setor de <i>Fast-Food</i>	23% (EUA)
<i>McDonald's</i>	15%
<i>Burger King</i>	12%
<i>Subway</i>	4%
<i>Spoletto</i>	1%
<i>Giraffa's</i>	0%

Fonte: elaborada pela autora

As cadeias de *fast-food* possuem NPS geral médio de 23% no mercado estadunidense, segundo o *Tempkin Group Insight Report* (2015). Quando ao presente estudo, a mensuração do NPS do *McDonald's* e *Burger King* alcançaram valores próximos, 15% e 12% respectivamente. O restaurante *Subway* alcançou o valor de 4%, o *Spoletto*, 1%, e, por fim, o restaurante *Giraffa's* recebeu escore de 0%. As pontuações menores destes restaurantes conseguem ser explicadas, possivelmente, pela maior popularidade que as cadeias *McDonald's* e *Burger King* possuem no mercado brasileiro, o que levou a maior parte dos respondentes a lembrar destes ao realizar a pesquisa.

#### **4.4 Influência da personalidade de marca na percepção de relacionamento**

O quarto objetivo específico consiste em identificar se a personalidade de marca atribuída às cadeias de *fast-food* é preditora da percepção do relacionamento entre a marca e o consumidor. Assim sendo, sucedeu-se uma regressão múltipla padrão considerando a percepção do relacionamento como variável dependente e as cinco dimensões de personalidade de marca como variáveis independentes.

A Tabela 10 sintetiza as correlações para todas as variáveis estudadas.

**Tabela 10** - Correlação das variáveis do estudo

CORRELAÇÕES							
Fatores	Credibilidade	Alegria	Audácia	Sofisticação	Sensibilidade	Lealdade	Atendimento ao Cliente
Credibilidade	1	0,47**					
Alegria	0,47**	1					
Audácia	0,48**	0,62**	1				
Sofisticação	0,42**	0,39**	0,53**	1			
Sensibilidade	0,41**	0,36**	0,42**	0,81**	1		
Lealdade	0,66**	0,41**	0,50**	0,45**	0,46**	1	
Atendimento a Clientes	0,30**	0,36**	0,36**	0,18**	0,16**	0,42**	1

\*. Correlação significativa no nível de 0,05

\*\*.. Correlação significativa no nível de 0.01

Fonte: Elaborada pela autora

Todas as correlações foram significativas por apresentarem  $p < 0,05$  ou  $p < 0,01$ , conforme apresentado na Tabela 10. Quanto à intensidade da associação, as correlações exibiram moderada ou forte associação conforme Cohen (1992). Segundo este autor, valores de 0,1 a 0,29 apresentam baixa associação, valores de 0,3 a 0,49 apresentam associação moderada e acima de 0,5, forte associação. Levando em consideração que as correlações foram significativas entre todas as variáveis, é recomendado utilizar relações de predição entre as variáveis por meio de regressão múltipla linear (FIELD, 2009).

A regressão múltipla linear é o modelo utilizado para as análises. Todavia, é essencial levar em consideração aspectos sobre a qualidade deste modelo para investigação. Assim sendo, a qualidade da regressão múltipla linear consegue ser identificada por meio de determinadas variáveis. O coeficiente de determinação ( $R^2$ ) é o parâmetro mais adequado para interpretar os resultados adquiridos provenientes de uma regressão, visto que aponta a medida da proporção da variância da variável dependente em torno da sua média que é explicada pelas variáveis independentes (HAIR et al., 2009). Quanto ao coeficiente de regressão padronizado ( $\beta$ ), este viabiliza comparar diretamente os coeficientes e seus poderes relativos de explicação da variável dependente, apontando a vastidão e a direção do relacionamento entre cada preditor e a variável dependente (HAIR et al., 2009). Por fim, a significância estatística dos resultados é executada por meio da análise de variância (ANOVA). O valor



estatisticamente significativa deve ser inferior a 0,05 ou 5%, ou seja,  $p < 0,05$  (FIELD, 2009).

A Tabela 11 sintetiza os índices supracitados.

**Tabela 11** - Resultados da regressão múltipla linear

Variável Dependente (VD)	Variável Independente (VI)	R	R <sup>2</sup>	Variáveis Predictoras (VI)	$\beta$	sig	Teste Estatístico
Lealdade	Personalidade de Marca	0,71	0,51	Credibilidade	0,5	0,00	F = 74,02 P = 0,00
				Audácia	0,19	0,00	
				Sensibilidade	0,18	0,00	
Atendimento	Personalidade de Marca	0,42	0,18	Audácia	0,21	0,00	F = 15,28 P = 0,00
				Alegria	0,19	0,00	

Fonte: elaborada pela autora

Os fatores de personalidade de marca na explicação da variável dependente Lealdade contribuíram em 51%, o que é considerado um grande efeito. Quanto à explicação da variável dependente Atendimento, os fatores de personalidade de marca contribuíram em 18%, sendo um médio efeito. Segundo Cohen (1992), a interpretação da significância estatística do coeficiente de determinação de uma regressão ( $R^2$ ) no âmbito das ciências comportamentais considera que 2% é de pequeno efeito, 13% como médio efeito e, por fim, 26% de grande efeito.

Segregando os fatores da variável dependente Lealdade, consegue-se afirmar que a Credibilidade, Audácia e Sensibilidade possuem correspondência positiva a esse fator de percepção de relacionamento, visto que apresentam o valor de beta ( $\beta$ ) maior que zero. Quanto ao atendimento, as dimensões de personalidade de marca Audácia e Alegria também possuem correspondência positiva em relação a esse fator, levando em conta que os valores de seus respectivos beta ( $\beta$ ) são maiores que zero.

Analisando a Tabela 11, o melhor preditor da percepção de relacionamento para o fator Lealdade é a Credibilidade ( $\beta = 0,5$ ). Tal fato aponta que a Credibilidade é o principal aspecto que leva o consumidor a ser leal no contexto de *fast-food*. Quanto ao Atendimento ao Cliente, a dimensão de personalidade de marca Audácia demonstrou ser o melhor preditor ( $\beta = 0,21$ ) para esse fator de percepção de relacionamento. Desse modo, consegue-se presumir que uma marca possuidora de personalidade audaciosa exibe melhor desempenho ao atender o consumidor.

