

UNIVERSIDADE ESTÁCIO DE SÁ - Unesa
MADE – Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial

IZABEL GERHEIM VILLAÇA

**O PAPEL DA MARCA OI CASA GRANDE COMO INFLUENCIADOR DA
ESCOLHA DO CONSUMIDOR DE SERVIÇOS DE ENTRETENIMENTO**

Rio de Janeiro

2014

IZABEL GERHEIM VILLAÇA

**O PAPEL DA MARCA OI CASA GRANDE COMO INFLUENCIADOR DA
ESCOLHA DO CONSUMIDOR DE SERVIÇOS DE ENTRETENIMENTO**

Dissertação apresentada à Universidade Estácio de Sá como requisito parcial da obtenção do grau de mestre em Administração e Desenvolvimento Empresarial.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Irene Raguenet Troccoli

Rio de Janeiro

2014

V712p

Villaça, Isabel Gerheim

O papel da marca OI Casa Grande como influenciador da escolha do consumidor de serviços de entretenimento. / Isabel Gerheim Villaça. - Rio de Janeiro, 2014. 79 f.

Dissertação (Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial) - Universidade Estácio de Sá, 2014.

1. Marketing de serviços. 2. Consumo, relações. 3. Entretenimento. 4. Espetáculos teatrais. 5. Marca.
I. Título.

CDD 658



Estácio

UNIVERSIDADE ESTÁCIO DE SÁ

Programa de Pós-Graduação em Administração e Desenvolvimento Empresarial

A dissertação

**O PAPEL DA MARCA COMO INFLUENCIADOR DA ESCOLHA
DO CONSUMIDOR DE SERVIÇOS DE ENTRETENIMENTO**

elaborada por

IZABEL GERHEIM VILLAÇA

e aprovada por todos os membros da Banca Examinadora foi aceita pelo Curso de Mestrado Profissional em Administração e Desenvolvimento Empresarial como requisito parcial à obtenção do título de

MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL

Rio de Janeiro, 22 de maio de 2014.

BANCA EXAMINADORA

Profª Drª Irene Raguenet Troccoli

Presidente

Universidade Estácio de Sá

Profª Drª Cecília Lima de Queirós Mattoso

Universidade Estácio de Sá

Profª Drª Denise Franca Barros

Unigranrio

AGRADECIMENTOS

Ao Programa de Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial – MADE e seus profissionais pela oportunidade de aprimorar meus conhecimentos e pela qualidade do ensino oferecida;

A todos os professores do MADE, pelo incentivo e pelo conhecimento compartilhado;

À minha orientadora Irene Raguene Troccoli, pela atenção, pelo incentivo e pela dedicação na condução desta dissertação. Sua competência e senso crítico foram indispensáveis para o engrandecimento deste estudo;

Aos professores que fizeram parte da banca, Jorge Freitas, Denise Barros e em especial, Cecília Mattoso, pela participação e valiosas contribuições durante a avaliação do projeto;

Aos colegas de turma do MADE pela amizade e cumplicidade;

Aos funcionários da Secretaria do MADE, pela paciência e pelo suporte necessário;

Aos entrevistados, pela paciência e pelo compartilhamento de suas vivências;

À administração do Teatro Oi Casa Grande, em especial Moysés Ajhaenblat e Rodrigo Gerheim, pela paciência, pelo incentivo e pelo apoio que tornaram este estudo possível;

Ao meu namorado Felipe, pelo amor e constante incentivo, que foram um estímulo durante o período de mestrado, pela compreensão nos momentos em que precisei me ausentar e pelas madrugadas perdidas de sono para me levar na rodoviária para que eu chegasse a tempo nas aulas do mestrado;

Aos meus pais e ao meu irmão, dedico esta dissertação e agradeço pela dedicação, pelo apoio e amor incondicionais;

À Deus, pela força e pela conquista de mais esta etapa.

“No teatro descobri que existem duas realidades, mas a do palco é muito mais real”.

(Arthur Miller)

RESUMO

No espectro da intangibilidade que caracteriza os serviços, destaca-se que o processo de avaliação desses últimos repousa muito mais nas chamadas qualidades de experiências, que incluem sabor e sensação causada pelo uso. Assim, todos os serviços são experiências e seu consumo deixa de ter características unicamente objetivas, funcionais ou racionais, e passa a conter uma dimensão experiencial. Atividades de lazer, como o teatro, são experiências que devem proporcionar entretenimento para que os consumidores aproveitem seu escasso tempo livre, assim como as experiências sempre foram o núcleo dos negócios de entretenimento. Entretanto, atributos de experiência como emoção, diversão ou valor de entretenimento só podem ser percebidos e avaliados após a compra ou durante o consumo. Essa dificuldade de avaliação, por sua vez, gera uma particularidade: uma maior percepção de risco de desempenho, entendido como a capacidade de cumprir o prometido.

Tendo em vista essa inevitabilidade do risco associado ao consumo de serviços e a preferência de muitos clientes de evitarem esse risco, esses últimos não raro costumam recorrer a pesquisas de informação adicionais sobre o prestador, mais provavelmente fazendo-o quanto maior o risco. Entretanto, frequentemente, para simplificarem a tomada de decisão, muitos consumidores, ao invés de buscarem informações, se utilizam de atalhos mentais – como, por exemplo, nomes de marca.

Esta dissertação, apoiada no método indutivo, de abordagem qualitativa, e classificada como exploratória, lançou mão de pesquisa bibliográfica, documental e de campo para investigar até que ponto a marca do estabelecimento onde ocorre espetáculo teatral – no caso, o teatro Oi Casa Grande - influencia a escolha do cliente desse serviço. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com 10 frequentadores assíduos, cujos resultados foram analisados por meio de uma variante da análise de discurso.

Foi identificado que a marca do teatro teria relevância apenas relativa na escolha de espetáculos teatrais. Enquanto não foi relativizada ao nicho específico dos “grandes musicais”, marca não foi nem mesmo citada como motivador do consumo de espetáculos teatrais. O grande combustível nesse sentido foi o conteúdo da peça, só ocorrendo dependência entre a marca e a promessa trazida

por ela quando se trata de nicho de mercado - como ocorre junto aos grandes espetáculos musicais, dadas as condições físicas especiais que eles requerem. Contudo, quando convidados a raciocinar de uma forma mais completa – ou seja, elaborando um pouco mais a imagem do serviço, nela incluindo exigências mais sofisticadas necessárias à sua correta prestação ao cliente – os entrevistados automaticamente identificaram a impossibilidade de essa prestação se dar sem o devido atendimento às necessidades físicas adequadas.

Com isso, confirmou-se, à perfeição, a literatura de Marketing de Serviços quando essa diz que os tangíveis servem como um indício primário para o cliente avaliar o serviço antes da compra e para medir sua satisfação durante e depois da prestação, combinada com a percepção de risco percebido que é intensificada no consumo de serviços.

PALAVRAS-CHAVE: Marketing de serviços, consumo hedônico, teatro, entretenimento, marca.

ABSTRACT

In the spectrum of intangibility that characterizes the services, it is highlighted that the process of evaluation of the latest rest much more in the so called qualities of experience, which includes taste and sensation caused by use. Therefore, all the services are experiments and its use ceased to have characteristics ultimately objective, functional, or rational, and began to contain an experimental dimension. Leisure activities, such as theatre, are experiences that should provide entertainment so that the consumers can make good use of their rather scarce free time. However, attributes of experience such as emotion, fun or value of entertainment can only be perceived and evaluated after a purchase or during consumption. This difficulty of evaluation, on the other hand, creates a circumstance: a higher risk of performance, understood as a capacity to deliver what was promised.

Having in sight the inevitability of risk associated to the consumption of the services and the preference of various clients to avoid this risk, However, to simplify making a decision, many consumers frequently use mental shortcuts instead of searching for information; as brand names for example.

This thesis, based on the inductive method, qualitative approach, and classified as exploratory, drew on literature, documentary and field research to investigate the extent to which the mark of the establishment where theatrical spectacle occurs influences the choice of the customer of that service. Semi-structured interviews were conducted with 10 regular guests of the theater Oi Casa Grande, located in the city of Rio de Janeiro, whose results were analyzed using a variant of the discourse analysis

It was identified that the brand of the theater would only be relevant on the choice of theatrical performances. While it was not relativized to a particular niche of the "great musicals", the brand was not even cited as motivating the consumption of theatrical performances. The great fuel in this sense was content of the play, only by occurring dependency between the brand and the promise brought by it when it comes to niche market - as occurs with the large musicals, given the special physical conditions they require. However, when asked to think of a simple way - i.e., elaborating the image of the service a bit more, including sophisticated requirements necessary for its proper delivery to the customer – the interviewers automatically

identified the impossibility of this provision is to give assistance to adequate physical care needs.

