

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

Douglas Hagel Martins

**JANELA DO CLIENTE DO CONJUNTO DE SERVIÇOS DO
SHOPPING TOTAL**

**Porto Alegre
2007**

Douglas Hagel Martins

**JANELA DO CLIENTE DO CONJUNTO DE SERVIÇOS DO
*SHOPPING TOTAL***

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração

Orientador: Prof. Dr. Walter Meucci Nique

**Porto Alegre
2007**

Douglas Hagel Martins

**JANELA DO CLIENTE DO CONJUNTO DE SERVIÇOS DO
*SHOPPING TOTAL***

Trabalho de conclusão de curso de graduação
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, como requisito parcial para a
obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Walter Meucci Nique

Conceito final:
Aprovado em de de.....

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. – Instituição

Prof. Dr. – Instituição

Prof. Dr. – Instituição

Orientador – Prof. Dr. – Instituição

*Dedico este trabalho ao meu pai,
Airton Vargas Martins e minha mãe,
Sandra Lidroneta Martins
Ambos responsáveis por minha
educação e caráter.
Marco aqui também a minha
dedicatória à minha eterna
namorada, Ana Novais Cunha.*

*Agradeço ao meu Orientador,
Professor Walter Nique,
figura notável em nosso meio acadêmico.
Agradeço também o auxílio da
Diretoria do Shopping Total
pela confiança e apoio ao trabalho.*

“Você pode sonhar, criar e construir o lugar mais maravilhoso do mundo. Mas é preciso pessoas para tornar seu sonho realidade.”

Walt Disney

RESUMO

Este trabalho foi realizado no *Shopping Total* na cidade de Porto Alegre, no qual foi aplicada uma pesquisa de satisfação dos clientes com os serviços prestados pelo *shopping*. A pesquisa foi realizada de forma quantitativa, com a aplicação de questionários nas dependências do *shopping*. Os dados coletados foram analisados para elaboração de sugestões de melhoria baseadas na opinião dos freqüentadores do *Shopping Total* e em bibliografia específica relacionada ao assunto.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	A “Janela do Cliente”	31
Figura 2	Dias da semana.	36
Figura 3	Turno.	36
Figura 4	Frequência.	37
Figura 5	Sexo.	38
Figura 6	Idade.	38
Figura 7	Estado civil.	39
Figura 8	Escolaridade	40
Figura 9	Escala do grau de importância.	42
Figura 10	Escala do grau de satisfação.	45
Figura 11	A "Janela do Cliente" do Conjunto de Produtos e Serviços do <i>Shopping Total</i>.	54
Figura 12	A "Janela do Cliente" do Conjunto de Produtos e Serviços do <i>Shopping Total</i>.	55

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 A Indústria de Shoppings no Brasil em 2007.....	28
Tabela 2 Ocupação.....	40
Tabela 3 Moradia.....	41
Tabela 4 Bairro onde trabalha e estuda.....	42
Tabela 5 <i>Ranking</i> de médias do grau de importância.....	43
Tabela 6 <i>Ranking</i> de médias do grau de satisfação.....	46
Tabela 7 Regressão Múltipla: Praça de Alimentação.....	48
Tabela 8 Regressão Múltipla: Estrutura Física.....	48
Tabela 9 Regressão Múltipla: Segurança.....	49
Tabela 10 Regressão Múltipla: Lazer.....	50
Tabela 11 Regressão Múltipla: <i>Mix</i> de Lojas.....	51
Tabela 12 Regressão Múltipla: Limpeza.....	51
Tabela 13 Médias de importância e satisfação.....	53

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	14
2 OBJETIVOS	15
2.1 OBJETIVO PRINCIPAL	15
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	15
3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	16
4 REFERENCIAL TEÓRICO	19
4.1 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR	19
4.2 VALOR PARA O CONSUMIDOR	20
4.3 PERCEPÇÃO	22
4.4 SATISFAÇÃO	22
4.5 PESQUISA DE SATISFAÇÃO	23
4.6 SERVIÇOS	24
4.7 VAREJO	26
4.8 O SHOPPING CENTER	27
5 MÉTODO	30
5.1 A “JANELA DO CLIENTE”	30
5.2 PESQUISA EXPLORATÓRIA.....	32
5.3 PESQUISA DESCRITIVA	32
6 ANÁLISE E RESULTADOS	34
6.1 PERFIL DA AMOSTRA.....	34
6.1.1 Dia da semana	34
6.1.2 Turno	35
6.1.3 Freqüência	36
6.1.4 Sexo.....	36
6.1.5 Idade	37
6.1.6 Estado Civil.....	38
6.1.7 Ocupação	38
6.1.8 Escolaridade.....	39
6.1.9 Local de Moradia	40
6.1.9 Bairro onde trabalha ou estuda	40
6.1.10 Classe Social	Erro! Indicador não definido.
6.2 GRAU DE IMPORTÂNCIA.....	41
6.3 GRAU DE SATISFAÇÃO	43

6.4 REGRESSÃO MÚLTIPLA.....	45
6.4.1 Praça de Alimentação.....	45
6.4.2 Estrutura Física.....	46
6.4.3 Segurança.....	47
6.4.4 Lazer.....	47
6.4.5 Mix de Lojas.....	48
6.4.5 Limpeza.....	49
6.5 A “JANELA DO CLIENTE” APLICADA AO SHOPPING TOTAL.....	49
6.5.1 Quadrante A: Força Competitiva	54
6.5.2 Quadrante B: Superioridade Irrelevante	54
6.5.3 Quadrante C: Relativa indiferença.....	55
6.5.4 Quadrante D: Vulnerabilidade Competitiva.....	55
7 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	56
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	62
ANEXO A – QUESTIONÁRIO	64
ANEXO B – CARTÕES DE RESPOSTA.....	65

INTRODUÇÃO

Neste princípio de século, grande parte das experiências de consumo têm se desenvolvido dentro de ambientes seguros e climatizados. Essa figura emblemática, chamada *Shopping Center*, mudou o estilo de compra de toda uma geração e se torna cada vez mais significativo na parcela de vendas do varejo, no Brasil e no mundo.

Inúmeros relatos diferentes apontam o surgimento do primeiro *shopping center* no mundo, mas foi a experiência americana, principalmente a partir de 1950, que revolucionou o paradigma de consumo e o jeito que empresários e consumidores iriam se relacionar, modelo este que perdura até os dias de hoje, estando ainda em franca expansão para todas as classes sociais e diferentes territórios no globo.

Dentro dessas ilhas de consumo, clientes podem passar muitas horas de seu tempo, interagindo com uma grande quantidade de serviços. De cada experiência vivida, tem-se um aprendizado e uma opinião direta, de satisfação, insatisfação ou indiferença. Esta informação é muitas vezes desconhecida pelas empresas, que na maioria dos casos, apenas trabalha com número de vendas, fluxo de pessoas e demais informações que mostram apenas o consumo e não qual o nível da qualidade que ele está sendo realizado.

A partir desse contexto, o ramo varejista brasileiro tem crescido a passos largos nos últimos anos. Um dos motivos para explicar esse fenômeno é o aumento da massa salarial, que somente em 2006, cresceu quase 12% de acordo com a Relação Anual de Informações Sociais (Rais). Este aumento foi maior do que todos da última década, comprovando o aumento real da economia e garantindo um fluxo constante de recursos que acaba sendo gasto pelas massas no varejo.

Com este cenário favorável, os *shoppings center* devem buscar uma maior atenção à qualidade de seus serviços. Uma das ferramentas usadas para isso é

realizar periodicamente pesquisas de mercado, para traçar o nível de satisfação do consumidor. Por este motivo, se buscou descobrir quais são os atributos que os clientes do *Shopping Total* consideram importantes e com quais deles ele está satisfeito.

Foi então realizada a presente pesquisa de mercado, iniciando pela identificação dos atributos percebidos pelo cliente do *Shopping Total*. Para isso, foram realizadas pequenas entrevistas de profundidade com clientes do *shopping*, de maneira informal, para que estes relatassem quais itens que identificam pontos chave em *shoppings* e na sua experiência de consumo. Foram ainda realizadas conversas com lojistas do *shopping*, para recolher dados sobre sugestões ou reclamações que os clientes eventualmente fazem no decorrer de suas compras.

Na etapa quantitativa da pesquisa, foram aplicados os questionários aos freqüentadores do *Shopping Total*, e, após a análise dos dados, montou-se a “Janela do Cliente” do conjunto de serviços prestados. Dessa forma, algumas ações estratégicas foram sugeridas para a diretoria do *Shopping Total*.

Além das informações retiradas da pesquisa com os clientes, o trabalho como um todo foi calcado em uma revisão bibliográfica em que se contemplam conceitos importantes sobre marketing, varejo, satisfação do consumidor e temas específicos do setor de *shopping centers*.

1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

O panorama competitivo dos *shoppings centers* no mundo inteiro indica que o cliente pode, a partir de certo momento, considerar que todos os *shoppings* são iguais. Este problema é bem relevante no Brasil devido às poucas opções varejistas, principalmente as lojas âncoras, que tendem a ser exatamente as mesmas em todos os *shoppings*.

A lacuna de inovações dos *shoppings* acaba representando um problema de difícil solução quando um *shopping* passa a enfrentar concorrência de outro na sua área de influência. Quando as opções são consideradas aproximadas ou equivalentes, os consumidores sempre acabam escolhendo o *shopping* mais próximo. Dessa forma, a perda de clientes e de vendas é inevitável.

Nos casos de grande ameaça ou concorrência devido à chegada de novos *shoppings* na área de influência, a administração encontra-se numa situação em que poucos recursos estão disponíveis para manter sua clientela ou para diferenciar seu *shopping* do concorrente.

É com estes fatos em perspectiva que as empresas podem usar como ferramenta a pesquisa de satisfação com seus consumidores, somente entendendo o que seu cliente deseja, o que ele anseia e o que ele sente com o atual serviço, que um *shopping* pode buscar a diferenciação.

É por este motivo, este trabalho teve o objetivo de identificar quais atributos são importantes para o consumidor e qual a satisfação existente com estes atributos, que são oferecidos pelo *Shopping Total*, em Porto Alegre. Com base nas análises, são oferecidas sugestões para melhorias nos serviços prestados.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO PRINCIPAL

Identificar e mensurar o nível de satisfação dos clientes com os serviços prestados pelo *Shopping Total*.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar os principais atributos considerados pelos clientes do *Shopping Total* quanto aos serviços oferecidos pelo *shopping*.
- Mensurar o grau de importância que cada atributo representa, conforme as necessidades dos clientes da empresa.
- Mensurar o grau de satisfação que o *Shopping Total* obteve em cada um dos atributos indicados como fundamentais por seus clientes na qualidade dos serviços prestados.

3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

De acordo com o *website* do *Shopping Total*, o mesmo foi inaugurado em 29 de maio de 2003, ocupando os 63 mil metros quadrados que pertenciam à antiga Cervejaria Brahma. A fábrica estava fechada desde a desativação da unidade, em 1996. Os prédios, hoje totalmente restaurados, datam de 1911 e levam a assinatura do arquiteto alemão Theodor Wiederspahn.

Está localizado à Av. Cristovão Colombo, 545, no bairro Floresta, em Porto Alegre. O *shopping* funciona em um prédio anexo à antiga cervejaria, e, segundo o *website*, possui 42 mil metros quadrados de área construída: dois andares de estacionamento, com 7200 vagas, e dois andares de lojas e praça de alimentação e lazer. Conta com mais de 490 lojas, dentre as quais o Zaffari Supermercados aparece como âncora.

O Total trouxe para Porto Alegre um novo conceito em *shopping centers* - chamado *off price* -, que vem dando certo desde a sua inauguração, principalmente considerando-se o fluxo médio mensal de 550 mil visitantes. Uma das principais características do *off price* é a relação de menor preço sem abrir mão da qualidade.

A prática de valores competitivos é proporcionada pela relação estabelecida com os lojistas. Ao contrário de outros modelos de *shopping*, o Total possui apenas um aluguel fixo, onde estão incluídas todas as despesas com IPTU, energia elétrica, água, segurança, limpeza e fundo de promoção. O lojista também recebe a loja pronta - com piso, fachada, vitrine, ar-condicionado, iluminação e linha telefônica. O custo fica apenas com os móveis e a mercadoria oferecida ao consumidor.