Segundo McGrath (2014), indivíduos da geração Y, aqueles nascidos entre os anos 1980 e 1990, vêm consumindo produtos de marcas que investem mais na qualidade de seus alimentos do que em estratégias de publicidade. Desse modo, as novas cadeias de *fast-food* têm investido mais recursos na construção do conceito da marca em vez de iniciativas puramente relacionadas à propaganda, levando o consumidor a reconhecer o valor da marca e de seus produtos sem o apelo exclusivo da divulgação tradicional (PALMER, 2014). Posto isto, conforme o autor, é necessário que os restaurantes aprimorem a credibilidade dos produtos por meio da autenticidade dos ingredientes, bem como estipulem estratégias que aumentem a conveniência do consumidor no momento da compra, visto que destinar a maior parte do orçamento de marketing para propaganda não é garantia de entrega de valor ao cliente dos restaurantes de *fast-food*. Assim sendo, o valor de beta encontrado para a dimensão de personalidade de marca Credibilidade ( $\beta = 0,5$ ) corrobora com o esperado, mostrando ser uma relação concomitante com a percepção de relacionamento, mais precisamente em relação ao atributo Lealdade.

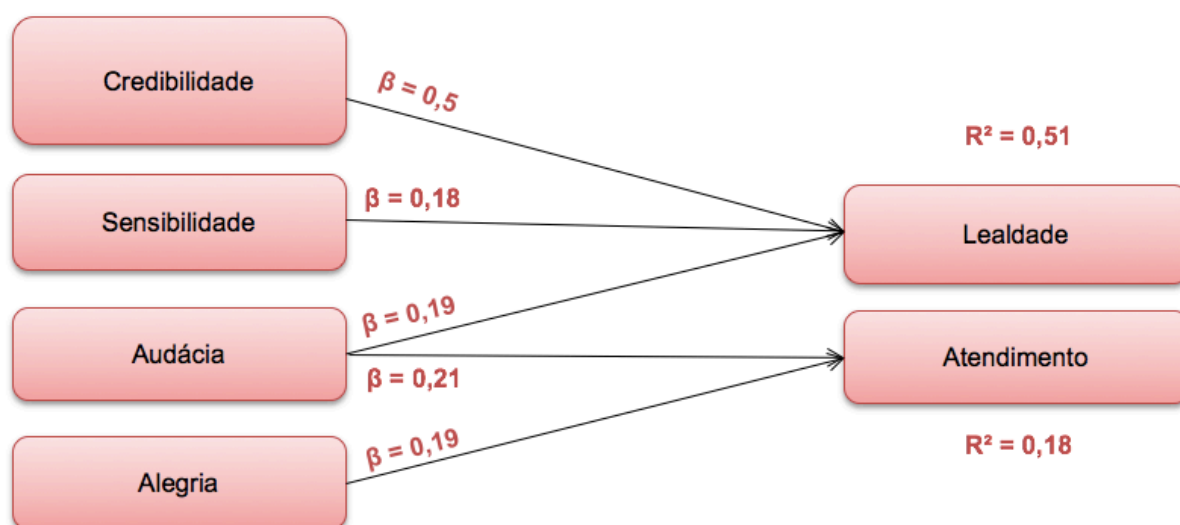
Apesar da dimensão de personalidade Credibilidade ter sido a melhor preditora do fator de percepção de relacionamento Lealdade, é significativo discorrer a respeito da dimensão Sensibilidade ( $\beta = 0,18$ ), que também foi preditora deste fator. O que define uma marca como possuidora de Sensibilidade é ser delicada, sensível, romântica e encantadora (MUNIZ; MARCHETTI, 2012). Estes autores alegam, ainda, que uma marca ser descrita pela Sensibilidade reflete preocupação com o consumidor, objetivando cultivar laços emocionais com os clientes. Por conseguinte, é relevante que as empresas de *fast-food* vislumbrem o potencial da execução de práticas relacionadas à sensibilidade para conquistar a lealdade do consumidor. Logo, sugere-se que as expectativas do cliente sejam correspondidas e ultrapassadas por meio da manutenção da qualidade dos alimentos, das embalagens, do atendimento via canais físicos ou digitais, da divulgação, entre outros fatores.

Quanto à dimensão de personalidade de marca Audácia, Muniz e Marchetti (2012) afirmam que esta é composta por traços como "moderna", "ousada", "criativa" e "atualizada". Por meio da Audácia, portanto, consegue-se analisar o quão moderna, autêntica e original a marca é percebida pelo consumidor (STHRELAU; FREIRE, 2013). Para Crosby (2014), o atendimento ao cliente é um fator chave de diferenciação entre os competidores do segmento de *fast-food*, visto que oferecer ofertas de preço,

brindes e sabores diferenciados ao consumidor são estratégias comumente utilizadas pelos restaurantes do setor. Desse modo, a forma pela qual o cliente é atendido no estabelecimento influencia como este se refere à marca (CROSBY, 2014).

Todavia, conforme o autor, superar os concorrentes na atual indústria do *fast-food* tem se tornado desafio complexo do ponto de vista do atendimento, levando em consideração a velocidade de preparo, a entrega do produto, a presença das empresas nas mídias sociais, o uso de ferramentas de atendimento digital nos restaurantes e a utilização de variadas plataformas de venda, como *sites* e aplicativos. Infere-se, portanto, que a Audácia ser o melhor preditor ( $\beta = 0,21$ ) para o Atendimento ao Cliente confirma a teoria, dado que marcas quando oferecem produtos atraentes por meio de um atendimento rápido e acurado podem ultrapassar as empresas desta indústria competitiva (CROSBY, 2014).

Os resultados da Figura 3 sintetizam os índices obtidos na análise de regressão, confirmando o modelo de predição hipotetizado neste estudo.



**Figura 3** - Síntese do modelo de predição

Fonte: elaborada pela autora

Por fim, respondendo à pergunta de pesquisa, existe sim relação entre a personalidade de marca e a percepção de relacionamento entre consumidores das empresas de *fast-food* atuantes no Brasil, levando em consideração que as dimensões de personalidade Credibilidade e Audácia são importantes preditoras da percepção do relacionamento que os consumidores possuem com estas. Sendo que

a Audácia influencia tanto a percepção de estratégias de lealdade quanto de atendimento ao cliente.

Dessa maneira, os resultados obtidos por meio deste estudo concebem um diagnóstico acerca do entendimento que os clientes das cadeias de *fast-food* do Brasil possuem quanto às iniciativas de marketing de relacionamento por elas traçadas. Os pontos destacados como positivos podem contribuir para às práticas de gestão deste setor no que tange à elaboração e implementação de estratégias de promoção e publicidade, levando em conta que as ações de marketing das cadeias de *fast-food* em muito se assemelham, com produtos, público-alvo e comunicação semelhantes, sendo, praticamente, Commoditizadas.

O próximo capítulo é dedicado às conclusões deste estudo.

## 5 CONCLUSÕES

O objetivo deste capítulo é trazer uma síntese dos resultados alcançados pela pesquisa, contribuições acadêmicas, implicações gerenciais, limitações e sugestões para pesquisas futuras.