Thus, it was confirmed, the perfection, the literature of Marketing Services says that when tangibles serve as a primary indicator for assessing customer service prior to purchase and to measure their satisfaction during and after delivery, combined with the perception of perceived risk that is heightened during the consumption of services.

KEY WORDS: Marketing services, hedonic consumption, theater, entertainment, brand.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Curva de avaliação para diferentes tipos de produtos e de serviços	18
Figura 2 – Transformação do cliente na experiência do serviço	20

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – O <i>mix</i> expandido do marketing de serviços	17
Quadro 2 – Comparação entre as características dos produtos e dos serviços	17
Quadro 3 – Gênero e idade dos entrevistados	52

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO	11
1.1 OBJETIVO PRINCIPAL	13
1.2 OBJETIVOS INTERMEDIÁRIOS	13
1.3 SUPOSIÇÃO	13
1.4 DELIMITAÇÃO	13
1.5 RELEVÂNCIA	14
CAPÍTULO 2 - REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 SERVIÇOS E MARKETING DE SERVIÇOS	16
2.2 SERVIÇOS SÃO EXPERIÊNCIAS	20
2.3 CONSUMO HEDÔNICO	21
2.4 RISCO NO CONSUMO DE SERVIÇOS	24
2.5 MARCA E IDENTIDADE DA MARCA	25
CAPÍTULO 3 – METODOLOGIA	32
3.1 ABORDAGEM	32
3.2 TIPO DE PESQUISA	32
3.3 MÉTODO CIENTÍFICO	33
3.4 SELEÇÃO DOS SUJEITOS	33
3.5 LEVANTAMENTO DE EVIDÊNCIAS	35
3.6 ANÁLISE DAS EVIDÊNCIAS	36
3.7 LIMITAÇÕES	38
CAPÍTULO 4 – TEATRO OI CASA GRANDE	40
CAPÍTULO 5 – RESULTADOS DA PESQUISA PRIMÁRIA	52
CAPÍTULO 6 – CONCLUSÃO, DISCUSSÃO E SUGESTÕES DE ESTUDOS FUTUROS	64
REFERÊNCIAS	72

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO

A definição de serviços implica a intangibilidade como principal fator de caracterização de uma oferta de serviço (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011). Dado que serviços são processos, eles não podem ser vistos, sentidos, ouvidos, cheirados ou provados antes de serem adquiridos.

Desse espectro da intangibilidade, surge mais uma das características distintivas entre bens físicos e serviços: o fato de o processo de avaliação desses últimos repousar muito mais nas chamadas qualidades de experiências, que incluem sabor e sensação causada pelo uso. Assim, todos os serviços são experiências (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011).

Diante disso, todo o consumo de serviços deixa de ter características unicamente objetivas, funcionais ou racionais e passa a conter uma dimensão experiencial. Atualmente, os consumidores desejam não apenas produtos, mas experiências que satisfaçam à sua necessidade (SALAZAR; FARIAS, 2006). Nesse cenário, o consumo de serviços se dá mais pelas experiências emocionais que o ato proporciona, do que pelos seus atributos funcionais.

Essa elevada intangibilidade e o alto grau de atributos de experiência presentes nos serviços se tornam ainda mais evidentes no setor de entretenimento e lazer, que é direcionado ao consumo de sensações (TASCHNER, 2000). Soares, Silva e Silva (2011) usam como exemplo os espetáculos teatrais, que, devido a seu aspecto lúdico, conferem sentimentos e sensações, abrangendo o imaginário, os desejos e os sonhos das pessoas.

Para Salazar e Farias (2006), atividades de lazer, como o teatro, são experiências que devem proporcionar entretenimento para que os consumidores aproveitem seu escasso tempo livre, no que concorda Beni (2004), ao dizer que as experiências sempre foram o núcleo dos negócios de entretenimento.

Entretanto, como afirmam Krishnan e Hartline (2001), atributos de experiência como emoção, diversão ou valor de entretenimento só podem ser percebidos e avaliados após a compra ou durante o consumo. Zeithaml, Bitner e Gremler (2011) corroboram, afirmando que serviços de entretenimento possuem características não conhecidas nem avaliadas por completo antes da compra e do consumo e, por isso, são mais difíceis de julgar. Em um entretenimento ao vivo, como uma peça de

teatro, o serviço só é produzido, presenciado e avaliado – quase simultaneamente – após ter sido pago pelo espectador.

Essa dificuldade de avaliação, por sua vez, gera uma particularidade: uma maior percepção de risco de desempenho, desempenho esse entendido como a capacidade de cumprir o prometido (KOTLER; KELLER, 2006). Em outras palavras, conforme colocam Peres et al. (2007), grande parte dos riscos associados à experiência está relacionada à sensação de que a prestação de serviços não consiga satisfazer as expectativas dos consumidores.

Tendo em vista essa inevitabilidade do risco associado ao consumo de serviços e a preferência de muitos clientes de evitarem esse risco, esses últimos não raro costumam recorrer a pesquisas de informação adicionais sobre o prestador (MATZLER; GRABNER-KRÄUTER; BIDMON, 2008), mais provavelmente fazendo-o quanto maior o risco (GREWAL; LEVY, 2012). Zeithaml, Bitner e Gremler (2011) destacam a busca de informações através de fontes pessoais, que atribuem maior credibilidade - como é o caso da comunicação boca a boca.

Entretanto, Solomon (2008) observa que, frequentemente, para simplificarem a tomada de decisão, muitos consumidores, ao invés de buscarem informações, se utilizam de atalhos mentais – como, por exemplo, nomes de marca. Elaborando a respeito, Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007) informam que muitas decisões do consumidor não se concentram nos atributos da marca, e sim nos sentimentos e nas emoções associadas à sua aquisição ou à sua utilização. Dessa forma, uma marca pode ser escolhida não apenas por um atributo (preço, estilo, características funcionais), mas porque faz com que o consumidor se sinta bem ao fazê-lo ou porque ela sinaliza aceitação social.

Se isso é verdade para produtos físicos, no caso dos serviços o impacto da marca assume contornos mais acentuados, porque esses não têm a tangibilidade que permite a exibição do rótulo ou da embalagem. Não é possível, por exemplo, empacotar e exibir um entretenimento.

Tendo em vista esses aspectos, coloca-se a questão-problema desta dissertação:

Até que ponto a marca Oi Casa Grande influencia a escolha do consumidor de espetáculo teatral?

1.1 OBJETIVO PRINCIPAL

Conhecer a relevância que os clientes de espetáculos teatrais atribuem à marca do teatro Oi Casa Grande na sua escolha de espetáculos teatrais.

1.2 OBJETIVOS INTERMEDIÁRIOS

- a) Identificar os fatores tangíveis e intangíveis considerados fundamentais para a escolha no consumo de espetáculos teatrais;
- b) Conhecer a história do teatro Oi Casa Grande e seu processo de seleção de espetáculos teatrais;
- c) Verificar se os fatores identificados como fundamentais na escolha se repetem quando se trata da escolha do teatro Oi Casa Grande; e
- d) Investigar, ainda que de forma introdutória, se há eventual contaminação da marca Oi à marca Casa Grande.

1.3 SUPOSIÇÃO

Supõe-se que seja destacado o papel da marca do teatro na escolha do consumidor de espetáculos teatrais, partindo-se da premissa de que esse consumidor entende que o estabelecimento teria interesse em associar sua marca a espetáculos que atraiam e que agradem ao público.

O exemplo do teatro Oi Casa Grande serviria para mostrar essa relação. Isso porque se trata de estabelecimento com quase 50 anos de existência na cidade do Rio de Janeiro, cuja marca se consolidou na cena teatral à sombra de engajamento político que o diferenciou de seus pares, tendo sido palco de reuniões de artistas e de produtores culturais contra a censura da época da ditadura militar brasileira e de diversos atos pela anistia política. Ao mesmo tempo, consolidou-se como espaço com características físicas particularmente adequadas à encenação de montagens de grande vulto, contando com recursos cênicos sofisticados que incluem um elevador no palco e fosso para orquestra (ver Capítulo 4).

1.4 DELIMITAÇÃO

Em termos teóricos, a pesquisa envolveu a teoria do comportamento do consumidor em serviços com foco em marca como fator influenciador na escolha do consumidor de entretenimento, com recorte específico para espetáculos teatrais.

Em termos temporais, a pesquisa de campo primária ocorreu em meados do ano de 2013, e, em termos geográficos, a pesquisa foi realizada no teatro Oi Casa Grande, localizado na zona sul da cidade do Rio de Janeiro.