Além do *mix* de lojas bastante variado, o *shopping* possui cinco salas de cinema equipadas com som digital, operadas pela Cinesystem; praça de alimentação, com opções de restaurantes, *fast food* e cafeterias; a Playland, um centro de lazer que conta com modernos equipamentos eletrônicos para a diversão dos jovens, e o Clube da Criança, uma área de recreação infantil. Na área externa

do *shopping*, encontram-se diversos restaurantes, uma casa noturna, um Pub, que apresenta *shows* ao vivo, e um clube de pôquer e espaço para eventos.

Dentre os diversos serviços de conveniência existentes no *Shopping Total*, destacam-se uma agência do Banco Banrisul e caixas eletrônicos do Banco do Brasil e Banco 24 horas, uma casa lotérica, agência de correios, salão de beleza, lavanderia, agência de viagens, copiadora, entre outros.

Como serviços regularmente oferecidos pelo Total, têm-se o Balcão de Informações, o fraldário, banheiro infantil / familiar e internet sem fio. O balcão de informações fornece informações e orientações aos clientes acerca do *shopping*, além de receber reclamações e sugestões. Nesse local também é possível fazer empréstimos de cadeiras de rodas e de carrinhos de bebê. No fraldário, são disponibilizadas gratuitamente fraldas e demais produtos de higiene. O Banheiro Infantil / Familiar busca auxiliar pais, mães ou acompanhantes de crianças com até sete anos que não tenham condições de ir ao banheiro sozinhas. É possível acessar à internet sem fio na praça de alimentação e lazer, no restaurante Café di Trento e na chocolateria Xôk`s.

Além dos serviços permanentemente prestados, o *shopping* realiza sistematicamente promoções e eventos de natureza variada. O “Loucura Total”, a maior ação promocional de *shoppings* do Rio Grande do Sul acontece duas vezes por ano, ao final do verão e ao final do inverno. O evento tem duração de quatro dias, de quinta-feira a domingo, e nesse período, o horário de funcionamento do *shopping* é expandido, operando das 10h da manhã à meia noite, com exceção do domingo. Além de todas as lojas, a praça de alimentação e lazer e os restaurantes da área externa também aderem à promoção.

Ainda de acordo com o *website*, desde sua inauguração, o *Shopping TOTAL* é referência em administração e marketing. Com o case da “Loucura TOTAL”, o *Shopping* foi o único premiado da Região Sul do Brasil a conquistar o Premium *Shopping* Alshop VISA 2006, na categoria Marketing Promocional. Também em 2006, o *Shopping TOTAL* conquistou o Top de Marketing ADVB/ RS 2006 na

categoria Pólos Comerciais e o superintendente do empreendimento, Eduardo Oltramari, foi eleito Personalidade de Marketing e Vendas.

O *Shopping Total* de Porto Alegre é um empreendimento filiado à Associação Brasileira de *Shopping Centers* (Abrasce), que reúne empreendedores, administradores e prestadores de serviços para *Shopping*, à Associação Brasileira de Lojistas de *Shopping* (Alshop), que integra lojistas de *Shopping*, e ao *Internacional Council of Shopping* (ICSC), que representa a Indústria Mundial de *Shoppings Centers*.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

Este trabalho irá analisar a satisfação do consumidor com a empresa estudada, em particular aos itens relacionados à prestação de serviços. Os assuntos abordados são o comportamento do consumidor, valor para o consumidor, percepção, satisfação e pesquisa de satisfação, serviços, varejo e, por fim, uma caracterização do setor de *shopping center*. A escolha destes temas deve-se à afinidade com a pesquisa realizada, dando suporte à estrutura metodológica, e servindo de apoio às análises e sugestões efetuadas.

4.1 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Os consumidores deste novo século têm uma variedade muito maior de oportunidades de consumo que seus antecessores no século passado. Acordam já consumindo algo e realizam inúmeras escolhas de compra durante o curso do dia. Por este motivo o estudo do comportamento do consumidor é tão importante para que se possa traçar suas preferências e suas possíveis escolhas. Comportamento do consumidor pode ser definido como “as atividades físicas e mentais realizadas por clientes de bens de consumo e industriais que resultam em decisões e ações, como comprar e utilizar produtos e serviços bem como pagar por eles”. (SHETH et al., 2001)

Estas diferentes atividades mentais decorrem de diferentes padrões pré-determinados, que se influenciam mutuamente e por fim influenciam na decisão final deste consumidor. Segundo Kotler (2005), o comportamento de compra é influenciado por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos. Dentre estes o fator cultural é o mais importante, sendo ele dividido em três grandes grupos:

- **Cultura:** Conjunto de valores do indivíduo que ele adquire conforme cresce e é educado pela sua família e comunidade. Cada país região ou comunidade possui cultura própria, a qual está difundida pelos seus

integrantes e permeia suas decisões durante toda a sua vida, muitas vezes inclusive quando fora do seu país de origem.

- Subcultura: Determinados grupos dentro de uma cultura maior, abrangendo religião, etnias e qualquer outra forma de agrupamento que determine um número menor de indivíduos.
- Classe Social: São divisões visíveis e muitas vezes duradouras dos indivíduos de uma sociedade. Existe uma hierarquia que ordena as classes sociais e cada uma possui valores, interesses e comportamentos de compra diferenciados. Essa miríade de valores não é apenas influenciada pela renda, mas também pela ocupação, grau de instrução e área de residência.

4.2 VALOR PARA O CONSUMIDOR

Valor para o cliente é a diferença entre as percepções do cliente quanto aos benefícios da compra e uso dos produtos e serviços e os custos que eles incorrem para obtê-los. (CHURCHILL & PETER, 2000). Nesta análise vemos o valor para o cliente como algo bem racional ou pelo menos como facilmente identificável para o cliente. Dentro do contexto das atuais experiências de compra, temos muitas vezes atributos difíceis de se quantificar valores, como a emoção e a satisfação conseqüentes.

De acordo com o produto existem diferentes valores percebidos pelo cliente, embora alguns tipos podem ser verificados entre os variados produtos e diferentes consumidores. Segundo Sheth (2001) existem 7 características dos valores do cliente, eles são: instrumentais, dinâmicos, hierárquicos, diversificados, sinérgicos, específicos de papéis e variáveis.

- Instrumentais: Os valores são meios para se atingir um objetivo. Neste caso, o indivíduo precisa ver claramente a utilidade do produto para

satisfazer determinada demanda que ele possui no momento, para que assim ele perceba o valor agregado pelo produto em evidência.

- Dinâmicos: O consumidor está sempre mudando seus valores. Uma vez superado o nível de determinado produto ou serviço, ele sempre espera pela mesma qualidade, aumentando o nível de expectativa. Além disso, cada grupo social ou cultura possui valores diferentes para o mesmo produto, o que traz uma dose extra de dificuldade na hora de agradar o público consumidor.
- Hierárquicos: Composta por três níveis de hierarquia, essa característica denota uma evolução natural da checagem dos valores que o consumidor faz de determinado produto. Em primeiro lugar ele busca os valores universais, para depois buscar os valores específicos de seu grupo ou classe social, para por fim querer validar sua demanda pessoal como indivíduo para com os valores do produto ou serviço escolhido.
- Diversificados: Cada tipo de produto apresenta diferente quantidade de valores associados. Outro ponto referente a essa característica é os consumidores podem dar valor a diversidade ou não de produtos, associando diversidade em matérias primas como algo negativo e diversidade em produtos ligados a emoção como algo positivo.
- Sinérgicos: Os valores devem ser adicionados ao produto sempre independentes dos outros, não usando caráter compensatório, como um valor alto como troca por outro ser inferior. Os valores quando apresentados dissociados e elevados, criam sinergias que acrescentam muito a opinião final sobre o produto.
- Específicos de papéis: Dependendo do papel exercido pelo comprador, o comportamento de compra vai ser determinado de um jeito ou de outro. Um consumidor que paga pelo serviço ou produto vai avaliar valores diferentemente de um consumidor que tem seus produtos pagos por sua

empresa ou familiar, e apenas esteja usufruindo do produto sem um valor específico a ser avaliado.

- Variáveis: Diferentes consumidores têm diferentes percepções de um mesmo valor.

4.3 PERCEPÇÃO

De acordo com Sheth (2001), percepção é o processo pelo qual um indivíduo seleciona, organiza e interpreta a informação que recebe do ambiente. Isso sempre é criado pelo indivíduo com base em todas as suas experiências e aprendizado anterior, sendo a percepção do consumidor filtrada por todas as lentes que ele carrega por sua vida, como a ótica moral, religiosa e social.

O processo de percepção tem três passos:

- Sensação: É toda a carga de eventos que os cinco sentidos humanos entregam ao cérebro, sendo estes podendo ser associados sozinhos ou separados a um determinado produto.
- Organização: A partir do momento que o consumidor experimenta a sensação, ele a organiza e categoriza de acordo com sua biblioteca de sensações passadas.
- Interpretação: Após experimentar a sensação e organizar este pensamento, o consumidor decide valores para o produto, para a experiência e cria novas informações para sua base pessoal.

4.4 SATISFAÇÃO

Toda empresa busca resultados positivos, aumento de vendas e por consequência deve procurar um aumento da satisfação dos consumidores com os produtos e serviços oferecidos, satisfação essa que pode ser entendida como: “o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa” (KOTLER, 2005, p. 58).

Essa relação entre expectativa e desempenho é feita pelo consumidor em cada ato de compra, sendo determinante para um possível retorno a loja ou ao serviço. Essas expectativas são criadas por influências de familiares, grupos sociais ou formadores de opinião que acabam por nivelar a demanda do consumidor, restando para a empresa o mérito de satisfazer ou não essa demanda.

4.5 PESQUISA DE SATISFAÇÃO

Tendo em vista todo o material existente sobre satisfação, as empresas buscam afinar o produto com as expectativas do cliente, com objetivo de superar e suprir todas as demandas. Mas como saber o quão feliz está o consumidor, sem falar com ele? Neste caso, as empresas buscam ferramentas para acompanhar e medir a satisfação dos consumidores.

Para Kotler (2005), existem quatro ferramentas básicas para realizar essa medição, são elas: sistemas de reclamações e sugestões, pesquisa de satisfação, compras simuladas e análise de clientes perdidos.

- Sistema de reclamações e sugestões: Empresas que pensam sempre no cliente, se organizam para receber reclamações e sugestões de forma aberta e simpática. Abrindo espaços tanto por meio telefônico, por e-mail e por páginas na internet.
- Pesquisa de satisfação: Embora alguns consumidores reclamem de serviços de baixo nível, uma pequena parcela desses clientes realmente

faz isso para a empresa que contratou, limitando-se a apenas espalhar a má recomendação para seus conhecidos. Por isso, empresas também realizam pesquisas diretas com o consumidor, de forma pró-ativa, escutando e analisando as opiniões com vistas a melhorar seus produtos.

- Compras simuladas: Contratando pessoas como clientes ocultos, as empresas podem ter uma imagem real de como seus clientes são atendidos e como seus funcionários reagem a clientes insatisfeitos em seus pontos de venda.
- Análise de clientes perdidos: As empresas analisam o porquê de um cliente ter mudado para outro fornecedor, sendo importante também a checagem periódica do índice de perda de clientes, o que em caso de aumento, indica que a satisfação está em baixa.

Rossi e Slongo (1998) definem a pesquisa de satisfação dos clientes como:

“Um sistema de administração de informações que continuamente capta a voz do cliente, através da avaliação da performance da empresa a partir do ponto de vista do cliente. Esta pesquisa, assim, mede a qualidade externa ou performance da empresa em seus negócios, indicando caminhos para decisões futuras de comercialização e marketing.” (p.102)

Cabe ressaltar que a empresa deve estar atenta a resultados de pesquisas de satisfação para evitar armadilhas como a aplicação feita por funcionários que mais tarde serão avaliadas por esse mesmo resultado da pesquisa, evitando assim qualquer desvio ou efeito tendencioso na aplicação de questionários ou entrevistas.