### 5.1 Síntese dos Principais Resultados

O objetivo geral deste estudo foi avaliar a relação entre a personalidade atribuída às marcas e o relacionamento com clientes das empresas do setor de *fast-food* que atuam no Brasil.

O objetivo específico I, identificar a personalidade que os clientes pesquisados atribuem às marcas de *fast-food*, revelou que a Alegria, Credibilidade e Audácia foram as dimensões de personalidade mais percebidas pelos consumidores dos restaurantes *McDonald's*, *Burger King*, *Giraffa's*, *Subway* e *Spoletto*, os quais citados na pesquisa. Em relação à percepção que os clientes possuem acerca do relacionamento com estas marcas, objetivo II, foi encontrado que o fator Atendimento ao Cliente mostrou-se como o melhor representante do construto Percepção de Relacionamento. O fator Lealdade, por outro lado, revelou-se como ponto crítico, exigindo dos gestores do setor de *fast-food* maior atenção em relação à forma pela qual o consumidor o tem percebido.

Quanto ao objetivo específico III, este avaliou o índice de satisfação dos clientes em relação aos restaurantes de *fast-food* mais citados na pesquisa, utilizando a metodologia *Net Promoter Score* (NPS). A mensuração do NPS do *McDonald's* e *Burger King* alcançaram valores próximos, 15% e 12% respectivamente. O restaurante *Subway* alcançou o valor de 4%, o *Spoletto*, 1%, e, por fim, o restaurante *Giraffa's* recebeu escore de 0%.

Finalmente, o objetivo IV investigou se a personalidade conferida à marca de *fast-food* escolhida pelo consumidor influencia a sua percepção quanto ao relacionamento com esta. Foi encontrado que as dimensões de personalidades Audácia, Credibilidade, Sensibilidade e Alegria, atribuídas às marcas de *fast-food* mais citadas, são preditoras da percepção que os consumidores possuem a respeito do relacionamento com estas.

A dimensão de personalidade Credibilidade foi o melhor preditor da dimensão de percepção de relacionamento Lealdade, demonstrando que a atitude leal do consumidor perante à marca é relacionada à Credibilidade desta. Quanto à percepção de relacionamento Atendimento ao Cliente, a dimensão de personalidade de marca Audácia demonstrou ser o melhor preditor, presumindo que a marca detentora de personalidade audaciosa exprime melhor desempenho ao atender o consumidor.

## 5.2 Contribuições do Estudo e Limitações

Esta pesquisa colaborou para os estudos nas áreas de marketing de relacionamento e comportamento do consumidor, complementando uma lacuna na literatura voltada à investigação e análise da relação entre Personalidade de Marca e Marketing de Relacionamento. Além do mais, o estudo abarcou o setor de restaurantes *fast-food*, segmento cujas marcas têm investido em planos de expansão para o mercado brasileiro e lócus onde a referida relação ainda não havia sido investigada.

Outra contribuição foi orientar os gestores das cadeias de *fast-food* a repensarem as suas estratégias de marketing, objetivando o alcance da vantagem competitiva e diferenciação no mercado por meio da personalidade de marca e do marketing de relacionamento, visto que conquistar a vantagem competitiva pode ser oriundo da construção e gerenciamento de uma relação sólida entre empresa e cliente, sendo a personalidade da marca um fenômeno resultante desta interação.

Por fim, este estudo pode ser uma ferramenta relevante para diagnosticar o relacionamento dos consumidores com as empresas de *fast-food* porque pode auxiliar os gestores destas marcas a criarem estratégias de marketing que as tornem diferenciadas neste segmento, adquirindo maior preferência e lealdade do consumidor.

A primeira limitação encontrada foi a escolha de um estudo de corte transversal, em que a coleta dos dados se deu em um único ponto no tempo e sintetizados estatisticamente, contrapondo a tentativa de generalizar os resultados, visto que estes foram restritos ao momento estudado e à amostra pesquisada. Outrossim, a natureza quantitativa do estudo não permitiu uma melhor compreensão do fenômeno em

questão. Por conseguinte, estudos longitudinais e multimétodo são bem vindos para promover a mensuração das variáveis privilegiando sua interpretação.

O alcance do endereço eletrônico do questionário *online* também mostrou-se uma limitação, dado que a divulgação deste foi realizada por meio de redes sociais e *e-mail*, restringindo a amostra a grupos de contatos mais próximos e de características sociais e demográficas semelhantes. Estudos ulteriores podem buscar amostras com maior variabilidade e representatividade, o que permitirá melhores inferências estatísticas e generalização.

Por fim, apesar da personalidade de marca ser uma área de conhecimento relevante no marketing, associar este campo de pesquisa ao marketing de relacionamento é uma vinculação nova, haja vista que não foram encontrados estudos que relacionam as duas variáveis neste setor específico, mas somente no setor de cias aéreas (MARTINS, 2014) e no mercado de luxo (SCUSSEL, 2015). Portanto, outra limitação encontrada é oriunda da natureza mais indicativa do que conclusiva dos resultados.

### **5.3 Recomendações para estudos futuros**

Em relação aos estudos futuros, recomenda-se que novas validações da Escala de Relacionamento com o Cliente (ERC) sejam realizadas, tendo como base tendências futuras pertinentes ao marketing de relacionamento para o setor de *fast-food*. Assim, para que se alcance uma medida confiável de Marketing de Relacionamento voltada a este segmento, pode ser necessário alterar, acrescentar ou eliminar determinados itens da escala.

Em relação ao estado da arte da variável Personalidade de Marca, percebe-se que existe o predomínio de estudos oriundos da psicologia. À vista disso, a baixa produção de periódicos na área da administração de empresas transparece a necessidade de maiores esforços para pesquisas sobre o tema. Portanto, recomenda-se que pesquisas futuras sejam realizadas dentro do campo da administração, levando em consideração a influência que a personalidade de marca exerce sobre o marketing de relacionamento e sua relevância para a gestão organizacional.

Sugere-se, ainda, mais estudos de marketing envolvendo o segmento de *fast-food* no Brasil, haja vista que os restaurantes deste setor já possuem 406 mil pontos de venda

no país, com previsão de crescimento para 480 mil restaurantes até 2018 e faturamento previsto para R\$ 75 bilhões no mesmo ano.

Finalmente, apesar das limitações apresentadas, o principal objetivo desta pesquisa foi alcançado, respondendo o objetivo geral e o problema de pesquisa, levando em consideração que as personalidades de marca Credibilidade e Audácia atribuídas às marcas de *fast-food* influenciam efetivamente a percepção do relacionamento que os consumidores possuem com estas, especialmente no que diz respeito ao desenvolvimento de estratégias de lealdade e atendimento aos clientes.