Foi investigada a percepção dos consumidores quanto à influência da marca em sua escolha de espetáculos teatrais. Ou seja, não se buscou comparar o peso dessa (eventual) influência com outras, tais como opiniões de críticos, tipo de espetáculo, composição do elenco e propaganda boca a boca.

1.5 RELEVÂNCIA

Zeithaml, Bitner e Gremler (2011) atentam para o imenso crescimento do setor de serviços e para as estratégias de marketing que vêm sendo desenvolvidas em resposta a esse crescimento. Ferreira, Rocha e Pereira (2010) corroboram, afirmando que o setor de serviços vem apresentando um ritmo de crescimento acelerado nos últimas décadas e já se tornou o mais importante na economia tanto de países desenvolvidos como em desenvolvimento.

Dentro do setor de serviços, Xavier (2009) destaca a indústria do entretenimento, que figura como uma das mais representativas no cenário econômico mundial. No Brasil, o mercado de entretenimento apresentou o maior crescimento dentre todas as principais economias do mundo em 2010, segundo Tirelli (2011). Apesar disso, o autor afirma que o entretenimento é tratado de forma subjetiva dentro da área de Marketing, não havendo uma definição específica a respeito do assunto.

Em todas as edições do Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD), de 1997 a 2013, na área de Marketing, apenas dois trabalhos foram encontrados na busca pelo termo entretenimento como palavra-chave. Na busca por teatro como palavra-chave, nenhum trabalho foi encontrado. Foram buscadas as mesmas palavras também em todas as edições do Encontro da Divisão de Marketing da ANPAD (EMA), de 2004 e 2012, onde novamente não se obteve nenhum resultado para os termos.

Já no campo internacional, se essa presença é um pouco maior, ela ainda permanece muito limitada. Por mais que haja publicações específicas sobre serviços de entretenimento e de lazer (por exemplo, *Journal of Leisure Research* e *International Journal of Leisure and Tourism Marketing*) seu foco normalmente recai

nas pesquisas de hospitalidade e de turismo, não parecendo haver interesse nos serviços específicos de teatro. Essa situação se repete no caso das 84 edições do Journal of Marketing entre os anos de 2000 e 2013: ali há tão somente cinco artigos com a palavra-chave teatro e 16 artigos com a palavra-chave entretenimento. Busca semelhante feita nas também 84 edições do Journal of Marketing Research do mesmo período encontrou apenas um trabalho com a palavra-chave entretenimento e nenhum trabalho com a palavra-chave teatro.

Nesse contexto, esta pesquisa contribuirá para um aumento de estudos acerca do assunto e na identificação das características pouco exploradas do consumo de espetáculos teatrais.

Essa ausência de pesquisas no mundo acadêmico brasileiro retratando a escolha do consumidor sob a influência da marca no consumo de serviços de entretenimento revela-se ainda mais adequada conforme se relembra o ensinamento de Solomon (2008): o comportamento do consumidor é um campo muito recente, interdisciplinar e influenciado por várias perspectivas diferentes.

Nesse cenário, conhecer o modo como os consumidores percebem a marca, entender as dimensões que permeiam a escolha do consumidor e compreender o comportamento do consumidor de entretenimento, contribui para que as empresas atuantes nesse crescente setor possam vir a formular estratégias competitivas mais eficientes e eficazes.

CAPÍTULO 2 - REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 SERVIÇOS E MARKETING DE SERVIÇOS

Segundo a American Marketing Association (AMA, 2013), serviços são “atividades, benefícios ou satisfações que são colocados à venda ou proporcionados em conexão com a venda de bens”. Já para Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p.39),

Nos termos mais simples possíveis, serviços são atos, processos e atuações oferecidos ou coproduzidos por uma entidade ou pessoa, para outra entidade ou pessoa. [...] Compatível com nossa definição simples e ampla do termo é aquela que descreve serviço como sendo tudo aquilo que “inclui todas as atividades econômicas cujo resultado não é um simples produto físico ou construção, mas que é consumido no momento em que é gerado e oferece valor agregado em formas que constituem, em essência, os interesses daquele que o adquire [...]”.

No que tange ao seu marketing, esse se dá de forma um pouco distinta daquilo que se verifica junto aos produtos físicos. No caso, o *mix* engloba, além dos tradicionais 4P's, mais três itens: pessoas, evidência física e processo (ver Quadro 1).

De acordo com Bortoli (2011), essa expansão no composto de Marketing tem a finalidade de torná-lo mais consistente com as características de serviços. E Gil (2008, p.38) complementa:

É importante gerenciar o processo de prestação dos serviços, pois a entrega do serviço é interativa (cliente-empresa) e, por isso, deve acontecer da melhor maneira possível para manter os padrões de qualidade. Já as evidências físicas fazem parte da tentativa de tangibilização dos serviços e dão pistas sobre a qualidade dos serviços prestados. Por fim, as pessoas são uma importante variável a ser controlada no sentido de diminuir a variabilidade do serviço prestado e aumentar a qualidade, uma vez que os funcionários são o elo entre a empresa e o cliente.

Essa particularidade ocorre porque os serviços apresentam características específicas que afetam enormemente a elaboração de programas de Marketing (KOTLER; KELLER, 2006), em função das quais os profissionais de marketing enfrentam desafios reais e distintos: heterogeneidade, inseparabilidade, perecibilidade e intangibilidade (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011) (ver Quadro 2).

Quadro 1 – O mix expandido do marketing de serviços.

Produto	Ponto	Promoção	Preço
Características físicas do produto Nível de qualidade Acessórios Embalagem Garantias Linhas de produto <i>Branding</i>	Tipo de canal Exposição Intermediários Locais das lojas Transporte Armazenagem Gestão de canais	Combinado de promoções Pessoal de vendas Seleção Treinamento Incentivos Propaganda Tipos de mídia Tipos de anúncio Promoção de vendas Publicidade Estratégias para a internet/web	Flexibilidade Nível de preço Termos Diferenciação Descontos Abatimentos
Pessoas	Evidência física	Processo	
Funcionários Recrutamento Treinamento Motivação Recompensas Trabalho em equipe Clientes Educação Treinamento	Projeto das instalações Equipamentos Sinalização Vestuário dos funcionários Outros tangíveis Relatórios Cartões de visita Balanços Garantias	Fluxo de atividades Padronizado Customizado Número de etapas Simples Complexas Envolvimento do cliente	

Fonte: Adaptado de Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p.60).

Quadro 2 – Comparação entre as características dos produtos e dos serviços

Produtos	Serviços	Implicações resultantes
Tangíveis	Intangíveis	Os serviços não podem ser estocados. Os serviços não podem ser patenteados com facilidade. Os serviços não podem ser dispostos nem deslocados rapidamente. A precificação dos serviços é difícil.
Padronizados	Heterogêneos	A execução de um serviço e a satisfação do cliente dependem das ações do funcionário e do cliente. A qualidade do serviço depende de muitos fatores incontrolláveis. Não há certeza de que o serviço executado atende ao proposto e planejado.
A produção é separada do consumo	A produção e o consumo são simultâneos	Os clientes participam e afetam a transação. Os clientes afetam-se reciprocamente. Os funcionários afetam o desfecho do serviço. A descentralização dos serviços pode se tornar essencial.
Não perecíveis	Perecíveis	A produção em massa dos serviços é difícil. É difícil sincronizar a oferta e a demanda em serviços. Os serviços não podem ser devolvidos ou revendidos.

Fonte: Adaptado de Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p.56).

No que tange especificamente à intangibilidade, segundo Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p.56), trata-se da principal característica dos serviços: “Dado que serviços são execuções, ações e não objetos, eles não podem ser vistos, sentidos, experimentados nem tocados da mesma maneira que um bem tangível”. Fazendo-lhes eco, Kotler e Keller (2006) afirmam que os serviços não podem ser vistos, sentidos, ouvidos cheirados ou provados antes de serem adquiridos, no que concordam Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010): serviços são ideias e conceitos.

Por serem essencialmente intangíveis, os serviços são avaliados com base em suas evidências físicas, já que os compradores procuram por sinais ou evidências daquilo que estão adquirindo. Assim, as instalações, pessoas, equipamentos, material de comunicação, símbolos e preços percebidos são as “pistas” que personificam os serviços, o que implica que a tarefa do prestador de serviços é administrar as evidências para deixar tangível o intangível (KOTLER; KELLER, 2006).

É desse espectro da intangibilidade que surge mais uma das características distintivas entre bens físicos e serviços: o fato de o processo de avaliação desses últimos repousar muito mais nas chamadas qualidades de experiências do que ocorre no caso dos produtos tangíveis (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011) (ver Figura 1).