4.6 SERVIÇOS

Embora grande parte da literatura aborde temáticas a respeito de venda de produtos, em mercados maduros uma fatia cada vez mais dominante é composta por serviços. Estes, por sua vez, se abrem em uma quantidade sem precedentes de

variações, estando em grande parte dos atos de compra, incluindo aqueles que envolvem de maneira principal um produto físico.

Temos a definição de Kotler (2005, p.448) para serviço como “qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico”.

Um *Shopping Center* pode operar com uma quantidade variável de serviços prestados, como manobrista no estacionamento, cartão fidelidade, ou conveniências para idosos. Estes serviços são vistos como algo básico ou um diferencial, dependendo da expectativa prévia do cliente com esta experiência de consumo.

Kotler (2005) cita quatro importantes características dos serviços. São elas: Intangibilidade, Inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade.

- Intangibilidade: Diferentemente dos produtos, os serviços não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de comprados. Para diminuir o risco de uma compra ruim, os consumidores se amparam na qualidade dos equipamentos, formação do pessoal ou indicações de conhecidos sobre o serviço.
- Inseparabilidade: Normalmente, os serviços são produzidos e consumidos ao mesmo tempo. Já os produtos físicos, podem ser fabricados e armazenados para posterior venda e consumo.
- Variabilidade: Os serviços têm extrema dependência de quem os executa, deste modo cada ato ou ação do serviço pode ser diferente a cada vez que é executado, isso diminui com toda sorte de treinamentos que as empresas criam para seus funcionários, mas de modo geral a padronização ainda tem certo grau de abstração, não relevando alguns detalhes.
- Perecibilidade: Serviços não podem ser estocados para serem consumidos posteriormente, o que torna a necessidade de extrema otimização para render bons lucros.

4.7 VAREJO

Caracteriza-se como a venda direta de produtos ou serviços para o consumidor final. As lojas de um *shopping center* são um exemplo típico, sendo o *shopping* um fornecedor de espaço para inúmeras lojas de varejo terem um ambiente comum para atender os consumidores.

Segundo Kotler (2005), existem diferentes tipos de loja de varejo, divididas em oito categorias:

- Lojas de especialidade: Vendem uma linha de produtos limitada com grande variedade dentro desta linha (lojas de vestuário ou livrarias).
- Lojas de departamentos: Possuem grandes espaços, divididos por temas. Muitas dessas lojas vendem do utensílio doméstico a qualquer item para a casa ou para os consumidores, como vestuário e decoração.
- Supermercados: Grandes espaços, onde os produtos são distribuídos de acordo com seu tipo e função. Normalmente atendem todas as necessidades dos consumidores para o dia a dia, sendo preferência para compras da família.
- Lojas de conveniência: Pequenos espaços, destinados a compras de necessidade ou ultima hora. Têm horário expandido, muitas vezes funcionando vinte e quatro horas por dia. Dessa forma, são localizadas próximas a áreas de demanda como residências ou prédios comerciais.
- Lojas de descontos: Podem ser de grandes marcas ou simplesmente de qualquer empresa, se focam no preço com desconto, atraindo consumidores de baixa renda. Um grande exemplo é o *Walmart*, que mesmo sendo um supermercado, se especializou em ter sempre os preços mais baixos do mercado.
- Varejos de liquidação: Muito comum nos Estados Unidos, essas lojas varejistas trabalham com o consumidor ávido por marcas a preços baixos, assim reduzindo estoques de muitas fábricas ou vendendo itens que já saíram de linha ou não passaram pelo controle de qualidade.

- Superlojas: podem ser lojas de especialidades gigantes, como livrarias, ou hipermercados, que incluem além dos produtos rotineiramente encontrados em supermercados, móveis, eletrodomésticos e roupas. Os hipermercados possuem, geralmente, lojas de serviços em suas dependências, como lavanderias, correios e loterias;
- *Show-rooms* de catálogo: vendem uma seleção ampla de marcas conhecidas, praticando giro rápido e descontos nos preços. Os consumidores escolhem os produtos num catálogo e retiram na área de expedição do *showroom*. Ganham dinheiro cortando custos e reduzindo a margem de lucro, o que possibilita um maior volume de vendas.

O nível e o tipo de serviço prestado variam conforme o tipo de loja de varejo. Lojas de departamentos e supermercados possuem uma maior quantidade de auto-serviço. Já nas lojas de especialidades, a quantidade de serviços prestados durante a compra é muito maior. O nível de serviço também aumenta de acordo com o preço pago pelo produto e com a especificação tecnológica do item. Jóias, automóveis, máquinas fotográficas e computadores, exigem, em geral, um alto nível de serviço.

Hoje em dia, a maioria das lojas agrupa-se pra aumentar sua capacidade de atrair consumidores e proporcionar-lhes a conveniência de um único local para as compras. Kotler & Armstrong (1998) definem o *shopping center* como um agrupamento planejado de varejistas desenvolvido, possuído e administrado como uma unidade. Os maiores geralmente possuem diversas lojas de departamentos e especialidades, e alguns vêm acrescentando novos tipos de varejistas, como academias de ginástica, dentistas e casas noturnas.

4.8 O SHOPPING CENTER

O *Shopping Center* tem se mostrado o principal reduto de compras no Brasil nos últimos anos. É cada vez maior o número de empreendimentos, inclusive fora dos grandes centros, mostrando que este tipo de templo de consumo como é chamado nos dias de hoje, se tornará o conceito definitivo de varejo, por algumas décadas ainda.

Segundo a ABRASCE, Associação Brasileira de *Shopping Centers*, o primeiro estabelecimento foi aberto no Brasil no ano de 1966. Hoje o país conta com 346 *shoppings*, sendo 333 em operação e 33 em construção. Em 1983 somente 15% dos empreendimentos estavam no interior do país, para atualmente termos um índice de quase 50% dos *shoppings* brasileiros situados no interior do Brasil.

Estes 346 *shoppings* abrigam mais de 52.000 lojas, 1.300 lojas-âncora e 1.315 salas de cinema. Estes números mostram o quanto as lojas representam no varejo nacional, sendo que em 2005 totalizaram 18% da renda do mesmo.

Brasil 2007

Número Total de <i>Shoppings</i>	346
Área Bruta Locável (em m2)	7.453.471
Área Construída (em m2)	55.658.000
Vagas para Carros	440.000
Lojas Satélites	52.503
Lojas Âncoras	1.300
Salas de Cinema / Teatro	1.315
Empregos Gerados (mil pessoas)	524.090
Faturamento (Estimado - R\$ bilhões)	44
Tráfego de Pessoas (milhões por mês)	203
Vendas em Relação ao Varejo Nacional	18%

Tabela 1 – Indústria de *Shoppings* no Brasil em 2007
Fonte: Associação Brasileira de *Shoppings Centers*

Os *shoppings centers* podem ser classificados e segmentados, conforme as definições da ABRASCE *apud* GOMES em seis diferentes tipos:

- Regional: fornece mercadorias em geral e serviços variados. Possuem como atrações principais lojas âncora, lojas de departamentos e hipermercados. Tipicamente são construções fechadas, com entradas para as lojas nos corredores internos.
- Comunitário: geralmente oferece uma ampla variedade em vestuário, possuindo lojas de departamentos de descontos e varejistas “*off-price*”. Encontram-se vários artigos para esporte, móveis, decorações, artigos eletrônicos e brinquedos. Geralmente possui um supermercado como âncora.

- De Vizinhança: é projetado para satisfazer necessidades de compras do dia-a-dia dos consumidores e tem como âncora um supermercado. O supermercado pode oferecer ainda lojas de apoio com outros serviços de conveniência, como lavanderia, revelação de filmes fotográficos, etc.
- Especializado: voltado para um *mix* específico de lojas de determinado grupo de atividades, tais como esportes ou automóveis.
- *Outlet Center*: a maioria das lojas é de fabricantes vendendo duas próprias marcas e varejistas “*off-price*”.
- *Festival Center*: quase sempre localizado em áreas turísticas, possui basicamente atividades voltadas para entretenimento, como restaurantes, *fast food*, cinemas, etc.

A ALSHOP *apud* GOMES classifica os *shoppings* de maneira um pouco diferente, como descrito abaixo:

- Tradicional: estabelecimento construído especificamente para abrigar um centro de compras, apresentando *mix* diversificado, praça de alimentação, área de lazer e elevado nível de conforto e segurança.
- *Outlet*: concentra lojas de fábrica com poucos ramos comerciais e alguns serviços de apoio.
- Temático: possui lojas voltadas preferencialmente a um segmento de mercado.
- Rotativo: oferece um nível de conforto geralmente menor que o *shopping* tradicional. As lojas em geral têm tamanho reduzido, não se pratica a obrigatoriedade da permanência do lojista por longos períodos e geralmente são comercializados produtos de baixo valor.
- De Atacado: atuam basicamente nos ramos de confecção. Acessórios e calçados, operando exclusivamente com vendas no atacado.

5 MÉTODO

Este capítulo refere-se ao tipo de estudo e metodologias e técnicas que foram necessários para a busca de dados e informações de forma a atingir os objetivos deste trabalho. Para Gil (1987, p.27), método pode ser definido como "o caminho para se chegar a determinado fim. É o método científico como o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicas adotados para se atingir o conhecimento".

Este trabalho procurou avaliar a satisfação dos clientes do *Shopping Total* com relação aos produtos e serviços oferecidos pelo mesmo através de uma ferramenta conhecida como "A Janela do Cliente" (*Customer Window*).

5.1 A "JANELA DO CLIENTE"

A Janela do Cliente consegue identificar a que o consumidor dá valor e como ele vê o produto ou serviço prestado em termos de satisfação, de acordo com suas expectativas iniciais. Ou seja, procura-se conhecer o que o cliente espera receber e o que ele de fato sente que recebe em determinado conjunto de produtos e serviços que lhe são oferecidos. Este conhecimento permite à empresa saber o grau de importância dos clientes em relação a determinados atributos e reconhecer seus erros e seus acertos em função do grau de satisfação.

A Janela do Cliente é uma matriz de atributos que cruza duas variáveis:

1. A importância que o cliente percebe nos *Atributos* do produto.
2. A satisfação que o cliente sente em relação a estes *Atributos*.

Para a construção da matriz, faz-se necessário, portanto, a realização de um questionário, que terá o objetivo de mensurar o grau de importância e o grau de satisfação dos clientes. Esta matriz de dupla entrada tem no eixo vertical a variável importância e no eixo horizontal a variável satisfação. A intersecção destas duas

variáveis avaliará a situação em que o atributo se encontra em relação à necessidade e satisfação para os clientes, conforme mostra a Figura 1:

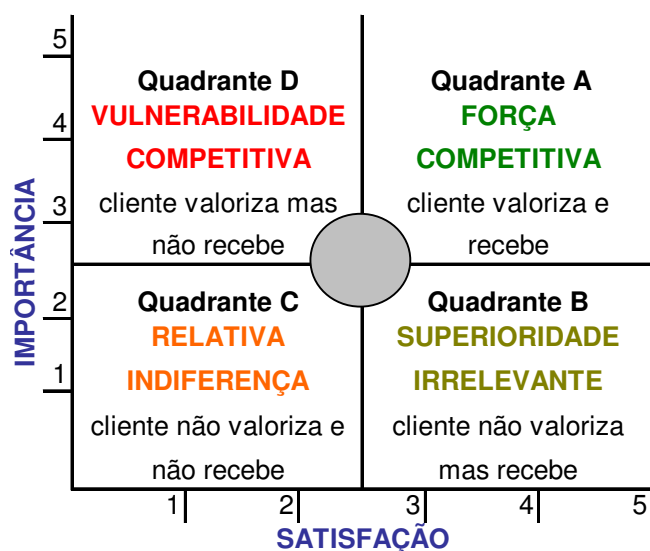


Figura 2 - A “Janela do Cliente”
Fonte: Albrecht & Bradford

De acordo com o cruzamento entre a importância e a satisfação relativas aos diferentes atributos, percebe-se a divisão em quadrantes, de acordo com a figura 1 (Albrecht e Bradford, 1992):

- *Quadrante A, ou Força Competitiva:* o cliente valoriza e recebe o serviço. Toda a empresa deseja que seus produtos e serviços estejam situados neste quadrante. É importante manter o foco nestes aspectos.
- *Quadrante B, ou Superioridade Irrelevante:* o cliente não valoriza, mas recebe. Nesta situação, ou a empresa está gastando recursos sem o devido retorno, ou deve trabalhar de modo a aumentar a percepção do cliente sobre a importância dos atributos localizados neste quadrante.
- *Quadrante C, ou Relativa Indiferença:* o cliente não valoriza e não recebe. Mesmo assim, a empresa deve estar sempre atenta a estes

aspectos, visto que se algum dia o cliente passar a dar importância para estes atributos, ela perderá em competitividade por não satisfazê-los.