## 6 REFERÊNCIAS

AAKER, D.; BIEL, A. Brand Equity and advertising: an overview. In: AAKER, D.; BIEL, A. **Brand equity and advertising**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1993.

AAKER, D. A., **Criando e administrando marcas de sucesso**. São Paulo: Futura, 1996.

AAKER, J. L. Dimensions of brand personality. **Journal of Marketing Research**, v.34, n.3, p.347-356, 1997.

AAKER, J. L.; FOURNIER, S.; BRASEL, S. A. When good brands do bad. **Journal of Consumer Research**, n. 31, p. 1–16, 2004.

AAKER, J. BENET-MARTINEZ, V. Consumption symbols as carries of culture: a study of japanese and spanish brand personality constructs. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 81, n. 3, p. 492-508, 2001.

AGARIYA, A. K.; SINGH, D. CRM Index development and validation in Indian banking sector. **International Journal of Customer Relationship Marketing and Management**, 3(2), 10–32, 2012b.

ALMEIDA, S.; LOPES, T.C., & Pereira, R.C.F. (2006). A produção científica em marketing de relacionamento no Brasil entre 1990 e 2004. **Anais. XXX Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, Rio de Janeiro.

AMBLER, T. Do brands benefit consumers? **International Journal of Advertising**, n. 16, p. 167–198, 1997.

AMBROISE, L. La personnalité des marques: une contribution réelle à leur gestion?. **Revue Française du Marketing**, v. 207, n. 2/5, p. 25-59, 2006.

ARSENA, A.; SILVERA, D. H.; PANDELAERE, M. Brand trait transference: When celebrity endorsers acquire brand personality traits. **Journal of Business Research**, v. 67, n. 7, p. 1537-1543, 2014.

BATESON, J.E.G. **Managing Services Marketing**, Third Edition, the Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers, 1995.

BATRA, R.; LEHMANN, D. R., SINGH, D. **The Brand Personality Component of Brand Goodwill**: Some Antecedents and Consequences, in Brand Equity and Advertising. David. A. Aaker and Alexander Biel, eds. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

BERGAMO, F. V. M.; GIULIANI, A. C.; CAMARGO, S. H. C. R. V.; ZAMBALDI, F. A. Lealdade do estudante baseada na qualidade do relacionamento: uma análise em instituições de ensino superior. **Brazilian Business Review**, Vitória, v. 9, n. 2, Art. 2, p. 26 - 47, abr. – jun. 2012.

BERRY, L. L. Relationship marketing of services – growing interest, emerging perspectives. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 23, n. 4, p. 236-245, 1983.

BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. **Marketing services**. Competing through quality. New York: The Free Press, Macmillan, Inc, 1991.

BIEL, A. (1993). Converting image into equity. In D. Aaker & A. Biel (Eds.), **Brand equity and advertising** (pp. 67-82). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

BLACKSTON, M. **Beyond brand personality**: building brand relationship's in D. Aaker and A. Biel (eds). **Brand Equity and Advertising: Advertising's Role in Building Strong Brands**, Erlbaum, Hillsdale, NJ, p. 113-124.

BOO, S.; BUSSER, J.; BALOGLU, S. A model of consumer-based brand equity and its application to multiple destinations. **Tourism Management**, v. 2, n. 30, p. 219–231, 2009.

BRAKUS, J. J.; SCHMITT, B. H.; ZARANTONELLO, L. **Brand experience**: what is it? How is it measured? Does it affect loyalty? **Journal of Marketing**, n. 73, p. 52-68.

BRAMBILLA, F. R. **Dimensão Organizacional do Customer Relationship Management (CRM): Análise Empírica das Variáveis de Planejamento, Pessoas, Filosofia de Mercado e Poder**. 2011. Trabalho apresentado ao 3º Encontro de Administração da Informação, Porto Alegre, 2011.

BRAMBILLA, F. R.; SAMPAIO, C. H.; PERIN, M. G. Indicadores tecnológicos e organizacionais do Customer Relationship Management (CRM): relação entre firma desenvolvedora, firma usuária e preceitos teóricos. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 13, n. 2, p. 107-129, Aug. 2008.

BRITO, C. Uma abordagem relacional ao valor da marca. **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, v. 9, n. 1-2, p. 49-63, 2010.

BROCHADO, A.; DA SILVA, R. V.; LA PLACA, P. Assessing brand personality associations of top-of-mind wine brands. **International Journal of Wine Business Research**, v. 27, n. 2, p. 125-142, 2015.

CANÉ, J. F.; CARNIELLO, M. F.; ZULIETTI, L. F. Turismo de negócios: a opinião de hóspedes sobre as ações de marketing de relacionamento da rede hoteleira de São José dos Campos (SP). **Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios**, v. 6, p. 3-25, 2013.

CAPRARA, G. V.; BARBARANELLI, C.; GUIDO, G. Brand personality: how to make the metaphor fit?. **Journal of economic Psychology**, v. 22, p. 377-395, 2001.

CHAUDHURI, A. HOLBROOK, M.B. The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty”, **Journal of Marketing**, v. 65, n. 2, p. 81-93, 2001.

CHRISTOPHER, M.; PAYNE, A.; BALLANTYNE, D. **Relationship Marketing Bringing Quality, Customer Service and Marketing Together**, Oxford: Butterworth-Heinemann, 1991.

COCHRAN, W. G. **Sampling Techniques**, 3ª edição. Nova Iorque: Wiley, 1977.

COELHO, P.; REINALDO, H. (2014). Revisão sistemática da literatura nacional sobre marketing de relacionamento entre 1997 e 2013. **Anais. XXXVIII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, Rio de Janeiro.

COHEN, J. A power primer. **Psychological Bulletin**, v. 112, n.1, p. 155–159, 1992.

COMIOTTO, F. D.; DA COSTA, J. I.; SANTOS, A. R.; MONDO, T. S. Comprei Meu Carro, O Que Vem Depois? Análise da Percepção e da Importância Atribuídas por Clientes em Serviços de Pós-Venda. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, p. 80-93, 2014.

COMUNICAÇÃO, GIUSTI. Valorizando a comida típica brasileira, Giraffa's lança novo posicionamento. Disponível em <<http://www.oabcdacomunicacao.com.br/noticia/885/valorizando-a-comida-tipica-brasileira-o-giraffas-lanca-novo-posicionamento>>. Acesso em 1 de julho de 2017.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CROSBY, T. The Customer Service Five. Disponível em: <<https://www.qsrmagazine.com/store/customer-service-five>>. Acesso em 2 de junho de 2016.

DAS, K. Relationship marketing research (1994-2006): An academic literature review and classification. **Marketing Intelligence & Planning**, v.27, n. 3, p. 326-363, 2009.