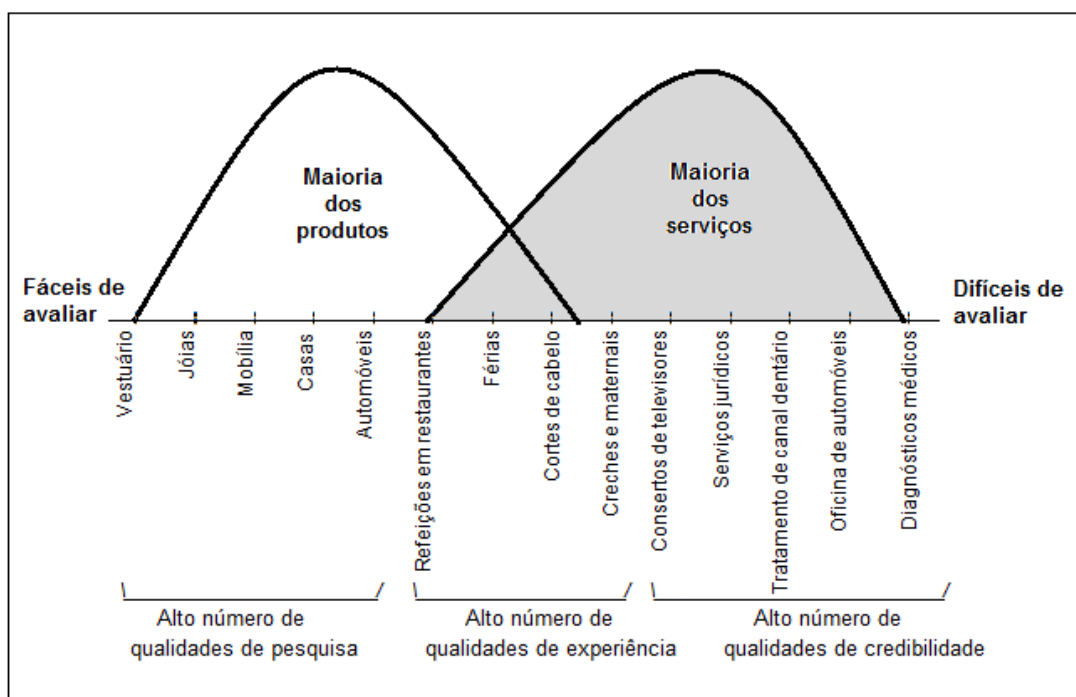


Figura 1 – Curva de avaliação para diferentes tipos de produtos e de serviços
 Fonte: Adaptado de Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p.90).

Zeithaml, Bitner e Gremler (2011) entendem que o cliente de serviços inevitavelmente vivenciará uma experiência, quer ela seja boa, ruim ou indiferente.

Para Hoch (2002, p.450),

[...] experiência é o ato de vivenciar e observar um evento, e também se refere ao aprendizado, o conhecimento subsequente e habilidade adquirida. A experiência é normalmente privada e com resultado único, não necessariamente reproduzido na forma exata a outra pessoa.

De acordo com Holbrook e Hirschman (1982), uma experiência é uma ocorrência pessoal, não raramente com significativa importância emocional, fundada na interação com estímulos de produtos e serviços consumidos. Já a experiência de consumo relaciona-se intimamente com a vivência pessoal do consumidor (SOUZA JÚNIOR et al., 2012b).

Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010, p.33), “As experiências criam valor agregado ao envolver e estabelecer uma relação com o consumidor de uma maneira pessoal e memorável”. Pullman e Gross (2003, apud PINTO; LARA, 2009, p.3) estabelecem que experiências são inerentemente emocionais e pessoais, e abrangem fatores como interpretações pessoais de uma situação com base em um histórico cultural, em experiências anteriores, em humor e em traços de personalidade.

Para Pinto e Lara (2009, p.4), dificilmente duas pessoas terão a mesma experiência, porque cada experiência deriva de interação estabelecida entre o evento e o estado mental do indivíduo:

[...] as experiências são intrinsecamente pessoais e só existem na mente da pessoa que tenha sido cativada em um nível emocional, físico, intelectual ou até mesmo espiritual. Assim, duas pessoas não podem ter a mesma experiência, porque cada experiência deriva da interação entre o acontecimento organizado (como uma peça teatral) e o humor da pessoa. (BENI, 2004, p.303)

Em vista dessas definições, pode-se afirmar que a intangibilidade dos serviços é um terreno muito fértil para o cultivo de experiências.

2.2 SERVIÇOS SÃO EXPERIÊNCIAS

Teboul (2008) afirma que as ações do prestador de serviços afetam diretamente o cliente em uma experiência essencialmente intangível, muito embora esse autor alerte que essa última também pode incluir elementos tangíveis. No caso, tudo se passaria com a experiência sendo como uma caixa-preta, onde o cliente entra, passa pela experiência do serviço e sai transformado por ela (ver Figura 2).

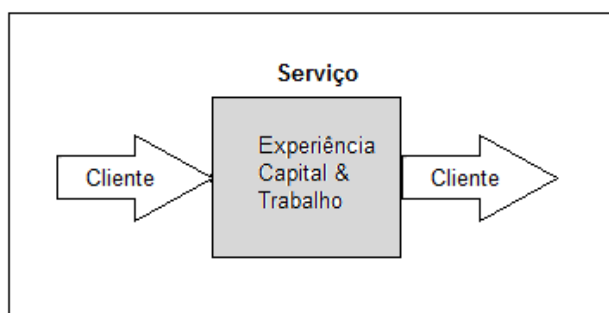


Figura 2 – Transformação do cliente na experiência do serviço

Fonte: Adaptado de Teboul (2008, p.14).

No caso, a experiência do cliente abrange todo aspecto daquilo que a empresa oferece, ou seja, qualidade do atendimento, publicidade, embalagem, recursos do produto ou serviço, facilidade de uso e confiabilidade:

A experiência do cliente é a reação interna e subjetiva do cliente a qualquer contato direto ou indireto com uma empresa. Em geral, o contato direto ocorre no decorrer da compra, do uso e do atendimento, e costuma ser iniciado pelo cliente. O contato indireto com frequência envolve o encontro imprevisto com representações de produtos, serviços ou marcas da empresa, e assume a forma de boca a boca (recomendações ou críticas), publicidade, relatos na imprensa, avaliação e outros. (MEYER; SCHWAGER, 2007, p.118).

Conseqüentemente, o consumo (tanto de produtos como de serviços) deixa de ter características unicamente objetivas, funcionais ou racionais, passando a conter uma dimensão experiencial. Isto porque o consumidor os compra mais pelas experiências emocionais que o ato proporciona, do que pelos seus atributos funcionais:

Uma empresa que deseja proporcionar experiências significativas de consumo aos seus clientes deve procurar enriquecer o posicionamento do produto/serviço por meio do desenvolvimento de componentes com características mais experienciais que utilitárias (TEIXEIRA; BARBOSA, 2008, p.7).

Ou seja, os atributos que podem ser distinguidos apenas após a compra ou durante o consumo atingem importância elevada no caso dos serviços conforme esses normalmente não podem ter suas características conhecidas ou avaliadas antecipadamente. Afinal, o processo de sua prestação envolve uma sequência de etapas que constituem uma experiência (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011). Esses mesmos autores entendem que os serviços possuem elevada qualidade de experiências, que incluem sabor e sensação causada pelo uso. Assim é que “Todos os serviços são experiências – algumas longas, outras curtas, ora complexas ora simples, e, ao passo que há experiências únicas, exclusivas, existem também as despreziosas” (p.100).

A consequência natural desse processo é que a satisfação do cliente passa a ser o produto de uma série de experiências por ele vividas, traduzindo-se no resultado líquido das experiências boas menos as ruins, e havendo satisfação quando se fecha o vão entre as expectativas prévias e as experiências subsequentes (MEYER; SCHWAGER, 2007).

Nesse campo experiencial, Solomon (2008) destaca que as experiências sensoriais que os consumidores de bens e de serviços recebem vêm assumindo papel destacado na escolha, consubstanciando-se na busca pelo valor hedônico.

2.3 CONSUMO HEDÔNICO

Holbrook e Hirschman (1982) classificam o consumo em duas extremidades: utilitário ou hedônico. O primeiro refere-se à aquisição de algo motivada por aspectos funcionais, enquanto o último refere-se à existência de aspectos multisensoriais que motivam a compra. Para os autores, o consumo hedônico pode ser entendido como as facetas do comportamento do consumidor relacionadas a aspectos fantasiosos e emocionais na interação do indivíduo com produtos e serviços. Assim, o consumo hedônico está associado à experimentação de sentidos, já que a existência do aspecto emocional evoca significados relacionados a gostos, sons, cheiros, impressões táteis e imagens visuais.