- *Quadrante D, ou Vulnerabilidade Competitiva:* o cliente valoriza e não recebe. Trata-se de uma zona crítica, pois a empresa deve centrar seus esforços para aumentar a satisfação com estes pontos, os quais a empresa está apresentando um desempenho fraco.

- *Zona cinzenta ou zona de indiferença:* é quando o atributo em questão não possui importância nem alta nem baixa para o cliente, e a satisfação com o serviço prestado está dentro da média da concorrência. Neste caso, a empresa está na média dos concorrentes, mas perde a diferenciação de mercado.

5.2 PESQUISA EXPLORATÓRIA

No presente estudo, a pesquisa exploratória foi o método utilizado para a obtenção dos atributos a serem usados na parte quantitativa. Para isso, foram realizadas pequenas entrevistas com clientes do *shopping total*, para se checar a importância geral de alguns itens do *Shopping*, buscando-se uma quantidade de atributos que desse uma percepção total dos serviços oferecidos pela empresa. Foram consultados ainda, lojistas do *shopping*, para se questionar sugestões e reclamações que eles tenham coletado no dia a dia das atividades com os clientes.

5.3 PESQUISA DESCRITIVA

No presente estudo, a pesquisa descritiva foi o método utilizado para a realização dos objetivos propostos. Segundo Gil (1987), a pesquisa descritiva tem por objetivo básico descrever as características de determinada população ou fenômeno e estabelecer possíveis relações entre variáveis. Uma de suas

características está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática. Neste trabalho será utilizada a técnica do questionário.

O questionário foi aplicado nas dependências do *Shopping Total* entre os dias 5 novembro de 2007 e 18 de novembro de 2007. Acreditou-se que, em um período de duas semanas, conseguir-se-ia uma amostra de tamanho considerável e características bem variadas. Foram ouvidas ao todo 319 pessoas, uma amostra superior à projetada inicialmente, ampliando-se, assim, a base de dados para uma análise mais completa. Foram realizadas entrevistas durante todos os dias da semana, mas somente nos turnos da tarde ou noite, devido à baixa quantidade de pessoas no horário da manhã. As pessoas eram escolhidas ao acaso, obedecendo a uma ordem de: após uma entrevista realizada, o pesquisador contava vinte consumidores passantes e abordava um outro consumidor. Depois dessa mesma entrevista ser finalizada, realizava o processo novamente, contando outros vinte consumidores e abordando o próximo candidato a respondente, excluindo-se aqueles que estavam no *shopping* pela primeira vez ou se tinham outros papéis além de consumidores, como atendentes de lojas ou pessoal do quadro de lotação do *Shopping Total*.

O questionário contemplou primeiramente os dados demográficos do entrevistado: faixa de idade, sexo, profissão, bairro de residência e de trabalho.

Após este primeiro bloco de questões para caracterização da amostra, vinham as questões nas quais eram avaliados os serviços e produtos oferecidos pelo *shopping*. Eram mostrados cartões plastificados (vide anexo B) com uma escala para medir o grau de importância de cada serviço ao cliente e satisfação daquele serviço em relação ao *Shopping Total*.

6 ANÁLISE E RESULTADOS

Neste tópico, serão mostrados os resultados alcançados através da pesquisa quantitativa realizada com clientes do *Shopping Total*. A elaboração das análises foi feita com o auxílio dos softwares Sphinx e Excel. A princípio, serão feitas análises simples, descrevendo o perfil da amostra, caracterizando aqueles que responderam ao questionário. Em seguida, serão apresentados os resultados das variáveis que objetivaram mensurar a importância dos serviços prestados em *shoppings* em geral, finalizando com os resultados das variáveis de medida da satisfação com os serviços oferecidos pelo *Shopping Total*.

Ainda neste capítulo, serão apresentados alguns cruzamentos considerados relevantes entre algumas variáveis, análise multi-variada: Regressão Múltipla. Finalizando as demonstrações de análise e resultados, será apresentada a Janela do Cliente do Conjunto de Serviços do *Shopping Total*, elaborada através dos cruzamentos das médias de importância e satisfação com os atributos pesquisados.

6.1 PERFIL DA AMOSTRA

O primeiro bloco de questões do questionário abrangeu os dados demográficos dos entrevistados, como o dia da semana e turno em que respondeu o questionário, frequência que costuma ir ao *Shopping Total*, sexo, idade, estado civil, ocupação, bairro onde reside e bairro onde trabalha ou estuda.

6.1.1 Dia da semana

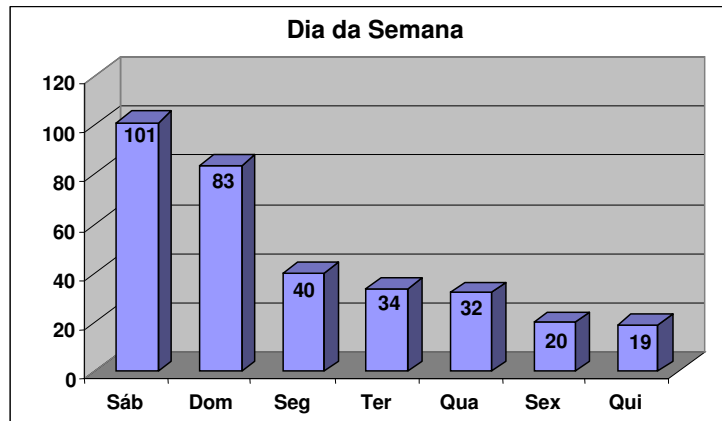


Figura 2 – Dia da semana
Fonte: Coleta de Dados

Do total de questionários, 101 foram coletados no sábado, 83 no domingo, 40 na segunda-feira, 34 na terça-feira, 32 na quarta-feira, 20 na sexta-feira e 19 na quinta-feira, conforme mostra a figura 2. Portanto, o dia que obteve a maior concentração de questionários foi sábado, e a menor concentração foi na quinta-feira.

6.1.2 Turno

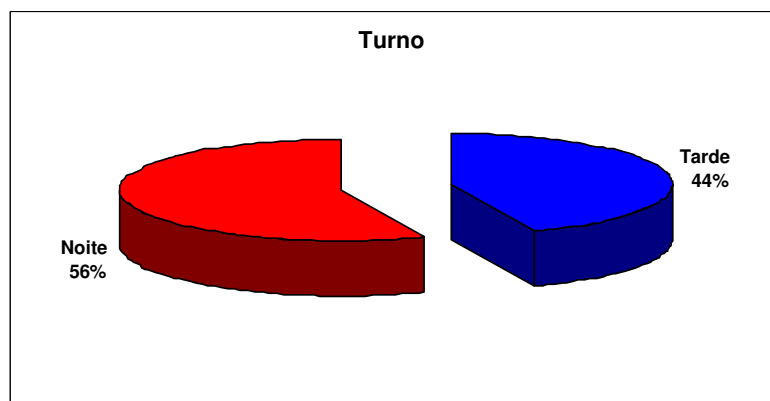


Figura 3 – Turno
Fonte: Coleta de Dados

A coleta foi dividida entre os períodos tarde, considerado das 13h00 às 18h00, e noite, das 18h01 às 22h00. Foram ouvidas 145 pessoas no turno da tarde e 184 pessoas no turno da noite, totalizando 44% e 56% respectivamente (figura 3). No

turno da manhã optou-se por não se realizar coleta, já que o volume de pessoas circulando nos corredores do *shopping* neste horário costuma ser menor.

6.1.3 Frequência



Figura 4 – Frequência
Fonte: Coleta de Dados

Do total de entrevistados, 158 pessoas afirmam que vão ao *shopping* Total com “pouca frequência”, considerado menos de uma vez por semana. E 171 pessoas dizem ir ao *shopping* com “muita frequência”, considerado uma ou mais vezes por semana, totalizando 48% e 52% respectivamente (figura 4).

6.1.4 Sexo

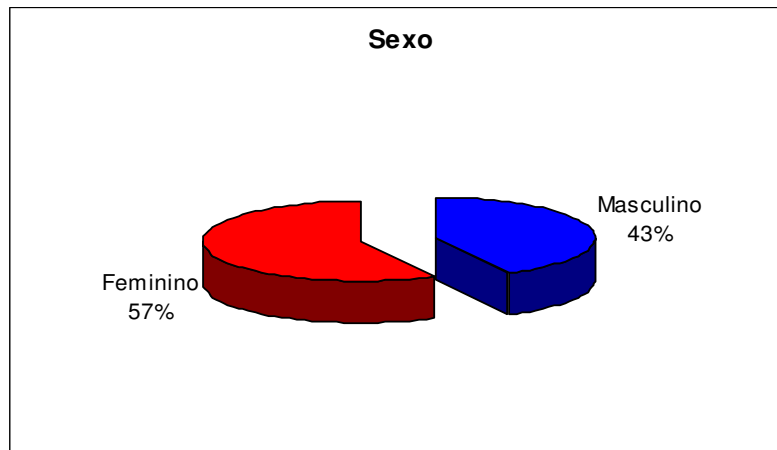


Figura 5 – Sexo
Fonte: Coleta de Dados

Dos 329 entrevistados, 57% eram do sexo feminino e 43% do sexo masculino (figura 5), sendo, portanto, a maioria da amostra composta por mulheres.

6.1.5 Idade

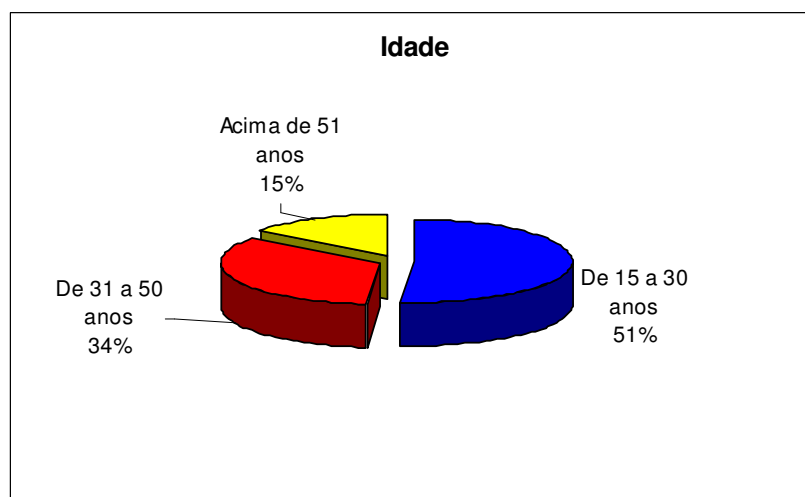


Figura 6 – Idade
Fonte: Coleta de Dados

O questionário foi elaborado compreendendo 15 a 30 anos, classificados como jovens, de 31 a 50 anos, classificados como adultos e acima de 51, classificados como seniores. Escolheu-se estas faixas porque além de caracterizarem adequadamente a amostra, sua amplitude as torna simpática aos olhos dos entrevistados, que nem sempre se sentem à vontade em revelar sua idade.