DE CHERNATONY, L.; RILEY, F.D.O. Defining a brand: beyond the literature with experts' interpretation. **Journal of Marketing Management**, v. 14, p. 417-443, 1998.

DEMO, G. **B2C Market**: Development of a CRM Scale. IN: GHORBANI, A. (Ed.). **Marketing in the Cyber Era**. Hershey, PA: IGI Global, 2014. p. 85-95.

DEMO, G. **Políticas de Gestão de Pessoas nas organizações**: o papel dos valores pessoais e da justiça organizacional. 3ªed. São Paulo: Atlas, 2010.

DEMO, G.; ROZZETT, K. Desenvolvimento e Validação Fatorial da Escala de Relacionamento com Clientes (ERC). **RAE**, V. 50, n. 4 – SÃO PAULO, out/dez 2010.

DEMO, G.; ROZZETT, K. Customer Relationship Management Scale for the Business-to-Consumer Market: Exploratory and Confirmatory Validation and Models Comparison. **International Business Research**. Canadá, p. 29-42. set. 2013.

DEMO, G.; ROZZETT, K.; PONTE, V.; FERREIRA, L. A.; MENDES, N. M. D. Marketing de Relacionamento (CRM): Estado da arte, produção nacional na primeira década do milênio e agenda de pesquisa. **Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 30, 2011.

DIAMANTOPOULOS, A.; SMITH, G.; GRIME, I. The impact of brand extensions on brand personality: Experimental evidence. **European Journal of Marketing**, n. 39, p. 129-149.

DUNN, K. I.; MOHR, P. B.; WILSON, C. J.; WITTERT, G. A. Beliefs about fast food in Australia: A qualitative analysis. **Appetite**, v. 51, n. 2, p. 331-334, 2008.

DYBÅ, T.; DINGSØYR, T. Streingth of evidence in Systematic Reviews in software engineering. **Empirical Software Engineering and Measurement**, v. 8, 2008.

DWYER, F. R.; SCHURR, P. H.; OH, S. Developing buyer and seller relationships. **Journal of Marketing**, 51, 11-27, 1987.

EVANS, J. R.; LASKIN, R. L. (1994). The relationship marketing process: A conceptualization and application. **Industrial Marketing Management**, v. 23, n. 5, p. 439-452, 1994.

FIELD, A. P. **Descobrimdo a estatística usando o SPSS**. 2ª edição. Porto Alegre, Brasil: Artmed, 2009.

FRELING, T.H.; FORBES, L.P. An examination of brand personality through methodological triangulation. **Journal of Brand Management**, n. 13, v. 2, p. 56-65, 2005.

FREITAS, H.; MOSCAROLA, J. Da observação à decisão: métodos de pesquisa e de análise quantitativa e qualitativa de dados. **RAE**. São Paulo, v. 1, n. 1, jun. 2002.

FOURNIER, S. Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research. **Journal of Consumer Research**, v. 24, n. 4, p. 343-353, 1998.

FOOD SERVICE NEWS, Fast Food, um dos setores que mais crescem no Brasil. Food Service News. Disponível em: <<http://www.foodservicenews.com.br/fast-food-cresce-no-brasil/>> Acesso em 14 de setembro de 2015

GAMBLE, P. R.; TAPP, A.; MARSELLA, A.; STONE, M. **Marketing Revolution, IBM, in association with the Chartered Institute of Marketing**, 2005.

GARDNER, B.B.; LEVY, S.J. The Product and the brand. **Harvard Business Review**, v. 33, p. 33-39, March-April 1955.

GANESAN, S. Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 2, p. 1-19, 1994.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GODWARD, M. Mass Customization. Disponível em: <<https://www2.qsrmagazine.com/articles/features/104/customization-3.phtml>>. Acesso em 2 de junho de 2016.

GOLDBERG, L. R. An alternative "description of personality": the big-five factor structure. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 59, n. 6, p. 1216-1229, 1990.

GROHMANN, B. Gender dimensions of brand personality. **Journal of Marketing Research**, v. 46, p. 105-119.

GRÖNROOS, C. From marketing mix to relationship marketing. **Management Decision**, v. 32, n. 2, p.4-20, 1994.

GUMMESSON, E. **Total Relationship Marketing Rethinking Marketing Management**: From 4 Ps to 30Rs, Butterworth-Heinemann in association with the Chartered Institute of Marketing, 1999.

GUNDLACH, G.; ACHROL, R. S.; MENTZER, J. T. The structure of commitment in exchange. **Journal of Marketing**, v. 59, p. 78–90, 1995.

HAIR, J.F.; BABIN, B.; MONEY, A.H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005. 471p.

HAIR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HALPERIN, M. Your Way or the Highway: With customization looming large, how can quick serves play catch-up? Disponível em: <<https://www.qsrmagazine.com/marchalperin/your-way-or-highway>>. Acesso em 2 de junho de 2016.

HANLEY, S.; LEAHY, R. The Effectiveness of Relationship Marketing Strategies in Department Stores. **International Journal of Business and Management**, v. 3, n. 10, 2008.

HERBST, U.; MERZ, M. A. The industrial brand personality scale: Building strong business-to-business brands. **Industrial Marketing Management**, 2011, v. 40, n. 7, pp.1072-1081.

HEINRICH, B. Transforming strategic goals of CRM into process goals and activities. **Business Process Management Journal**, v. 11, n. 6, 709–723, 2005.

HESS, S.; BAUER, H.; KUESTER, S.; HUBER, F. In brands we trust: marketing's impact on service brand personality and trust. **European Marketing Academy 36th Conference Proceedings**; 2007. May: 22–25, Iceland.

HÖGSTRÖM, C.; GUSTAFSSON, A.; TRONVOLL, B. Strategic brand management: Archetypes for managing brands through paradoxes. **Journal of Business Research**, v. 68, p. 391-404, 2015.

ÍNDICE DE DESEMPENHO FOODSERVICE - DISPONÍVEL PARA DOWNLOAD. IDF -Instituto Food Service Brasil. Disponível em: <<http://www.institutofoodservicebrasil.org.br/post.php?m=MTE=>>>. Acesso em 16 de novembro de 2015.

ÍNDICE DE DESEMPENHO FOODSERVICE - DISPONÍVEL PARA DOWNLOAD. IDF -Instituto Food Service Brasil. Disponível em: <<http://www.institutofoodservicebrasil.org.br/>>>. Acesso em 16 de novembro de 2015.

JONES, T. O.; SASSER, W. E. Why satisfied customers defect. **Harvard Business Review**, p. 88-99, 1995.

KAPFERER, J. **As marcas, capital da empresa**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

KAPFERER, J. **Marcas à prova de prática: aprendendo com os erros**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

KARAKOSTAS, B.; KARDARAS, D; PAPATHANASSIOU, E. The state of CRM adoption by the financial services in the UK: An empirical investigation. **Information & Management**, v. 42, p. 853–863, 2005.