Albuquerque et al. (2010) conceituam o hedonismo como uma experiência associada à busca da excitação e do prazer. Lima, Ferreira e Arruda Filho (2012) concordam, afirmando que o consumo hedônico é caracterizado pelo prazer e divertimento. Para Ayrosa e Gomes (2009) o consumo hedônico está focado na experiência psicológica sentida durante o uso. Nesse sentido, Souza Júnior et al.

(2012a) veem o consumo como um estado subjetivo de consciência acompanhado por significados simbólicos.

Sob essa mesma perspectiva hedônica de consumo, Hirschman e Holbrook (1982) sugerem que produtos não são vistos como entidades de consumo e sim como símbolos subjetivos. Já Ayrosa e Gomes (2009) observam que o hedonismo e a visão experiencial conseguiram incluir no comportamento do consumidor, o impacto das emoções. Ainda sob a ótica do consumo hedônico, para Hirschman e Holbrook (1982), a procura por experiências prazerosas de consumo podem ser muito mais importantes para os consumidores do que a aquisição utilitária de bens e produtos.

Por isso, Albuquerque et al. (2010) colocam que o consumo hedônico compreende ações que vão do desejo até a busca do produto ou serviço, a conquista e o prazer em consumir. Na busca por vivenciar sensações de prazer, os consumidores realizam experiências hedônicas de consumo (BRIDGES; FLORSHEIM, 2008), envolvendo-se no processo de compra, que passa a representar experiências muito maiores do que a simples aquisição de um produto ou serviço (HOLBROOK; HIRSCHMAN, 1982). Solomon (2008, p.70) corrobora, afirmando que “os consumidores cada vez mais desejam comprar algo que lhes proporcione valor hedônico, além de simplesmente desempenhar sua função”.

De acordo com Barbosa (2006), o que se percebe é que quanto mais organizada e contemporânea é a sociedade, maior o medo de as relações se tornarem enfadonhas, o que justifica a busca por experiências que possam proporcionar momentos marcantes. Atualmente, os consumidores desejam não apenas produtos, mas experiências que satisfaçam à sua necessidade (SALAZAR; FARIAS, 2006).

Esse alto grau de atributos de experiência e a elevada intangibilidade presentes nos serviços se tornam ainda mais evidentes no setor de entretenimento e de lazer, que é direcionado ao consumo de sensações (TASCHNER, 2000). Soares, Silva e Silva (2011) usam como exemplo os espetáculos teatrais, que, devido a seu aspecto lúdico, conferem sentimentos e sensações, abrangendo o imaginário, os desejos e os sonhos das pessoas.

Para Salazar e Farias (2006), atividades de lazer, como o teatro, são experiências que devem proporcionar entretenimento para que os consumidores

aproveitem seu escasso tempo livre, no que concorda Beni (2004), ao dizer que as experiências sempre foram o núcleo dos negócios de entretenimento.

Bendassoli et al. (2009) atentam para o fato de que, uma vez atendidas as necessidades básicas, os indivíduos interessam-se pelo atendimento das necessidades de ordem estética, intelectual e de qualidade de vida. Assim, os padrões de consumo incluem, cada vez mais, itens como lazer, entretenimento e bens culturais.

Segundo Costa, Borges e Freitas (2011), bens culturais têm natureza não utilitária e seu valor deriva da experiência subjetiva que geram. Esse caráter não utilitário configura a principal característica das indústrias culturais, termo referido às indústrias que combinam a criação, produção e comercialização de conteúdos criativos que são intangíveis e de natureza cultural (UNESCO, 2006).

Por isto mesmo Krishnan e Hartline (2001) afirmam que atributos de experiência como emoção, diversão ou valor de entretenimento só podem ser percebidos e avaliados após a compra ou durante o consumo. Zeithaml, Bitner e Gremler (2011) corroboram, afirmando que serviços de entretenimento possuem características não conhecidas nem avaliadas por completo antes da compra e do consumo e, por isso, são mais difíceis de julgar. Em um entretenimento ao vivo, como uma peça de teatro, o serviço só é produzido, presenciado e avaliado – quase simultaneamente – após ter sido pago pelo espectador.

Claro está, portanto, que a satisfação ou a insatisfação final do cliente dependerá de sua avaliação em relação ao desempenho daquilo que foi consumido. E esse desempenho, por sua vez, poderá ser entendido como o modo como o produto ou o serviço atende às necessidades funcionais ou emocionais do cliente – em outras palavras, sua capacidade de cumprir o prometido.

Essa avaliação de desempenho, por sua vez, assume contornos mais dramáticos quando se trata de serviços, já que esses geralmente apresentam um alto nível de qualidades experimentáveis e credenciáveis, o que implica que sua aquisição apresenta maior índice de risco do que no caso dos produtos físicos (KOTLER; KELLER, 2006).

2.4 RISCO NO CONSUMO DE SERVIÇOS

Zeithaml, Bitner e Gremler (2011) classificam o risco de desempenho tanto como o perigo inerente percebido em um bem ou serviço com desempenho ruim como a não correspondência às expectativas do cliente.

Vale notar que, uma vez que, ao comprar serviços, os clientes obtêm desempenhos e não a posse de coisas, esse desempenho – frequentemente avaliado por indicadores-chave – não cobre apenas o desfecho esperado, mas também o processo de entrega e a interação com os funcionários. “Para o desempenho ser eficiente, é preciso olhar dentro do negócio do cliente e estar presente nas dependências do cliente do ponto de vista físico, eletrônico e mental” (TEBOUL, 2008, p.135). Ademais, a importância do desempenho torna-se evidente conforme a satisfação se revela o produto da diferença entre expectativas e o desempenho percebido (MOURA; LUCIAN, 2008), com a decisão do consumidor de modificar, adiar ou rejeitar uma compra sendo altamente influenciada pelo risco percebido (KOTLER, KELLER, 2006).

Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p.94), a percepção de risco percebido acompanha todas as transações de compra, mas se intensifica nos serviços:

A aquisição de serviços pode envolver um maior nível de risco percebido do que outras compras, pois eles nem sempre oferecem garantias. Os clientes insatisfeitos raramente são capazes de “devolver” um serviço. No momento em que a insatisfação é percebida, o serviço já foi executado.

Ou seja, um risco maior parece estar envolvido na aquisição de serviços do que na de bens, já que aqueles são, via de regra, intangíveis, variáveis e perecíveis. Isso explica por que Peres et al. (2007) entendem que grande parte dos riscos associados à experiência está relacionada à sensação de que a prestação de serviços não consiga satisfazer as expectativas dos consumidores.

De fato, a literatura indica que a intangibilidade é o grande alavancador da percepção do risco, como colocam, por exemplo, Laroche et al. (2004). Brasil, Sampaio e Perin (2008) concordam, atentando para a consequência de que, como serviços são mais intangíveis do que bens, representam maiores níveis de risco percebido pelo consumidor. E Goyal (2006) corrobora, afirmando que a intangibilidade nos serviços faz com que as decisões de compra, na percepção do consumidor, sejam mais arriscadas.

Tendo em vista essa inevitabilidade do risco associado ao consumo de serviços e a preferência de muitos clientes de evitarem esse risco, esses últimos não raro costumam recorrer a pesquisas de informação adicionais sobre o prestador, mais provavelmente fazendo-o quanto maior o risco (GREWAL; LEVY, 2012).

Dentre essas, um dos destaques fica com a comunicação boca a boca, definida por Pereira (2010) como a comunicação informal entre consumidores sobre produtos, serviços ou empresas. No caso, trata-se de uma fonte pessoal de disseminação de informações de rápido alcance, que tem o potencial de persuadir e de influenciar a escolha de produtos e as decisões de compra. Além de gerar maior credibilidade ao que é comunicado do que uma propaganda formal, o boca a boca ainda pode reduzir a dissonância cognitiva, alcançando suporte e justificativa para decisão de compra, na medida em que outros também o fazem.

Nessa mesma linha de raciocínio, Bortoli (2011) indica que a comunicação boca a boca sobre desempenho e sobre a qualidade de um prestador de serviço tende a ter grande credibilidade e impacto mais forte para a escolha do consumidor do que a promoção originada pela empresa. Essa opinião é confirmada por Kotler e Keller (2006) e por Gil (2008), para quem o boca a boca é uma ferramenta que não pode ser controlada, mas sim monitorada, tendo efeitos imediatos e também de longo prazo, conforme afeta a percepção da qualidade dos serviços.

Isto implica que os modos de avaliação e escolhas dos consumidores variam muito e a decisão nem sempre é racional. Muitos consumidores, ao invés de buscarem informações, frequentemente se utilizarem de atalhos mentais – como, por exemplo, nomes de marca (SOLOMON, 2008). Isto pode ser particularmente relevante no caso dos clientes de serviços, que podem lançar mão da lealdade à marca ou ao estabelecimento para mitigarem o risco de desempenho inadequado daquilo que adquirem (MATZLER; GRABNER-KRÄUTER; BIDMON, 2008).