Do total de entrevistados, 51% estavam na faixa entre 15 e 30 anos, ou jovem, 34% entre 31 e 50 anos, ou adulto e, totalizando, 15% acima de 51, ou sênior. Dessa forma, pode-se dizer que a maioria da população que frequenta o *Shopping Total* é composta por jovens. (figura 6)

6.1.6 Estado Civil

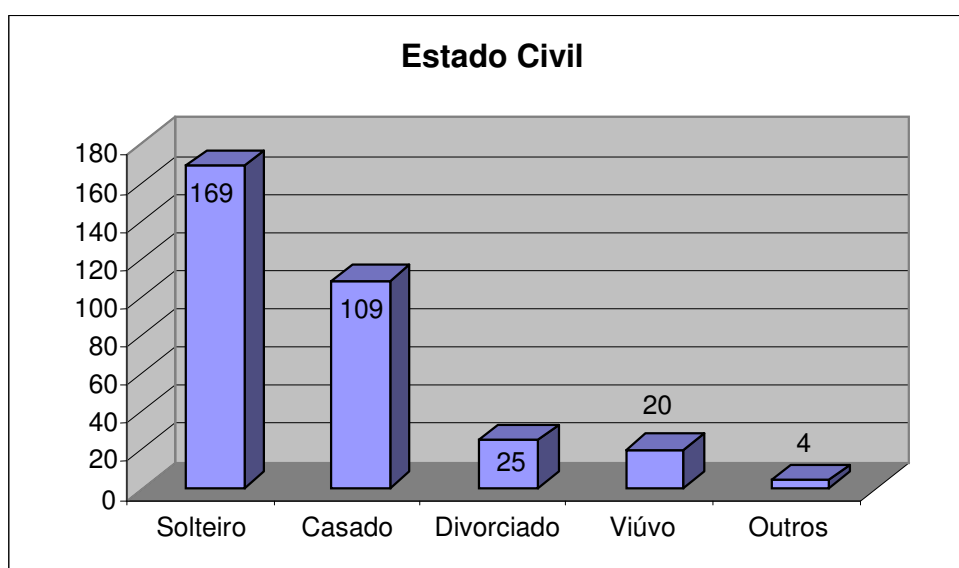


Figura 7 – Estado Civil
Fonte: Coleta de Dados

A maioria dos entrevistados é composta por solteiros, que responderam 169 questionários, ou 51%, seguidos das pessoas casadas, que somam 109 entrevistados ou 33%. Os divorciados representam 8% dos entrevistados, ou 25 pessoas e os viúvos são em 20, ou 6%. A soma dos percentuais é inferior à 100% devido àqueles que disseram ter outro estado civil e às deleções.

6.1.7 Ocupação

Ocupação	Citações
Estudante	92

Aposentado	41
Funcionário público	38
Dona de Casa	37
Profissional Liberal	32
Empresário	12
Outros	77
TOTAL	329

Tabela 2 – Ocupação
Fonte: Coleta de Dados

Foram citadas 32 ocupações diferentes. As principais ocupações citadas foram Estudante, com 92 citações, representando 28% dos entrevistados, Aposentado, com 41 citações que representam 12,5% dos entrevistados e Funcionário Público, citado 38 vezes, representando 11,6% das entrevistas.

6.1.8 Escolaridade

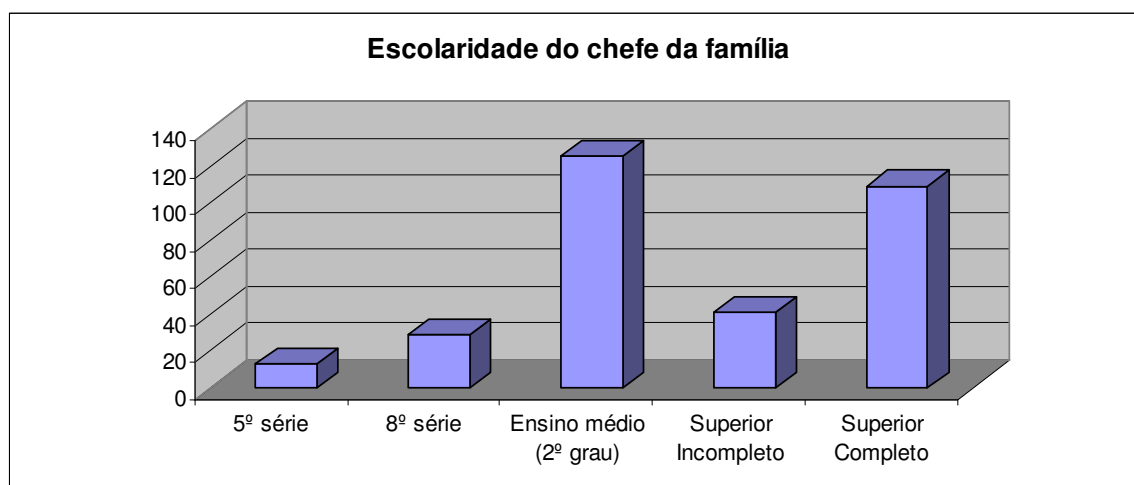


Figura 8 – Escolaridade
Fonte: Coleta de Dados

Dos 329 entrevistados, na maioria o chefe de família tem o Ensino Médio completo, representando 38%, ou 125 respostas, seguido pelos 109 entrevistados cujos chefes de família têm o Ensino Superior completo, representando 33% das respostas. Chefes de família que possuem Ensino Superior incompleto representam 12% das respostas, enquanto aquelas cujos chefes de família concluíram apenas a 8ª série representam 9%. Com a menor porcentagem, 4% dos entrevistados disseram que o chefe de família tinha a 5ª série completa.

6.1.9 Local de Moradia

Bairro de Moradia	Citações
Bairro do <i>Shopping</i> (Floresta)	30
Bairros Adjacentes ao <i>Shopping</i>	57
Outros Bairros de Porto Alegre	181
Região Metropolitana e Vale dos Sinos	51
TOTAL	319

Tabela 3 – Moradia
Fonte: Coleta de Dados

Para uma melhor análise dos dados de residência dos entrevistados, os bairros foram agrupados em quatro conjuntos: o bairro onde o *shopping* se localiza (Floresta), bairro adjacente a bairro do *shopping*, os outros bairros de Porto Alegre, e a região metropolitana e Vale dos Sinos.

Do total de entrevistados, 30 residem no bairro Floresta, local onde está situado o *Shopping* Total, representando 9,4%. 57 pessoas disseram morar nos bairros adjacentes ao bairro Floresta, o que representa 17,9% do total de entrevistados. A grande maioria respondeu que mora em outros bairros de Porto Alegre, num total de 181 pessoas, ou 56,7%. E por fim, a região Metropolitana e Vale dos Sinos, ficou representada por 51 pessoas, totalizando 16% dos entrevistados.

6.1.9 Bairro onde trabalha ou estuda

Bairro onde trabalha ou estuda	Citações
Bairro do <i>Shopping</i> (Floresta)	33
Bairros Adjacentes ao <i>Shopping</i>	104
Outros Bairros de Porto Alegre	78
Região Metropolitana e Vale dos Sinos	36
TOTAL	251

Tabela 4 – Bairro onde trabalha ou estuda
Fonte: Coleta de Dados

A partir da tabela acima, pode-se perceber que 13,1% dos entrevistados trabalham ou estudam no bairro Floresta, onde se localiza o *shopping* Total, com 33 citações. Dos 329 entrevistados, 104, ou 41,1% responderam que trabalham ou estudam nos bairros adjacentes ao bairro Floresta. Em outros bairros de Porto Alegre estudam ou trabalham 78 entrevistados, ou 31,1%. E a Região Metropolitana e Vale dos Sinos ficou representada por 14,3%, com 36 entrevistados.

Dessa forma, pode-se dizer que a maioria dos clientes entrevistados estuda ou trabalha no bairro Floresta ou nos bairros adjacentes a ele.

6.2 GRAU DE IMPORTÂNCIA

No questionário aplicado aos clientes foi solicitado que o entrevistado apontasse o grau de importância que atribui aos serviços prestados por *shopping centers* em geral. Dessa forma, procurou-se descobrir o quão importantes são os diferentes serviços prestados por *shopping centers* na visão dos clientes. Para mensurar este ponto, foi utilizada uma escala intervalar de cinco pontos, conforme modelo abaixo, sendo grau 1 “sem importância” e grau cinco “muito importante”:

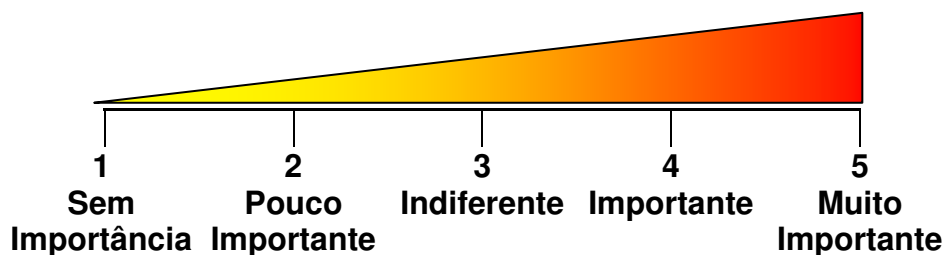


Figura 9 – Escala do grau de importância

As médias e desvios-padrão de cada atributo foram calculadas de acordo com a pontuação obtida nos questionários, e ordenadas num ranking por ordem decrescente de médias, conforme mostra a tabela abaixo:

N°	NOME DO ATRIBUTO	IMPORTANCIA	DESVIO PADRÃO
		A	
1°	Limpeza nos Corredores	4,7	0,59
2°	Higiene nos Banheiros	4,7	0,62
3°	Limpeza na praça de alimentação	4,7	0,61
4°	Limpeza no Estacionamento	4,69	0,6
5°	Limpeza nos Cinemas	4,66	0,6
6°	Segurança no Estacionamento	4,58	0,81
7°	Segurança na rua de entrada do <i>Shopping</i>	4,56	0,83
8°	Quantidade de seguranças	4,54	0,8
9°	Quantidade e localização das Lixeiras	4,52	0,72
10°	Ar Condicionado	4,49	0,71
11°	Preço do Estacionamento	4,45	0,8
12°	Quantidade e localização dos banheiros	4,45	0,73
13°	Espaço destinado a área de alimentação	4,41	0,75
14°	Iluminação	4,41	0,69
15°	Variedade de Restaurantes e Lanchonetes	4,4	0,78
16°	Tamanho do Estacionamento	4,4	0,84
17°	Qualidade no Atendimento das Lojas	4,38	0,74
18°	Disponibilidade de lugar na praça de alimentação	4,36	0,81
19°	Qualidade das salas de cinema	4,34	0,8
20°	Variedade de Lojas	4,34	0,75
21°	Promoções	4,34	0,76
22°	Preço do Cinema	4,28	0,84
23°	Variedade de filmes em cartaz	4,26	0,88
24°	Decoração Interna	4,19	0,78
	MÉDIAS TOTAIS	4,46	

Tabela 6 – *Ranking* de médias de grau de importância

Fonte: Coleta de

Dados

A média total de importância obtida através das médias dos 24 atributos foi 4,46. Dessa forma, os atributos de 1 a 10 apresentam um grau de importância acima da média para os clientes entrevistados, enquanto os outros 14 atributos apresentaram um grau de importância inferior à média.

Os atributos “limpeza nos corredores”, “higiene nos banheiros” e “limpeza na praça de alimentação” foram os que apresentaram os maiores graus de importância segundo os clientes, com média 4,7 e desvio padrão de 0,59, 0,62 e 0,61, respectivamente. 14 atributos ficaram abaixo da média, sendo a “decoração interna” o de menor grau de importância de acordo com os entrevistados, com média 4,19 e desvio padrão de 0,78.