KELLER, K. L. Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity. **Journal of Marketing**, n. 57, v. 1, p. 1-22, 1993.

KELLER, K. L. **Strategic brand management: building, measuring and managing brand equity**. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2002.

KIM, H. Examination of brand personality and brand attitude within the apparel product category. **Journal of Fashion Marketing and Management**, v. 4, n. 3, p. 52.

KOTLER, P. **Marketing management, analysis, planning, implementation, and control**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1994.

KOTLER, P.; KELLER, K.L. **Administração de Marketing**. 12. Edição. São Paulo, Pearson Prentice Hall, 2012.

KUMAR, V.; JONES, E.; VENKATESAN, R.; LEONE, R. P. Is market orientation a source of sustainable competitive advantage or simply the cost of competing? **Journal of Marketing**, v. 75, n. 1, p. 16-30, 2011.

LANDROGUEZ, S. M.; CASTRO, C. B.; CEPEDA-CARRIÓN, G. Creating dynamic capabilities to increase customer value. **Management Decision**, v. 49, n. 7, p. 1141-1159, 2011.

LEVY, S.J. Symbols for sales. **Harvard Business Review**, v. 37, n.4, p. 117-124, 1959.

LEAO, A. L. M. S.; CAMARGO, T. I.; CAVALCANTI, R. C. T. PIMENTA NOS OLHOS DOS OUTROS É... CHILLI BEANS! A PERSONALIDADE DA MARCA AOS "OLHOS"

DOS CONSUMIDORES. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 20, n. 3, p. 773-792, Dec. 2014.

LINN, V. R.; KENNING, P. Employer brand trust and affect: linking brand personality to employer brand attractiveness. **European Journal of Marketing**, v. 48, n. ½, p. 218-236, 2014.

LOUIS, D; LOBART, C; Lombart, C. Impact of brand personality on three major relational consequences (trust, attachment, and commitment to the brand). **Journal of Product & Brand Management**, v. 19, n.2, p. 114-130, 2010.

MALÄR, L.; KROHMER, H.; HOYER, W.D.; NYFFENEGGER, B. (2011), "Emotional brand attachment and brand personality: the relative importance of the actual and the ideal self". **Journal of Marketing**, v. 75, n. 4, p. 35-52, 2011.

MARTINS, A. C. A Influência da Personalidade de Marcas no Relacionamento com Clientes de Companhias Aéreas. 2015. 98 f. Monografia apresentada na Faculdade de Administração, Economia, Ciências Contábeis e Gestão de Políticas para obtenção do grau de bacharel em Administração.

MAURYA, U. K.; MISHRA, P. What is a brand? A Perspective on Brand Meaning. **European Journal of Business and Management**, India, Vol 4, No.3, p. 122, 2012.

MCCRACKEN, G. Who Is the Celebrity Endorser? Cultural Foundations of the Endorsement Process. **Journal of Consumer Research**, v. 16, n. 3, pp. 310-321, Dec. 1989.

MCKENNA, R. **Marketing de relacionamento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

MCGRATH, M. How Millennials Will Dictate The Future Of Fast Food. Disponível em: <<http://www.forbes.com/sites/maggiemcgrath/2014/04/18/how-millennials-will-dictate-the-future-of-fast-food/#4fef8ae1baa>>. Acesso em 2 de junho de 2016.

MIQUEL-ROMERO, M. J.; CAPLLIURE-GINER, E. M.; ADAME-SÁNCHEZ, C. Relationship marketing management: Its importance in private label extension. **Journal of Business Research**, v. 67, n. 5, p. 667-67, 2014.

MOLLER, J.; HERM, S. Shaping Retail Brand Personality Perceptions by Bodily Experiences. **Journal of Retailing**, v. 89, n. 4, p. 438-446, 2013.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, p. 20–38, 1994.

MOORMAN, C.; ZALTMAN, G.; DESHPANDÉ, R. (1992). Relationships between providers and users of market research: The dynamics of trust within and between organizations. **Journal of Marketing Research**, v. 29, p. 314–328.

MUNIZ, M. K.; MARCHETTI, R. Dimensões da Personalidade de Marca: análise da adequação da escala de Aaker (1997) ao contexto brasileiro. **XXIX Enanpad**. Brasília, 2005.

MUNIZ, M. K.; MARCHETTI, R. Z. Brand personality dimensions in the Brazilian context. **Brazilian Administration Review**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 2, p. 168-188, 2012.

MYERS, R. H. **Classical and modern regression with applications**. Belmont, CA: Duxbury Press, 1990.

Net Promoter Score Benchmark Study 2015. Experience Matters. Disponível em: <<https://experiencematters.wordpress.com/2015/10/13/report-net-promoter-score-benchmark-study-2015/>>. Acesso em 13 de maio de 2015.

NGAI, E. W. T. Customer relationship management research (1992-2002): an academic literature review and classification. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 23, n. 6/7, p. 582-605, 2005.

NGAI, E. W. T.; XIU, L.; CHAU, D. C. K. Application of data mining techniques in customer relationship management: a literature review and classification. **Expert Systems with Applications**, v. 36, p. 2592-2602, 2009.

NORTH, D. Mass Customization. Disponível em: <<https://www2.qsrmagazine.com/articles/features/104/customization-1.phtml>>. Acesso em 2 de junho de 2016.

NUNES, Gilson; HAIGH, David. **Marca: valor do intangível**. São Paulo: Atlas, 2002.

ÖZTAYSI, B.; SEZGIN, S.; ÖZOK, A. F. A measurement tool for customer relationship management processes. **Industrial Management & Data Systems**, v. 111, n. 6, p. 943-960, 2011.

PALMER, D. How Millennials Will Dictate The Future Of Fast Food. Disponível em: <<http://www.forbes.com/sites/maggiemcgrath/2014/04/18/how-millennials-will-dictate-the-future-of-fast-food/#ed392201baa5>>. Acesso em 2 de junho de 2016.

PAYNE, A. **Handbook of CRM: achieving excellence in customer management**. Oxford: Elsevier, 2006.

PLUMMER, J.T. How personality makes a difference. **Journal of Advertising Research**, v. 24, n. 6, p. 27-31.

RADONS, D. T.; TORRES, C.C.; CERETTA, P.S. Mensuração da satisfação de clientes com serviços de fast food. **Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios**, v. 5, n.3, p. 122, 2012.

RAMASESHAM, B. TSAO, H-Y. Moderating effects of the brand concept on the relationship between brand personality and perceived quality. **Journal of Brand Management**, n. 14, v. 6, p. 66, 2007.