2.5 MARCA E IDENTIDADE DA MARCA

A American Marketing Association (AMA, 2013) define marca como “[...] um nome, termo, sinal, símbolo ou *design*, ou uma combinação de tudo isso, destinado a identificar os produtos ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores para diferenciá-los dos de outros concorrentes”. Para Kotler e Keller (2006, p.269), uma marca é

um produto ou serviço que agrega dimensões que, de alguma forma, o diferenciam de outros produtos ou serviços desenvolvidos para satisfazer a mesma necessidade. Essas diferenças podem ser funcionais, racionais ou tangíveis – isto é, relacionadas ao desempenho do produto. E podem também ser mais simbólicas, emocionais ou intangíveis – isto é, relacionadas ao que a marca representa.

O conceito de marca evoluiu muito desde sua origem. Inicialmente apenas identificava o fabricante do produto, o diferenciando de outro similar. Ao longo do tempo a função da marca se ampliou e, atualmente, vai muito além:

Marca, hoje, é a soma dos atributos intangíveis de um produto, o seu nome, a sua embalagem, o seu preço, a sua história, a sua reputação e o modo com ela é divulgada. (CRESCITELLI; FIGUEIREDO, 2010, p.2)

As marcas agregam valor aos bens e aos serviços, além de suas características físicas e funcionais ou do simples ato de realizar o serviço. (GREWAL; LEVY, 2012, p.190),

Para Keller e Machado (2006), os consumidores aprendem sobre marcas através de experiências anteriores e descobrem quais delas satisfazem suas necessidades e quais deixam a desejar. O resultado é que as marcas se tornam um meio rápido para simplificar as decisões dos consumidores, reduzindo custos de busca tanto internamente (em termos de quanto têm de pensar) quanto externamente (em termos de quanto têm de procurar):

Com base no que já conhecem sobre a marca – sua qualidade, características do produto e assim por diante –, os consumidores podem fazer suposições e desenvolver expectativas razoáveis sobre o que podem não saber sobre a marca. (KELLER; MACHADO, 2006, p. 7)

Esse poder das marcas é tão forte que elas podem chegar a se tornar dispositivos simbólicos que permitem aos consumidores projetar sua autoimagem. Usar uma marca passa a representar uma associação a determinados tipos de pessoa, refletindo diferentes valores ou ideias. Ou seja, o consumo de uma marca torna-se um meio pelo qual os consumidores podem comunicar a outros – ou até a si próprios – o tipo de pessoa que são ou que gostariam de ser (KELLER; MACHADO, 2006).

Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007) vão além: para eles, muitas decisões do consumidor não se concentram apenas nos atributos da marca, mas também nos

sentimentos e nas emoções associadas à aquisição ou à utilização da marca, e até mesmo na situação em que o produto é comprado ou utilizado. Dessa forma, uma marca pode ser escolhida não apenas por um atributo (preço, estilo, características funcionais), mas porque faz com que o consumidor se sinta bem ou que seus amigos gostem.

Berry (2000) reforça que a formação de uma marca desempenha papel especial nas empresas do setor de serviços, pois ela é essencialmente uma promessa de satisfação futura, o que é reforçado pela inexistência do produto físico:

Marcas fortes permitem aos clientes visualizar e entender melhor os produtos intangíveis. Elas reduzem a percepção de riscos monetários, sociais, ou relativos à segurança do cliente no momento da aquisição, que são difíceis de avaliar antes da compra. As marcas fortes entram em cena quando a empresa não oferece tecido para ser tocado, calças para serem experimentadas, melancias e maçãs para serem degustadas, ou automóveis para fazer um *test-drive* (BERRY, 2000, p.128).

No caso dos serviços, devido à dificuldade de avaliação, as marcas se tornam sinais importantes da qualidade e de outras características para os consumidores, reduzindo o risco nas decisões de compra. Ainda que os consumidores disponham de muitos meios para lidar com esses riscos, um destacado por Keller e Machado (2006) é a compra de marcas conhecidas, especialmente aquelas com as quais os consumidores já tiveram experiências anteriores favoráveis. À medida que a vida desses consumidores se torna mais complexa, agitada e corrida, as marcas assumem uma capacidade inestimável de simplificar as decisões e reduzir riscos (KELLER; MACHADO, 2006).

Assim, o que ocorre é que uma marca forte no segmento de serviços passa a ser uma forma de os prestadores coordenarem e gerirem as promessas, aos clientes, sobre o que os funcionários da organização executarão, já que não é possível padronizar o trabalho desses últimos como um bem físico produzido mecanicamente (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011).

Esse conceito de força da marca, por sua vez, remete à identidade que uma marca pode adquirir, entendida como um conjunto exclusivo de associações a ela, e também denominada de *branding* (CRAVENS; PIERCY, 2008):

O *branding* diz respeito a criar estruturas mentais e ajudar o consumidor a organizar seu conhecimento sobre produtos e serviços, de forma que torne sua tomada de decisão mais esclarecida e, nesse processo, gere valor à empresa (KOTLER; KELLER, 2006, p.270).

Assim, reproduzindo Aaker (2007), uma marca pode ser identificada como pessoa – ou seja, ter uma personalidade – e como símbolo. No primeiro caso, marcas fortes podem ter identidade que vai além do produto ou da empresa. Já no segundo caso, o destaque fica por conta das imagens visuais, das metáforas e da herança da marca na sua construção.

De qualquer forma, é importante salientar que identidade e imagem da marca não se misturam: enquanto a primeira articula como a administração do negócio gostaria que a marca fosse percebida, a segunda indica como de fato os compradores a percebem atualmente (CRAVENS; PIERCY, 2008).

Especificamente no segmento de serviços, as marcas não são geradas apenas por meio de propaganda, mas também por experiências diretas do consumidor com elas, o que indica que as crenças dos clientes, baseadas na experiência, são poderosas (BERRY, 2000). Por outro lado, um detalhe se revela de suma importância no que tange a essa experiência do cliente com a companhia: ela inclui a interação real com seus funcionários e outras manifestações corporativas. Juntamente com dois outros elementos – as comunicações externas e o significado da marca – isso serve para moldar a marca e pode ser mais poderoso do que qualquer outra mensagem do Marketing (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011).

Quanto às comunicações externas, trata-se de informações – como comunicação e publicidade boca a boca – sobre as quais a companhia não tem controle. Isto não impede que elas sejam potentes, pois são percebidas como confiáveis e neutras pelos clientes, ao mesmo tempo em que exercem efeitos positivos ou negativos na marca (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011). Para esses mesmos autores, o significado da marca – que remete às associações que o cliente faz com ela – emana, em grande parte, da experiência do cliente, mas também é moldado pela marca apresentada da companhia e pelas comunicações externas.

Esse significado da marca, por sua vez, serve para conscientizar o consumidor quanto a essa última, e representa uma das etapas mais importantes na criação de uma marca sólida:

A consciência da marca é a presença de uma marca na mente dos consumidores. Se a mente do consumidor estiver cheia de cartazes mentais, cada um ilustrando uma marca isolada, a consciência de

uma marca específica se espelhará no tamanho do cartaz que a representa (AAKER, 2007, p.19).

Ou seja, a consciência da marca está relacionada com a força com que a marca está registrada na mente dos consumidores, e isto possibilita o seu reconhecimento e a sua lembrança, mesmo na presença de outras marcas em diferentes situações, conforme Costa e Almeida (2012).

Entretanto, vale notar que apenas a conscientização da marca em si não lhe garante solidez, pois os consumidores podem estar conscientes dela ao mesmo tempo em que têm opinião negativa de seu valor ou da reputação da empresa (GREWAL; LEVY, 2012). Ou seja, é relevante o aspecto das associações estabelecidas pelos clientes em relação a uma marca, entendidas como uma imagem na memória conectada com uma marca. Essa imagem pode ser, por exemplo, um símbolo ou uma pessoa, com a intensidade ou a força da associação reforçando a memória da marca, conforme colocam Vargas Neto e Luce (2006).

Para Aaker (2007), quanto maior for a experiência com a marca e a exposição à sua comunicação, maior será a força de sua associação na memória. Keller e Machado (2006, p.44) concordam:

A força das associações varia de acordo com a força de suas conexões com o nó da marca – essa força é função tanto da quantidade como da natureza ou qualidade do processamento de informações sobre a marca. Quanto mais profundamente a pessoa pensar nas informações sobre o produto e relacioná-las ao conhecimento de marca existente, mais forte será o resultado das associações de marca.