6.3 GRAU DE SATISFAÇÃO

Na etapa seguinte da pesquisa, foi solicitado aos entrevistados que apontassem o grau de satisfação dos mesmos com relação aos serviços oferecidos pelo *Shopping Total*, de acordo com os atributos indicados no questionário. Para mensurar este aspecto, foi utilizada uma escala intervalar de cinco pontos, conforme modelo abaixo, sendo atribuído grau 1 à “muito insatisfeito” e grau 5 à “muito satisfeito”:

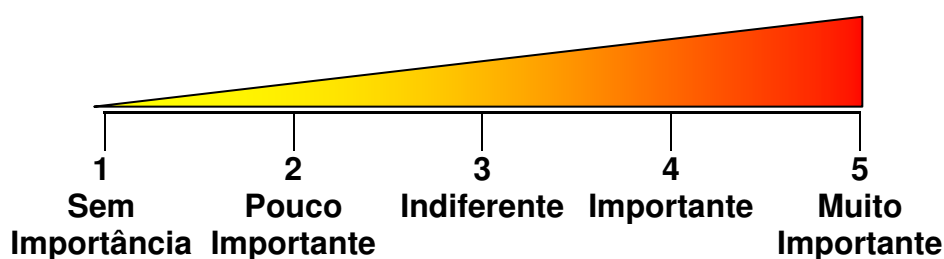


Figura 10 - Escala do grau de satisfação

Assim como foi feito para o grau de importância, as médias e desvios-padrão de cada atributo foram calculadas de acordo com a pontuação obtida nos questionários, e ordenadas num ranking por ordem decrescente de médias, conforme mostra a tabela abaixo:

N°	NOME DO ATRIBUTO	SATISFAÇÃO	DESVIO PADRÃO
1°	Limpeza nos Corredores	4,43	0,74
2°	Limpeza na praça de alimentação	4,28	0,86
3°	Limpeza nos Cinemas	4,27	0,77
4°	Higiene nos Banheiros	4,2	0,95
5°	Limpeza no Estacionamento	4,19	0,79
6°	Iluminação	4,15	0,85
7°	Ar Condicionado	4,12	0,89
8°	Variedade de Lojas	4,08	0,81
9°	Qualidade das salas de cinema	4,06	0,88
10°	Qualidade no Atendimento das Lojas	3,97	0,82
11°	Espaço destinado a área de alimentação	3,96	0,93
12°	Decoração Interna	3,96	0,89
13°	Variedade de Restaurantes e Lanchonetes	3,92	0,8
14°	Disponibilidade de lugar na praça de alimentação	3,91	0,92
15°	Quantidade de seguranças	3,78	0,99
16°	Promoções	3,74	0,96
17°	Variedade de filmes em cartaz	3,73	0,96
18°	Quantidade e localização das Lixeiras	3,7	1,02
19°	Segurança no Estacionamento	3,61	1
20°	Preço do Cinema	3,61	1,05
21°	Tamanho do Estacionamento	3,59	1,03
22°	Preço do Estacionamento	3,51	1,03
23°	Quantidade e localização dos banheiros	3,46	1,1
24°	Segurança na rua de entrada do <i>Shopping</i> Total	3,31	1,13
	MÉDIAS TOTAIS	3,90	

Tabela 7: *Ranking* de médias de graus de

satisfação

Fonte: Coleta de

Dados

A média total de satisfação obtida através das médias dos 24 atributos foi 3,90. Assim sendo, os atributos 1 a 14 ficaram acima da média na opinião dos entrevistados e os outros 10 atributos ficaram abaixo da média de satisfação dos consumidores respondentes.

Percebe-se que os atributos que tiveram as maiores médias de satisfação foram a “limpeza nos corredores”, com 4,43 e desvio padrão de 0,74, “limpeza na praça de alimentação”, com 4,28 e desvio padrão de 0,86 e “limpeza nos cinemas”, com 4,27 e desvio padrão de 0,77. Por outro lado, os atributos que apresentaram as

menores médias segundo os entrevistados foram a “quantidade e localização dos banheiros”, com 3,46 e desvio padrão de 1,1 e “segurança na rua de entrada do *Shopping Total*”, com 3,31 e desvio padrão de 1,13.

6.4 REGRESSÃO MÚLTIPLA

Segundo Mattar (1996), é muito freqüente a necessidade de se verificar a existência de uma relação entre duas ou mais variáveis na prática da pesquisa de marketing. Desta forma, procura-se mostrar esta relação através de uma equação matemática que interligue as variáveis, permitindo que, conhecendo-se o valor de uma, possa ser previsto o valor da outra.

No presente trabalho, a regressão múltipla utilizada abrange sempre três ou mais variáveis. Stevenson (1986) declara que existe uma única variável dependente, porém duas ou mais variáveis independentes. A análise tem por objetivo estabelecer os valores de y para os valores dados das diversas variáveis independentes. Mendenhall (1988) afirma que o objetivo de uma análise de regressão múltipla é relacionar uma variável de resposta com um conjunto de variáveis preditoras, utilizando um modelo de regressão múltipla.

Neste estudo, utilizou-se a regressão múltipla por blocos e geral. Foi feita a regressão por blocos com o objetivo de confirmar o quanto cada variável componente daquele bloco explica a satisfação geral alcançada nela. Finalmente, foi calculada a satisfação geral com os serviços do *shopping* através das médias de todos os atributos de cada bloco analisado e feita a regressão, considerando essa média geral a variável dependente e as médias de satisfação geral de cada bloco as variáveis independentes.

6.4.1 Praça de Alimentação

Neste bloco, foi tomada como variável dependente a “Satisfação geral com a praça de alimentação do *Shopping Total*”, para a realização da regressão, e como variáveis independentes os três atributos que constam no bloco “Alimentação” do questionário anexo.

VARIÁVEL	Importância Relativa (β)
Espaço destinado a área de alimentação	0,37
Variedade de Restaurantes de Lanchonetes	0,31
Disponibilidade de lugar na praça de alimentação	0,17

Tabela 8 – regressão múltipla: praça de alimentação
Fonte: Coleta de dados

As 3 variáveis independentes apresentadas na tabela 11 explicam 59.6% da variância de “satisfação geral com a praça de alimentação”. Nesta correlação, a variável mais significativa é o “espaço destinado à área de alimentação”, com $\beta=0,37$, seguido da “variedade de restaurantes e lanchonetes”, com $\beta=0,31$ e por último a “disponibilidade de lugar na praça de alimentação”, com $\beta=0,17$.

6.4.2 Estrutura Física

No bloco com atributos referentes à estrutura física do *Shopping Total*, a variável dependente foi “satisfação geral com a estrutura física do *Shopping Total*” e as variáveis independentes foram os sete atributos pertencentes a este bloco no questionário, conforme a tabela 12.

VARIÁVEL	Importância Relativa (β)
Quantidade e localização dos banheiros	0,22
Decoração Interna	0,10
Preço do Estacionamento	0,10
Iluminação	0,09
Tamanho do Estacionamento	0,08
Quantidade e localização das lixeiras	0,08
Ar Condicionado	0,05

Tabela 9 – regressão múltipla: estrutura física
Fonte: Coleta de dados

Verificou-se que as 07 variáveis independentes relacionadas na tabela 12 explicam 42,1% da variância da variável satisfação geral com a estrutura física do *Shopping Total*". Nesta correlação, as variáveis mais significativas são "quantidade e localização dos banheiros", com $\beta=0,22$, a "decoração interna", com $\beta=0,10$ e o "preço do estacionamento", também com $\beta=0,10$. As demais variáveis são pouco influentes.

6.4.3 Segurança

Para realização da regressão múltipla das variáveis referentes à satisfação com a segurança, foi tomada como variável dependente a questão que remetia à "satisfação geral com a segurança no *Shopping Total*", e como variáveis independentes as três variáveis componentes do bloco que avaliou a segurança, conforme tabela 13.

VARIÁVEL	Importância Relativa (β)
Quantidade de seguranças	0,37
Segurança na rua de entrada	0,33
Segurança no estacionamento do <i>Shopping</i>	0,20

Tabela 10 – regressão múltipla: segurança
Fonte: Coleta de dados

As 3 variáveis independentes mostradas na tabela 13 explicam 69.8% da variância de satisfação geral com a segurança no *Shopping Total*. Observa-se que a "quantidade de seguranças" foi a variável mais significativa, com $\beta=0,37$, seguida da "segurança na rua de entrada", com $\beta=0,33$ e da "segurança no estacionamento do *shopping*", com $\beta=0,20$.

6.4.4 Lazer

Para realização da regressão múltipla das variáveis referentes à satisfação com o lazer no *shopping*, foi tomada como variável dependente a questão que remetia à “satisfação geral com o lazer no *Shopping Total*”, e como variáveis independentes as três variáveis componentes do bloco que avaliou o estacionamento, conforme tabela 14.

VARIÁVEL	Importância Relativa (β)
Variedade de filmes em Cartaz	0,36
Qualidade das salas de cinema	0,23
Preço do Cinema	0,04

Tabela 11 – regressão múltipla: lazer
Fonte: Coleta de dados

No presente bloco, observa-se que das 3 variáveis independentes mostradas na tabela 13 explicam 41.6% da variância de satisfação geral com o lazer no *Shopping Total*. Nesta correlação, a única variável que teve β não significativa foi o “preço do cinema”.

6.4.5 Mix de Lojas

O bloco em questão compreendia variáveis que avaliavam a satisfação dos clientes com relação ao *mix* de lojas do *shopping*. Foi utilizada como variável dependente na regressão múltipla a “satisfação geral com *Mix* de lojas no *Shopping Total*”, e as variáveis independentes foram os três atributos que constam neste bloco, conforme mostra a tabela 15.

VARIÁVEL	Importância Relativa (β)
Qualidade no Atendimento	0,30
Promoções	0,30
Variedade de Lojas	0,19

Tabela 12 – regressão múltipla: *mix* de lojas

Fonte: Coleta de dados

Verificou-se que as três variáveis independentes relacionadas na tabela 12 explicam 55,5% da variância de satisfação geral com *mix* de lojas no *Shopping Total*. As variáveis que obtiveram maior importância relativa na relação apresentada foram a “qualidade no atendimento” e “promoções”, ambas com $\beta=0,30$. A variável “variedade de lojas”, não apresentou significância.

6.4.5 Limpeza

Este bloco de questões abordava o julgamento acerca da limpeza do *Shopping Total*. Para regressão múltipla, utilizou-se como variável dependente a “satisfação geral com a limpeza no *Shopping Total*”. As variáveis independentes foram as cinco variáveis componentes do bloco que avaliou a segurança, conforme tabela 16.

VARIÁVEL	Importância Relativa (β)
Limpeza nos Cinemas	0,31
Limpeza no Estacionamento	0,31
Limpeza nos corredores	0,25
Limpeza na praça de alimentação	0,09
Higiene nos Banheiros	0,02

Tabela 13 – regressão múltipla: limpeza
Fonte: Coleta de dados

Observa-se que as cinco variáveis independentes explicam 65.9% da variância de satisfação geral com a limpeza no *Shopping Total*. Neste bloco, as variáveis mais significantes foram a “limpeza nos cinemas” e “limpeza no estacionamento”, ambas com $\beta=0,31$. Em seguida a variável “limpeza nos corredores” aparece com $\beta=0,25$, e a única variável que não apresenta significância é a “higiene nos banheiros”.

6.5 A “JANELA DO CLIENTE” APLICADA AO SHOPPING TOTAL

Nesta etapa do trabalho será apresentada a *Janela do cliente do conjunto de produtos e serviços do Shopping Total*, elaborada conforme o método descrito no capítulo 5, item 1, a partir do cruzamento das médias de satisfação e importância dos atributos mensurados no questionário (tabela 14). É importante ressaltar que os atributos referentes à satisfação geral por bloco não foram utilizados na concepção da janela, já que são necessários dois índices para haver o cruzamento nos eixos x e y.