REICHHELD, F. Learning from customer defections. **Harvard Business School Press**, v. 74, p. 56-69, 1996.



RIBEIRO, A. H. P.; GRISI, C. C. H.; SALIBY, P. E. Marketing de relacionamento como fator-chave de sucesso no mercado de seguros. **Revista de Administração de Empresas**, v. 39, n.1, pp. 31-41, 1999.

RIBEIRO, E. Redes de fast-food vão faturar R\$ 75 bilhões em 2018. *Brasil Econômico*. Disponível em: <<http://economia.ig.com.br/empresas/2013-11-18/redes-de-fast-food-vao-faturar-r-75-bilhoes-em-2018.html>> Acesso em 3 de setembro de 2015.

RICHARDSON, R. J. e cols. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

ROMANIUK, J.; NENYCH-THIEL, M. Behavioural Brand Loyalty Measures and Consumer Responses to Brand Attributes. **Journal of Business Research**, v. 66, p. 67-72, 2013.

ROWE, W. G.; BARNES, J. G. Relationship marketing and sustained competitive advantage. **Journal of Market-Focused Management**, Boston, v. 2, n. 3, p. 281-297, 1998.

RUST, R. T.; ZEITHAML, V. A.; LEMON, K. N. **Driving customer equity**. New York, NY: Free Press, 2000.

SARMENTO, M.; SIMOES, C.; FARHANGMEHR, M. Applying a relationship marketing perspective to B2B trade fairs: The role of socialization episodes. **Industrial Marketing Management**, v. 44, p.131, 2015.

SCHELLER, F. Fast Food, um dos setores que mais crescem no Brasil. O Estado de São Paulo. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/negocios,setor-de-fast-food-vive-onda-de-promocoes,1660298>> Acesso em 14 de setembro de 2015.

SCUSSEL, F. **Diga-me quem és e te direi se me relacionarei com você**: a influência da personalidade de marca no relacionamento com clientes no mercado de moda feminina de luxo. 2015. Tese (Mestrado em Administração) – Faculdade de Administração, Contabilidade, Economia e Gestão de Políticas Públicas, Universidade de Brasília, Brasília.

SHANKER, A. A Customer Value Creation Framework for Business That Generate Revenue with Open Source Software. **Technology Innovation Management Review**, p. 18-22, March 2012.

SHETH, J. N.; PARVATLYAR, A. Relationship marketing in consumer markets: Antecedents and consequences. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 23, n.4, p. 255–271, 1995.

SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. Evolving relationship marketing into a discipline. **Journal of Relationship Marketing**, v. 1 n. 1, p. 3-16, 2002.

SIN, L. Y. M.; TSE, A. C. B.; YIM, F. H. K. CRM: conceptualization and scale development. **European Journal of Marketing**, Emerald, v. 39, n. 11/12, p. 1264-1290, 2005.

SPECTER, M. Freedom from Fries. **The New Yorker**, v. 91, n. 34, p.56, 2015.

STREHLAU, S.; FREIRE, O. B. L. Propriedades da escala Brand Luxury Index (BLI) no Brasil. **Revista de Administração da Unimep**, v. 11, n. 2, p. 82-102, 2013.

SU, J.; TONG, X. Brand personality and brand equity: evidence from the sportswear industry. **Journal of Product and Brand Management**, v. 24, n. 2, p. 124-133, 2015.

SUNG, Y.; CHOI, S. M., AHN, H.; SONG, Y. Dimensions of Luxury Brand Personality. **Psychology & Marketing**, v. 32, p. 121-132, 2015.

SUNG, Y.; KIM, J. Effects of brand personality on brand trust and brand affect. **Psychology & Marketing**, n. 27, p. 639–661, 2010.

SUNG, Y.; PARK, E.; HAN, M. The influences of the brand personality on brand attachment and brand loyalty: centred on the differences between the brand community members and non members. **Advances in Consumer Research**, 2005;6:156.

SUNG, Y.; TINKHAM, S. Brand personality structures in the United States and Korea: common and culture-specific factors. **Journal of Consumer Psychology**, v. 15, n. 4, p. 334–50, 2005.

TONG, X.; LI, C. Impact of brand personality and consumer ethnocentrism in China's sportswear market. **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics**, v. 25, n. 3, p. 491-509, 2013.

TABACHNICK, B.; FIDELL, L. **Using Multivariate Statistics**. 6ª edição. Pearson, 2012.

TRAN, X.; DAUCHEZ, C.; SZEMIK, A. Hotel brand personality and brand quality. **Journal of Vacation Marketing**, v. 19, n. 4, p. 329-341, 2013.

VALETTE-FLORENCE, P.; GUIZANI, H.; MERUNKA, D. The impact of brand personality and sales promotions on brand equity. **Journal of Business Research**, v. 61, n. 1, p.24-28, 2011.

VAVRA, T. **Marketing de relacionamento**: como manter a fidelidade de clientes através do marketing de relacionamento. São Paulo: Atlas, 1993.

VENABLE, B.; ROSE, G.; BUSH, V.; GILBERT, F. The role of brand personality in charitable giving: an assessment and validation. **Journal of the Academy of Marketing Science**, n. 3, v. 33, p. 295-312, 2005.

VIANA, D. A.; CUNHA JR.; M. V. M.; SLONGO, L. A. Medindo o conceito de marketing de relacionamento no contexto brasileiro: a validação de uma escala no Setor

industrial. In: **ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD. 23.**, 1999, Foz do Iguaçu. Anais... Foz do Iguaçu, 1999.

VINCENT, N. A.; WEBSTER, C. M. Exploring relationship marketing in membership associations. **European Journal of Marketing**, v. 47, n. 10, p.1622-1640, 2013.

WAHLBERG, O.; STRANDBERG, C.; SUNDBERG, H.; SANDBERG, K. W. Trends, topics and under-researched areas in CRM research - a literature review. **International Journal of Public Information Systems**, v. 3, p. 191-208, 2009.

WANG, L.; LEE, C.; MANTZ, T.; HUNG, H. Effects of flow and self-construal on player perception of brand personality in advergames. **Social Behavior and Personality: An International Journal**, n. 7, v. 43, p. 1181, 2015.

WENTZEL, D. The effect of employee behavior on brand personality impressions and brand attitudes. **Journal of the Academy of Marketing Science**, n. 37, p. 359-374.

## APÊNDICE



### UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

#### CONVITE E INFORMAÇÕES PARA PARTICIPAÇÃO EM PESQUISA ACADÊMICA

Você está sendo convidado(a) a participar de uma pesquisa elaborada pela Professora Doutora Gisela Demo do Departamento de Administração da Universidade de Brasília e pela aluna em conclusão do curso de Administração Fernanda Delmondez di Carvalho sobre **A Influência da Personalidade de Marca no Relacionamento com Clientes de Empresas de *Fast-food***.