Kotler e Keller (2006) afirmam que essas associações podem se relacionar com a avaliação geral que o consumidor tem da marca, assumindo papel importante na escolha de compra do consumidor. Para Keller e Machado (2006), saber o que esperar de um produto por causa de uma experiência anterior é uma razão comum para a escolha de determinada marca. Depois dessa, as associações mais fortes são formadas pelo boca a boca, que segundo o autor tem uma particular importância para empresas de entretenimento, ou fontes de informações não comerciais, como a imprensa.

Grewal e Levy (2012) dizem que as associações da marca refletem as conexões mentais que os consumidores fazem entre aquela e seus principais atributos, com as empresas não raro também tentando criar associações específicas

para suas marcas com emoções positivas dos clientes. Dessa forma, conforme Aaker (2007), as associações relativas à marca são impulsionadas pela identidade da marca, remetendo àquilo que a organização deseja que a marca represente na mente dos clientes.

Outro aspecto que gravita o universo das relações dos consumidores com as marcas de produtos e de serviços diz respeito à confiança que nelas aqueles podem ter.

Construto que envolve as expectativas e as necessidades dos consumidores e o quanto eles acreditam que a marca estará apta a satisfazê-los (KOETZ et al., 2009), a confiança na marca está associada à expectativa do consumidor acerca da confiabilidade nela (COSTA et al., 2008). Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2011) esse sentimento gera benefícios para os clientes, que englobam, por exemplo, credibilidade na empresa prestadora, além de menor ansiedade e maior conforto ao saber o que pode ser esperado. Fazem-lhes eco Koetz et al. (2009), para quem a marca consiste em elemento de transmissão de um conjunto de características e de valores que representam a reputação conquistada por uma empresa ao longo de sua existência. Com isso, ela estabelece uma situação de confiança que traz, na sua essência, a redução do risco percebido pelo consumidor.

É importante frisar que o construto confiança desempenha fundamental importância principalmente para as prestadoras de serviços, devido à maior percepção de risco e incerteza presentes nesse setor (BASSO; ESPARTEL, 2008), oferecendo garantia quanto ao desempenho. Isso significa a redução dos riscos de trocas relacionais e a criação de sentimento de lealdade. Sousa, Silva e Sousa (2012) concordam: o desenvolvimento da confiança é fundamental em trocas caracterizadas por alto nível de imprecisão no desempenho, como no caso da prestação de um serviço. Assim, a confiança revela-se característica fundamental para o sucesso de qualquer relacionamento a longo prazo, com Guardani et al. (2009) afirmando que é fator determinante para que os clientes se tornem leais e recomendem a organização como prestadora de serviços para outros possíveis clientes. Não por acaso Delgado-Ballester e Munuera-Alemán (2005) a identificam como elemento-chave para desenvolver a lealdade à marca.

Atuando de forma periférica à confiança na marca, a confiabilidade é definida por Grewall e Levy (2012) como a capacidade e a habilidade do prestador em realizar o serviço de forma confiável e precisa. Ou seja, significa que a empresa

cumpra as promessas feitas sobre a execução, sobre a prestação do serviço, sobre a solução de problemas e sobre a precificação (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011). E essa confiabilidade é sinalizada pela marca por meio de seu conteúdo, de sua clareza e de sua credibilidade, elementos que aumentam a qualidade percebida e que diminuem os riscos percebidos pelos consumidores (COSTA et al., 2008).

Uma vez esgotado o referencial teórico desta dissertação, o próximo capítulo apresenta a metodologia desta pesquisa.

CAPÍTULO 3 – METODOLOGIA

3.1 ABORDAGEM

Este estudo é de abordagem qualitativa, já que caracterizado pela descrição, pela compreensão e pela interpretação de fatos e de fenômenos, conforme Martins e Theóphilo (2009), que apontam que é cada vez mais frequente a condução de pesquisas científicas orientadas por avaliações qualitativas.

Michel (2005) afirma que, na pesquisa qualitativa, a verdade não se comprova numérica ou estatisticamente, mas convence a partir de análise feita de forma detalhada, abrangente, consistente e coerente, pois o pesquisador participa, compreende e interpreta.

3.2 TIPO DE PESQUISA

Quanto aos fins, essa pesquisa caracteriza-se como exploratória. Para Vergara (2011), a investigação exploratória é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado e não comporta hipóteses que poderão surgir durante ou ao final da pesquisa.

Cervo, Bervian e Da Silva (2007) corroboram, afirmando que a pesquisa exploratória não requer a elaboração de hipóteses a serem testadas, pois se restringe a definir objetivos e a buscar mais informações sobre determinado assunto. Segundo eles, esse tipo de pesquisa realiza descrições precisas da situação e quer descobrir as relações existentes entre seus elementos componentes.

Quanto aos meios, essa pesquisa é bibliográfica, documental e de campo. Vergara (2011) aponta que a pesquisa bibliográfica fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma. Gil (2006) explica que esse tipo de investigação é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e de artigos científicos, com sua principal vantagem residindo no fato de permitir a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que o pesquisador poderia pesquisar primariamente.

A pesquisa documental, de acordo com Vergara (2011), consiste na verificação de documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas. Constituem-se de registros, anais, circulares, diários, entre outros. Já a pesquisa de campo, segundo essa mesma autora, é a

investigação empírica realizada no local onde ocorre ou onde ocorreu um fenômeno, ou que dispõe de elementos para explicá-lo.

Michel (2005) caracteriza a pesquisa de campo pela coleta dos dados no ambiente real no qual o problema ocorre, prestando-se mais para o estudo de indivíduos, de grupos, de instituições e de aspectos gerais da sociedade.

Vale ressaltar que, apesar de a investigação ter registrado uma particularidade em relação ao teatro Oi Casa Grande, ela não se qualifica tecnicamente como um estudo de caso. Isto porque esse estabelecimento não foi estudado profunda e intensamente por meio do uso da triangulação de fontes (YIN, 2005; MARTINS; THEÓPHILO, 2009). Ele apenas foi utilizado para ilustrar, de uma forma mais concreta, o posicionamento dos entrevistados a respeito do assunto central desta dissertação, atitude que se acredita capaz de dar mais robustez a estudo qualitativo.

No caso, a escolha desse teatro para ilustração do estudo deu-se por dois critérios: de acessibilidade, devido ao relacionamento pessoal da pesquisadora com membros da administração do teatro; e de representatividade, tendo em vista o histórico desse estabelecimento na cidade do Rio de Janeiro, conforme pode ser apreciado no Capítulo 4.

3.3 MÉTODO CIENTÍFICO

Este estudo caracteriza-se pelo método indutivo: de acordo com Michel (2005), é um tipo de raciocínio que caminha do registro de fatos particulares para chegar à conclusão ampliada que estabelece uma proposição geral, não permitindo generalizar a conclusão para todos os casos.

3.4 SELEÇÃO DOS SUJEITOS

Foram selecionados 10 sujeitos como objeto da pesquisa de campo para o levantamento das informações primárias. Esse número foi modulado durante o trabalho de campo, tendo sido considerado adequado à técnica de levantamento das informações primárias, conforme a pesquisadora percebeu a ocorrência da saturação: novos relatos começaram a assemelhar-se aos antecedentes e a não oferecer mais informações necessárias à compreensão do fenômeno (GASKELL, 2004).

Ademais, essa quantidade de entrevistados pode ser considerada legítima à luz de McCracken (1988), que afirma que a seleção de respondentes para longas entrevistas – que foi a técnica de levantamento de evidências utilizada - deve obedecer ao princípio de que “menos é mais”. Para esse autor, trabalhar mais longamente e com maior cuidado com menos pessoas é mais importante do que trabalhar com mais pessoas, porém superficialmente. Dessa dezena de pessoas, dois foram entrevistados na fase de pré-teste do levantamento das evidências, e seus resultados incorporados ao trabalho final por terem sido considerados válidos.

A seleção dos sujeitos não atendeu a nenhum pré-requisito quanto a gênero ou faixa etária. Para se chegar a essas pessoas, inicialmente procurou-se saber se o teatro dispunha de uma base de dados formal de seus clientes. A administração do estabelecimento informou que essa base não existe, mas que o Oi Casagrande dispõe de uma lista com o nome, o endereço e o telefone de alguns clientes que, por frequentarem-no com certa assiduidade, acabaram se familiarizando ou conhecendo algum dos membros da administração, que estão sempre presentes durante as apresentações do teatro.

Antes de recorrer a essa lista, em duas ocasiões antes da apresentação do espetáculo em cartaz, a pesquisadora tentou selecionar diretamente os sujeitos a serem estudados. Para tanto, ela acessou o *foyer* do teatro vestindo camisa com a logomarca da Estácio, e se apresentou como mestranda do MADE da Estácio, ela explicou sua pesquisa. A abordagem se deu no sentido de perguntar se a pessoa estaria disponível para, em ocasião posterior, ser submetida a entrevista de cerca de 60 minutos a respeito de suas preferências teatrais, a ser realizada em uma sala no próprio teatro, em dia e a hora de sua preferência.