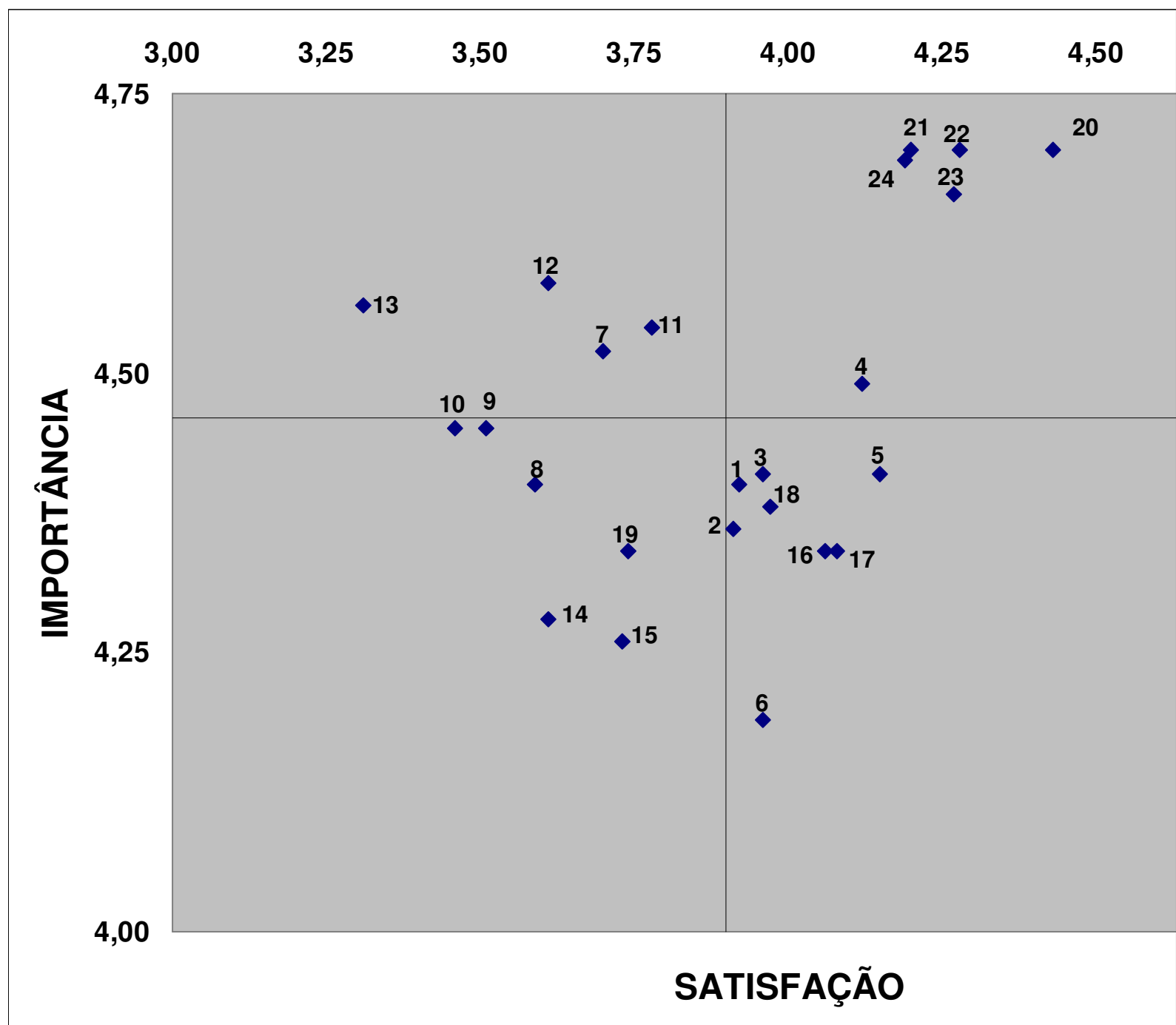
Os eixos de relativos aos graus de satisfação (“y”) e importância (“x”) se cruzam nos pontos relativos às médias totais de satisfação e importância, formando uma matriz de atributos, conforme mostram as figuras 11 e 12.

N°	NOME DO ATRIBUTO	SATISFAÇÃO	IMPORTÂNCIA
1	Variedade de Restaurantes e Lanchonetes	3,92	4,40
2	Disponibilidade de lugar na praça de alimentação	3,91	4,36
3	Espaço destinado à área de alimentação	3,96	4,41
4	Ar Condicionado	4,12	4,49
5	Iluminação	4,15	4,41
6	Decoração Interna	3,96	4,19
7	Quantidade e localização das lixeiras	3,70	4,52
8	Tamanho do Estacionamento	3,59	4,40
9	Preço do Estacionamento	3,51	4,45
10	Quantidade e localização dos banheiros	3,46	4,45
11	Quantidade de seguranças	3,78	4,54
12	Segurança no Estacionamento	3,61	4,58
13	Segurança na rua de entrada	3,31	4,56
14	Preço do Cinema	3,61	4,28
15	Variedade de filmes em cartaz	3,73	4,26
16	Qualidade das salas de cinema	4,06	4,34
17	Variedade de Lojas	4,08	4,34
18	Qualidade no Atendimento	3,97	4,38
19	Promoções	3,74	4,34
20	Limpeza nos Corredores	4,43	4,70
21	Higiene nos Banheiros	4,20	4,70
22	Limpeza na praça de alimentação	4,28	4,70
23	Limpeza nos Cinemas	4,27	4,66

24	Limpeza no Estacionamento	4,19	4,69
	MÉDIAS TOTAIS	3,90	4,46

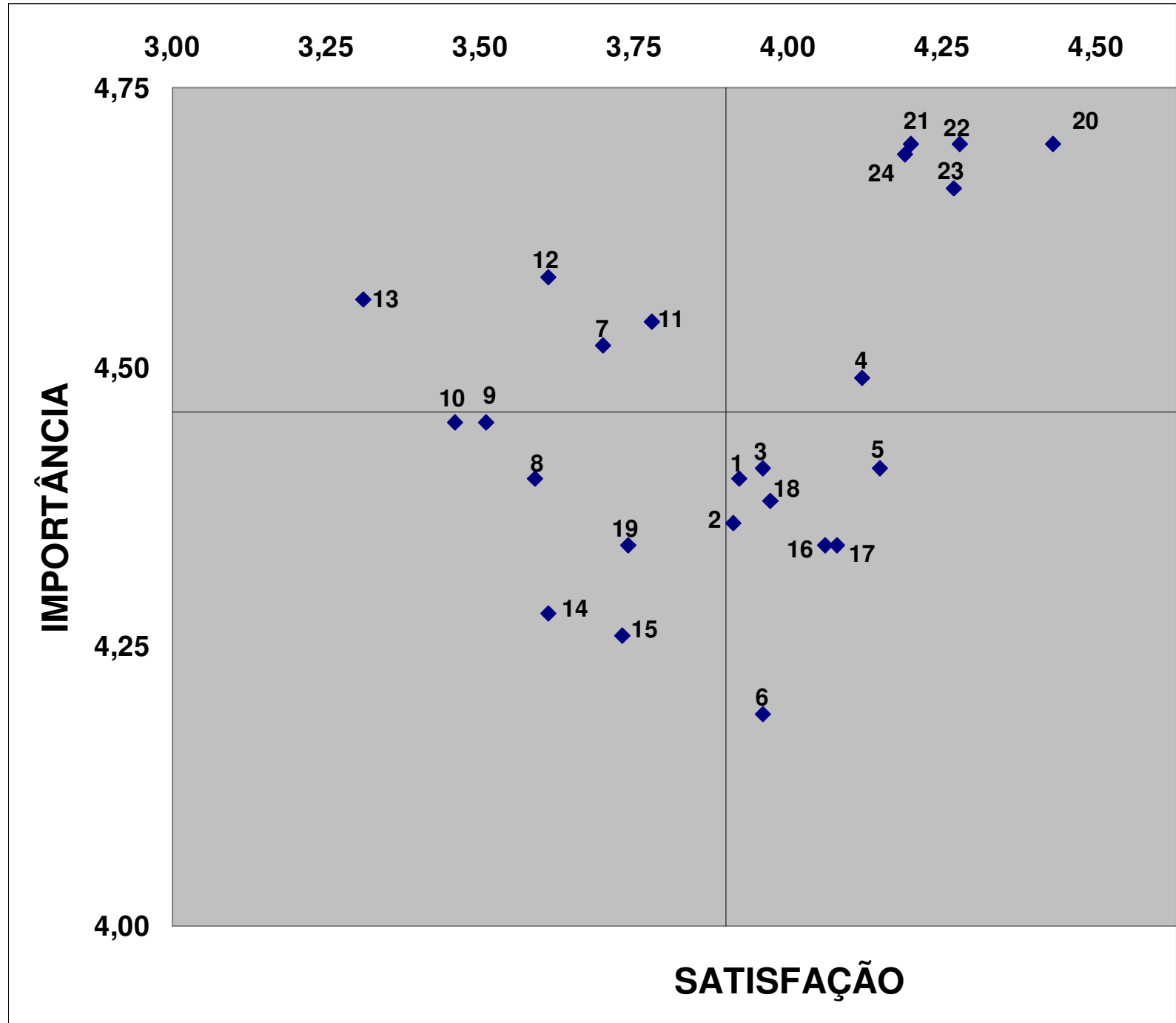
Tabela 14 - Médias de importância e satisfação
Fonte: Coleta de dados

Figura 11 – A “Janela do Cliente” do Conjunto de Produtos e Serviços do



C

15. Variedade de filmes em cartaz
19. Promoções
18. Qualidade no Atendimento



6.5.1 Quadrante A: Força Competitiva

No quadrante A, chamado força competitiva, são mostrados os atributos que o cliente diz receber do *shopping* e considera de grande valor. Dessa forma, a administração do *shopping* deve continuar atenta a estes atributos, uma vez que são de grande importância na opinião do cliente. No caso desta pesquisa, os atributos localizados neste quadrante foram os seguintes:

4. Ar Condicionado
20. Limpeza nos Corredores
21. Higiene nos Banheiros
22. Limpeza na praça de alimentação
23. Limpeza nos Cinemas
24. Limpeza no Estacionamento

6.5.2 Quadrante B: Superioridade Irrelevante

No quadrante B, chamado superioridade irrelevante, apresentam-se os atributos que o cliente recebe, mas não são valorizados por ele. Assim sendo, a administração do *shopping* deve sua estratégia de comunicação para estes atributos. Pode ser uma boa oportunidade de tornar estes atributos mais valorizados pelo cliente e assim maximizar seus esforços. São eles:

1. Variedade de Restaurantes e Lanchonetes
2. Disponibilidade de lugar na praça de alimentação
3. Espaço destinado à área de alimentação
5. Iluminação
6. Decoração Interna
16. Qualidade das salas de cinema
17. Variedade de Lojas
18. Qualidade no Atendimento

6.5.3 Quadrante C: Relativa indiferença

No quadrante C chamado “relativa diferença”, encontra-se os atributos relacionados aos serviços aos quais o cliente não dá valor e também não recebe, ou seja, ele atribui uma importância abaixo da média e sua satisfação com o *Shopping Total* também está abaixo da média:

8. Tamanho do Estacionamento
9. Preço do Estacionamento
10. Quantidade e localização dos banheiros
14. Preço do Cinema
15. Variedade de filmes em cartaz
19. Promoções

6.5.4 Quadrante D: Vulnerabilidade Competitiva

O quadrante D, conhecido como “vulnerabilidade comparativa”, é o que deve receber a maior atenção por parte da administração do *shopping*, pois esse quadrante apresenta os atributos aos quais o cliente valoriza, mas não recebe. Dessa forma, o *shopping* deve rever suas estratégias para melhorar esses atributos considerados de grande importância para os clientes.

7. Quantidade e localização das lixeiras
11. Quantidade de seguranças
12. Segurança no Estacionamento
13. Segurança na rua de entrada

7 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O posicionamento perante aos clientes envolve a imagem do *shopping*, mas é muito mais do que apenas a imagem: é um resumo de sua personalidade. O *shopping* deve escolher um posicionamento que envolve o conhecimento da estrutura do mercado e de modelos analíticos que permitam avaliar as várias alternativas. Ao descobrir sua personalidade, através de uma pesquisa específica para isso e com técnica adequada para tal, a administração do *shopping* pode então iniciar seu processo de diferenciação. O correto posicionamento passa a guiar todas as ações que a longo prazo irão trazer uma verdadeira liderança de mercado, uma posição consolidada e menos vulnerável à concorrência.

Com a realização deste estudo, foi possível identificar e mapear inúmeras características dos consumidores do *Shopping Total*. Primeiramente, percebe-se que a maioria dos entrevistados frequenta este *shopping* pelo menos mais de uma vez por semana, totalizando 52% da amostra. Outro dado interessante verificado acerca do perfil do cliente refere-se aos bairros onde eles residem: um grande número de entrevistados mora nas proximidades do shopping, ou bairros próximos. Sendo os bairros mais expressivos Centro e Moinhos de Vento. A amostra constituiu-se na sua maioria de mulheres, totalizando 57,4% de público feminino no perfil das pessoas entrevistadas.

A idade dos entrevistados apresentou-se bem diversificada, sendo composta por 85% de jovens e adultos e 15% de adultos seniores. O estado civil predominante nos entrevistados foi o solteiro, com mais de 50% dos entrevistados, seguido pelo casado. A ocupação única mais predominante entre os entrevistados foi “estudante”, embora outras profissões se pulverizaram por quase metade da amostra, abrangendo desde profissionais liberais, comerciários, bancários, e outras profissões, além da tradicional cota de donas de casa.