Assim, você só estará apto (a) a participar da pesquisa se já tiver consumido os produtos de uma ou mais empresas de *fast-food* por, pelo menos, uma vez e tiver 18 anos ou mais de idade.

Gostaríamos de contar com sua colaboração no sentido de responder ao questionário objetivo a seguir com as devidas orientações para preenchimento. O tempo estimado para responder às questões é de 10.

Precisamos de sua sinceridade nas respostas. Lembre-se de que não há respostas certas ou erradas. Todas são corretas desde que correspondam ao que você pensa.

É importante ressaltar que as questões sócio demográficas ao fim do questionário buscam apenas caracterizar a amostra da pesquisa. Ademais, os dados desta pesquisa são confidenciais e serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos.

A sua participação nesta pesquisa é voluntária de sorte que você fica livre para interromper a sua participação quando e se achar conveniente, não incorrendo em qualquer prêmio ou prejuízo. Mas, lembre-se: sua participação é essencial para o sucesso desta pesquisa. Por gentileza, evite deixar itens em branco, há opções de

resposta para quem preferir não se manifestar (exs: não se aplica; não concordo nem discordo).

Para esclarecer dúvidas e fazer comentários a qualquer momento ou mesmo para conhecer os resultados desta pesquisa, não hesite em contatar [delmondezfernanda@gmail.com](mailto:delmondezfernanda@gmail.com).

Agradecemos sua colaboração!

### **TERMO DE CONSENTIMENTO**

Ao clicar no link do questionário, estou afirmando que li e entendi as informações relativas a esta pesquisa e que voluntariamente concordo em participar dela.

Por favor, indique aqui o nome de um restaurante de *fast-food* de qual seja cliente: \_\_\_\_\_

### PARTE I - PERSONALIDADE DE MARCA

Veja se a palavra descreve totalmente, descreve parcialmente, pontos ao meio da escala, ou não descreve a empresa de *fast-food* que você está avaliando. Depois marque um "X" no grau de sua concordância ou discordância.

		Não Descreve Totalmente				Descreve Totalmente
		<b>Credibilidade</b>				
<b>1</b>	Responsável	1	2	3	4	5
<b>2</b>	Segura	1	2	3	4	5
<b>3</b>	Confiável	1	2	3	4	5
<b>4</b>	Correta	1	2	3	4	5
<b>5</b>	Respeitável	1	2	3	4	5
<b>6</b>	Leal	1	2	3	4	5
<b>7</b>	Consistente	1	2	3	4	5
		<b>Alegria</b>				
<b>8</b>	Legal	1	2	3	4	5
<b>9</b>	Feliz	1	2	3	4	5
<b>10</b>	Festiva	1	2	3	4	5
<b>11</b>	Extrovertida	1	2	3	4	5
<b>12</b>	Divertida	1	2	3	4	5
<b>13</b>	Bem-humorada	1	2	3	4	5
<b>14</b>	Brincalhona	1	2	3	4	5
		<b>Audácia</b>				
<b>15</b>	Moderna	1	2	3	4	5

<b>16</b>	Ousada	1	2	3	4	5
<b>17</b>	Criativa	1	2	3	4	5
<b>18</b>	Atualizada	1	2	3	4	5

<b>Sofisticação</b>						
<b>20</b>	Chique	1	2	3	4	5
<b>21</b>	Alta Classe	1	2	3	4	5
<b>22</b>	Elegante	1	2	3	4	5
<b>23</b>	Sofisticada	1	2	3	4	5
<b>24</b>	Glamurosa	1	2	3	4	5
<b>Sensibilidade</b>						
<b>25</b>	Delicada	1	2	3	4	5
<b>26</b>	Sensível	1	2	3	4	5
<b>27</b>	Romântica	1	2	3	4	5
<b>28</b>	Encantadora	1	2	3	4	5

## PARTE II - MARKETING DE RELACIONAMENTO

Nos itens seguintes, avalie cada uma das afirmativas seguintes de acordo com a escala abaixo, indicando na coluna à direita o quanto você concorda ou discorda de cada afirmativa. Escolha o número (de 1 a 5) que melhor reflete sua percepção quanto ao seu relacionamento com a empresa escolhida.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Discordo Totalmente	Discordo	Não Concordo Nem Discordo/ Não se aplica	Concordo	Concordo Totalmente

<b>39</b>	Minhas experiências com esta empresa superam minhas expectativas.	
-----------	---	--

<b>40</b>	Esta empresa me trata com respeito e atenção.	
<b>41</b>	Eu recomendo esta empresa a amigos e familiares.	
<b>42</b>	Esta empresa cumpre o que promete em suas vendas.	
<b>43</b>	Esta empresa é rápida na solução de problemas.	
<b>44</b>	Eu me identifico com esta empresa.	
<b>45</b>	Estou disposto a comprar outros produtos/serviços desta empresa.	
<b>46</b>	Eu me sinto um cliente importante para esta empresa.	
<b>47</b>	A publicidade realizar por esta empresa condiz com o que ela realmente oferece.	
<b>48</b>	Os produtos/serviços vendidos por esta empresa têm qualidade.	
<b>49</b>	Esta empresa merece minha confiança.	
<b>50</b>	Esta empresa me oferece atendimento personalizado.	
<b>51</b>	Os preços dos produtos/serviços desta empresa são justos.	
<b>52</b>	Esta empresa possui uma imagem positiva no mercado.	
<b>53</b>	Esta empresa utiliza diferentes canais de atendimento para oferecer conveniência aos clientes.	
<b>54</b>	Esta empresa possui pontos de venda em diferentes localidades para atender os clientes.	
<b>55</b>	Esta empresa possui boas instalações e/ou sites para atender os clientes.	



**56.** Por fim, avalie em uma escala de 0 a 10 a probabilidade de você recomendar a empresa escolhida de *fast-food* a um amigo ou familiar. Quanto maior o número, maior a probabilidade de recomendar: \_\_\_\_\_

### PARTE III - INFORMAÇÕES SÓCIODEMOGRÁFICAS

**57.** Qual sua idade? \_\_\_\_\_

**58. Sexo:**

- Masculino
- Feminino

**59. Por favor, indique sua escolaridade (curso completo):**

- Ensino Fundamental
- Ensino Médio
- Ensino Superior
- Mestre
- Doutor

**60. Há quanto tempo é cliente desta empresa?**

- Menos de 1 ano
- Entre 1 e 5 anos
- Entre 5 e 10 anos
- Mais de 10 anos

**61. Com que frequência você adquire produtos/serviços desta empresa?**

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensalmente
- Anualmente
- Periodicamente, com intervalos maiores que 1 ano
- Raramente