Outra ocupação que teve destaque foi a de funcionário público. Muitos destes trabalhadores, do centro de Porto Alegre, acabam frequentando o Total, principalmente no horário de almoço ou para o lazer após o expediente, por se tratar

no *shopping* mais bem equipado e estar razoavelmente perto de grande parte do centro de Porto Alegre.

O *Shopping Total* obteve graus de satisfação acima da média em 14 dos 24 atributos. O grau de satisfação mais alto foi com a limpeza dos corredores, obtendo média 4,43 na escala de cinco pontos, o que corresponde a 88,6% de satisfação. Importante ressaltar que este atributo foi também um dos de maiores índices de importância sentida pelos consumidores. Outros aspectos que obtiveram graus de satisfação acima de média foram todos aqueles relacionados à limpeza, como a higiene dos banheiros, limpeza na praça de alimentação, limpeza nos cinemas e no estacionamento.

Um atributo bastante valorizado que teve sua satisfação também acima da média foi o ar condicionado, com 82,4%. Seguindo a mesma linha tem-se uma alta satisfação com a iluminação do *shopping*, com 83,0% de satisfação.

Analisando a “Janela do Cliente” do conjunto de serviços do *Shopping Total*, podemos enxergar uma distribuição dos atributos pelos quadrantes, e o mais importante, podemos notar alguns atributos em zonas cinzas, estando relativamente, muito perto dos eixos das médias gerais dos atributos, o que com o erro da ferramenta de pesquisa, torna difícil saber, para qual quadrante aquele atributo realmente pertence. Para que seja mais fácil a visualização neste caso, será feita a análise de qual melhoria deve ser feita e em qual sentido o atributo deve seguir.

À primeira vista, parece necessário o *Shopping* gastar o máximo de recursos com o Quadrante D, ou Vulnerabilidade Competitiva, devido ao gigantesco abismo entre importância e satisfação. Porém, a situação pode ser analisada de maneira diferente, quando se percebe que aumentar a importância percebida pode ser mais garantido, barato e eficaz do que tentar aumentar a satisfação de um atributo que hoje é negligenciado, podendo o mesmo estar nessa situação há anos e já possuir uma resistência natural a sair da inércia.

Tendo isto em perspectiva, sugere-se que o Quadrante B, ou Superioridade Irrelevante, seja alvo de atenção, pois já são atributos que o *Shopping Total* entrega

de maneira satisfatória, mas no momento não estão recebendo uma boa quantidade de importância por parte dos consumidores.

Dentro do Quadrante B, tem-se os seguintes atributos com maior satisfação:

- Variedade das lojas
- Qualidade das salas de cinema
- Decoração Interna.

Dentro destes três atributos, o que mais chama a atenção é a Qualidade das salas de cinema, por ser um dos itens que o cliente está satisfeito, mas ainda não acha importante. O *Shopping* deve estimular a empresa fornecedora dos serviços de cinema, a fim de que ela se mobilize para este assunto e para que os consumidores aproveitem mais esta experiência no cinema, nestas salas de qualidade e queiram voltar outras vezes ao *shopping*, somente pelo interesse momentâneo de assistir a um filme, mas depois se preparando para gastar nas demais dependências do *Shopping*.

Já a variedade de lojas, deve ser divulgada nas campanhas de mídia do *shopping*, como um diferencial, de comodidade e qualidade que o empreendimento oferece.

Saindo da ótica do Quadrante B, o *Shopping* Total deve empenhar grande atenção no Quadrante D, ou Vulnerabilidade Competitiva, pois são os aspectos altamente valorizados pelo cliente e que tiveram grau de satisfação abaixo da média na sua percepção. Neste estudo os seguintes atributos puderam ser apontados como deste quadrante:

- Quantidade e localização das lixeiras
- Quantidade de seguranças
- Segurança no Estacionamento
- Segurança na rua de entrada do *shopping*

É visível que os três atributos relacionados à segurança, estejam neste quadrante e isso denota que os consumidores não estão se sentindo seguros, mesmo ainda na entrada do *shopping*, onde a segurança nas ruas laterais são um problema. Este poderia ser solucionado com uma intensa cooperação com a polícia militar e algum investimento da empresa, na contratação de seguranças para expandir a área de cobertura para além dos muros do *shopping*.

Quantidade de seguranças é algo que está com péssima satisfação, sendo necessário uma maior visualização destes guardas para os consumidores, criando a atmosfera necessária para se realizar as compras em paz de espírito, sem a preocupação constante de algo acontecer com seu carro no estacionamento ou mesmo dentro do *shopping*. Como sugestão, pode-se simplesmente estudar os pontos em que os seguranças permanecem, para encontrar uma melhor divisão dos atuais recursos. O item segurança no estacionamento, acredita-se que possa ser solucionado como a questão acima.

Na parte direita da planilha de dados podemos visualizar os atributos do Quadrante A, Força Competitiva, pois são atributos que o consumidor recebe, está satisfeito e pontua de maneira competitiva. Dos seis itens contemplados no Quadrante A, podemos ver que cinco estão relacionados à limpeza, demonstrando que a empresa terceirizada de prestação de serviços está sendo bem cobrada e atuando de forma excelente, com foco no cliente final. Para o futuro, o *shopping* deve manter este serviço com um excelente padrão, realizando avaliações periódicas do serviço da empresa terceirizada.

Continuando com a análise da “Janela do Cliente”, podemos observar alguns atributos em pontos demasiadamente pertos dos eixos, estando, portanto, na “zona cinza”, região no gráfico que devido ao erro inerente a este tipo de pesquisa, pode deslocar o atributo para diferentes quadrantes.

Os atributos “preço do estacionamento” e “quantidade e localização dos banheiros”, estão entre os quadrantes D e C, mas distante dos quadrantes A e B. Dessa forma, pode-se dizer que é necessário um aumento da satisfação e importância a estes atributos. Nesse caso, somente preço do estacionamento é algo

que possa ser mudado ou repensado de maneira rápida, já que o atributo “quantidade e localização de banheiros” é um item que envolve obras e reformas, o que custaria uma quantidade extra de dinheiro e tempo da administração do *shopping*.

Considerando os seguintes atributos:

- Variedade de restaurantes e lanchonetes
- Disponibilidade de lugar na praça de alimentação
- Espaço destinado à área de alimentação

Observa-se uma pequena distribuição entre o ponto de cruzamento dos dois eixos, o que levaria estes itens a qualquer um dos quadrantes.

Por fim, sugere-se a elaboração de algum programa maior que dê, por exemplo, mais ênfase para a segurança interna e externa do *shopping Total*, haja visto que os indicadores de segurança, apontam para desconforto sentido pelos consumidores.

O *Shopping Total* é um dos empreendimentos neste setor de shopping centers, mais inovadores na região de Porto Alegre, agregando serviços e uma proposta diferente de lojas e entorno do shopping. Por todos os aspectos espera-se que esta pesquisa tenha contribuído com informações importantes para o planejamento e administração do Shopping Total.

7.1 Limitações

Devido a inúmeros fatos, esta pesquisa apresenta limitações, causadas principalmente por:

- Período de aplicação foi curto, realizado no espaço de menos de 15 dias de aplicação direta.

- Devido aos acontecimentos nos meses anteriores à pesquisa, nos quais o *Shopping Total* ficou fechado, algumas impressões dos consumidores pode ter sido distorcida pelo tempo em que não estavam freqüentando o *shopping*.
- Durante o período de aplicação, parte do *shopping* ainda permanecia fechado devido às obras de reforma para o retorno de todo o conjunto do prédio após o incêndio.
- O erro amostral foi de 5,43%, o que pode causar distorções limitadas aos resultados.

O *Shopping Total* é um grande empreendimento do setor na cidade de Porto Alegre, tendo sua importância indiscutível no cenário de nossa cidade. Mais do que um centro de comércio, é um centro de lazer, um ponto de encontro, de referência. Por todos esses aspectos, e, por sua relevância na vida da população de Porto Alegre, espera-se que este trabalho tenha contribuído, de alguma maneira, para o melhor conhecimento das necessidades do cliente do *Shopping Total*, e, conseqüentemente, para melhoria contínua de suas operações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBRECHT, Karl; BRADFORD, Lawrence J. **Serviços com qualidade: a vantagem competitiva**. São Paulo: Makron Books, 1992.

CHURCHILL, Jr. Gilbert A.; PETER, J. Paul. Marketing: criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2000.

GIL, A C., **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3 ed. São Paulo: Atlas. 1991.

GOMES, Fernanda K. Janela do Cliente do conjunto de produtos e serviços do Praia de Belas Shopping. 2002. 102f. Trabalho de Conclusão de Curso – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Princípios de marketing. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing. 10ª ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2005.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing: análise planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1998.

MATTAR, Fauze N. Pesquisa de Marketing: Edição Compacta. São Paulo: Atlas, 1996.

MENDENHALL, William. Estadística para Administradores. México: Grupo Editorial Iberoamérica, 1988.

MITTAL, Banwari, NEWMAN, Bruce I, SHET, Jagdish N. Comportamento do Cliente: Indo além do comportamento do consumidor. São Paulo: Atlas, 2001.

ROSSI, Carlos Alberto Vargas; SLONGO, Luiz Antônio. Pesquisa de satisfação de clientes: o estado-da-arte e a proposição de um método brasileiro. ANAIS ENANPAD. Rio de Janeiro, 1997.

SHETH, Jagdish N. et al Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor. São Paulo: Atlas, 2001.

STEVENSON, William J. Estatística Aplicada à Administração. São Paulo: Harbra, 1981.

<http://www.abrasce.com.br/gr_numeros.htm> Acesso em 15/11/2007

<<http://www.alshop.com.br>> Acesso em 16/11/2007

<www.shoppingtotal.com.br> Acesso em 22/11/2007

ANEXO A – QUESTIONÁRIO

QUESTIONÁRIO - SHOPPING TOTAL

- 1 - TURNO: _____ 2 - DIA SEMANA: _____ DATA: _____
- 3 - Com que frequência você vai ao Shopping Total? Pouca frequência Grande frequência
- 4 - SEXO: MASCULINO FEMININO
- 5 – IDADE: De 15 a 30 anos De 31 a 50 anos Acima de 51 anos
- 6 – ESTADO CÍVIL: Solteiro Casado Divorciado Viúvo Outros
- 7 – OCUPAÇÃO: Estudante Aposentado Func. Público _____
- 8 – Qual o grau de instrução do chefe da família?
 5º série 8º série Ensino médio (2º grau) Superior Incompleto Superior Completo
- 9 – BAIRRO ONDE MORA _____ 10 – BAIRRO ESTUDA/TRABALHA _____

ALIMENTAÇÃO	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO	NÃO SEI
Variedade de Restaurantes e Lanchonetes			
Disponibilidade de lugar na praça de alimentação			
Espaço destinado à área de alimentação			
Satisfação geral com a praça de alimentação do TOTAL			
ESTRUTURA FÍSICA	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO	NÃO SEI
Ar condicionado			
Iluminação			
Decoração interna			
Quantidade e localização dos lixeiras			
Tamanho do Estacionamento			
Preço do Estacionamento			
Quantidade e localização dos banheiros			
Higiene dos banheiros			
Satisfação geral com a estrutura física do Shopping Total			
SEGURANÇA	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO	NÃO SEI
Quantidade de seguranças dentro do shopping			
Segurança no Estacionamento			
Segurança na rua de entrada do Shopping			
Satisfação geral com a segurança no Shopping TOTAL			
LAZER	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO	NÃO SEI
Preço do Cinema			
Variedade de Filmes em Cartaz			
Qualidade das salas de cinema			
Satisfação geral com o lazer no Shopping TOTAL			
MIX DE LOJAS	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO	NÃO SEI
Variedade de Lojas			
Qualidade no atendimento			
Promoções			
Satisfação geral com o Mix de lojas no Shopping TOTAL			
LIMPEZA	IMPORTÂNCIA	SATISFAÇÃO	NÃO SEI
Limpeza nos corredores			
Higiene nos Banheiros			
Limpeza na praça de alimentação			
limpeza nos cinemas			
Limpeza no Estacionamento			
Satisfação geral com a limpeza no Shopping TOTAL			

ANEXO B – CARTÕES DE RESPOSTA