Entretanto, essa tática encontrou resistência muito grande por parte dos abordados, cuja maioria alegava diversos motivos para recusar participar: não ter tempo disponível para a entrevista, não ter interesse em ser entrevistado, ter dificuldade para estar novamente no teatro em outra ocasião. Adicionalmente, a grande presença de turistas dificultou essa abordagem, que terminou sendo descartada.

Com isso, recorreu-se a uma lista de contatos de clientes assíduos oferecida pelo Teatro Oi Casa Grande. Nesse ponto, foi solicitado o apoio da administração do estabelecimento, para que escolhesse aleatoriamente 10 pessoas dessa lista e com elas entrasse em contato, explicando a intenção da pesquisa. Aqueles que

demonstraram interesse em dela participar foram, em seguida, contactados pela pesquisadora, que agendou os encontros.

3.5 LEVANTAMENTO DE EVIDÊNCIAS

As informações secundárias foram obtidas por meio dos levantamentos bibliográfico e documental, respectivamente apresentados no capítulo de referencial teórico e no Capítulo 4.

As informações primárias, consubstanciadas na coleta de evidências realizada junto aos 10 clientes selecionados, foram obtidas por meio da entrevista em profundidade, instrumento de excelência da investigação social (MICHEL, 2005), Essa opção se mostrou particularmente adequada nessa pesquisa, já que voltada ao resgate de impressões que só poderiam ser obtidas por meio da reflexão dos sujeitos a respeito de impressões muitas vezes ocultas em sua memória.

As entrevistas utilizadas neste estudo foram do tipo semiestruturada, ou seja, conduzida por um roteiro, mas com liberdade de serem acrescentadas novas questões pelo entrevistador (MARTINS; THEÓPHILO, 2009). Segundo Michel (2005), essa modalidade permite explorar mais amplamente uma questão.

Foram feitas perguntas dirigidas à obtenção de informações capazes de subsidiar a resposta à questão-problema dessa dissertação: 1) a frequência de comparecimento a espetáculos teatrais em geral, 2) o acompanhamento de terceiras pessoas nesses momentos, 3) a importância atribuída ao teatro enquanto opção de lazer, 4) o processo de escolha do estabelecimento, e 5) o motivador mais importante para a escolha de uma peça. Em seguida dirigiu-se o foco especialmente ao Oi Casa Grande: 1) há quanto tempo o entrevistado o conhecia e se o frequentava com assiduidade; 2) remetendo à última peça ali assistida, a influência que as promoções desempenharam para essa decisão, 3) a existência de alguma diferença na encenação de peças ali *vis à vis* em outros estabelecimentos, 4) o tipo de espetáculo que seria característico desse teatro, e 5) o que vinha à mente quando da menção da marca Oi Casa Grande. Finalmente, foi perguntada a opinião do entrevistado quanto à associação da marca Oi Casa Grande à marca Oi.

Ao longo dessas conversas, a pesquisadora não deixou de levar em conta eventuais divagações dos respondentes, manifestações que, a princípio, poderiam ser entendidas como não pertinentes. Isso porque, fiel aos preceitos da entrevista em profundidade, ela se manteve ciente de que tais informações paralelas em muito

podem contribuir para o real entendimento daquilo que os entrevistados pensam a respeito do assunto central estudado: “Como analista de discurso, a pessoa está envolvida *simultaneamente* em analisar o discurso e em analisar o contexto interpretativo” (GILL, 2000, p. 242). Com diz McCracken (1988, p. 39), referindo-se à necessidade de o pesquisador que usa uma longa entrevista qualitativa escutar muito mais do que apenas o que ele chama de “termos-chave”: “[...] o entrevistador também deve escutar muitas outras coisas, incluindo administração de impressões, evitação de tópicos, distorção deliberada, pequenos erros de entendimento [...]”.

Por seu turno, houve entrevistados que optavam por serem comedidos em suas respostas, trazendo certa dificuldade à pesquisadora. Tal se deu com o entrevistado 3, que por vezes se revelou relativamente monossilábico.

Os encontros para as conversas ocorreram nas dependências do teatro. Essa decisão foi tomada por trazer a vantagem de reforçar o caráter “profissional” da entrevista, por preservar a intimidade dos entrevistados, e por contribuir, pela própria ambiência, para reforçar o foco de uma conversa voltada para aspectos do mundo teatral e do Oi Casa Grande em especial.

As entrevistas foram gravadas, tiveram duração média de 50 minutos e resultaram em 92 páginas de transcrição. Foram avaliados os fatores considerados fundamentais na escolha dos 10 clientes selecionados para sua escolha do Oi Casa Grande, com vistas a avaliar até que ponto essa escolha sofre influência da marca do teatro.

Também foi investigado, ainda que de forma introdutória, se há eventual contaminação da marca Oi à marca Casa Grande, tendo em vista o histórico de imagem deficiente que essa operadora de telecomunicações detém junto ao público de uma forma geral (MAGALHÃES, 2013) – além obviamente de, embora se configurando como apenas um indício, esse poder servir como um primeiro passo para futuros estudos.

3.6 ANÁLISE DAS EVIDÊNCIAS PRIMÁRIAS

O conteúdo das conversas, auxiliado pela lembrança e pelas anotações da pesquisadora em relação às reações dos entrevistados, foi tratado por meio de uma variante da técnica da análise de discurso (AD) tradicional.

De acordo com Gill (2000, p. 247), a AD tradicionalmente apresenta quatro temas principais: “(...) uma preocupação com o discurso em si mesmo; uma visão da

linguagem como construtiva (criadora) e construída; uma ênfase no discurso como uma forma de ação; e uma convicção na organização retórica do discurso”. Assim, o termo discurso é empregado para se referir a todas as formas de fala e de textos, ocorridas tanto nas conversações como em entrevistas ou em textos escritos de uma forma geral.

A variante da AD aqui adotada, denominada de AD *soft*, ou análise interpretativa das entrevistas, atende ao alerta também de Gill (2000) de que se deve evitar o uso incorreto da AD formal. Essa incorreção – não de todo incomum, a exemplo do verificado em Santos et al (2009) - se dá quando, ao invés do interesse nos textos em si mesmos (como prega a AD), esses passam a ser considerados como

[...] um meio de “chegar a” alguma realidade que é pensada como existindo por detrás do discurso – seja ela social, psicológica ou material. Este enfoque separa claramente analistas de discurso de alguns outros cientistas sociais, cujo interesse na linguagem é geralmente limitado a descobrir “o que realmente acontece” ou qual é realmente a atitude de um indivíduo com respeito a X, Y ou Z. Ao invés de ver o discurso como um caminho para outra realidade, os analistas de discurso estão interessados no conteúdo e na organização dos textos. (GILL, 2000, p. 247, grifos nossos).

De forma assaz contundente, Lefèvre e Lefèvre (2005, p. 15) entendem esse uso de extratos selecionados das respostas dos sujeitos da pesquisa como não mais do que um metadiscurso ilustrado do próprio pesquisador, não obrigatoriamente convergente com aquilo que de fato os entrevistados pensam:

(A) solução que combina produção ou geração empírica de depoimentos com o metadiscurso teórico/interpretativo do pesquisador [...] não é mais um *discurso da realidade* e sim um conjunto de respostas ou extratos de respostas discursivas individuais justapostas que, sob a forma de ilustrações, se articulam a um discurso teórico, gerado fora do espaço dos depoimentos [...] cujo emissor é um pesquisador que, protegido pelo escudo da impessoalidade retórica da terceira pessoa do singular ou da primeira pessoa do plural majestático, acrescido do expediente das citações, se autoinstitui como “voz da ciência” ou encarnação da teoria ou da “explicação” da realidade.

Assim, a AD *soft* ou análise interpretativa das entrevistas utilizada nessa dissertação pretendeu escapar dessa deturpação da AD formal. Para tanto,

reproduziu os procedimentos adotados por Damascena e Farias (2013, p. 7) em sua pesquisa:

Durante a realização das entrevistas, foram observados e anotados no caderno de campo os gestos, entonações da voz, pausas, respirações, aspectos linguísticos e expressões faciais que implicassem em mudanças de sentido, objetivando identificar os aspectos não verbais que o pesquisador considerou importantes para a análise do discurso. Assim, foram considerados os aspectos linguísticos, relacionados à forma como algumas palavras e expressões foram utilizadas e aspectos extralinguísticos, que são os gestos, posturas, expressões faciais. Os aspectos linguísticos foram expostos entre parênteses, para: a) evidenciar sujeitos ou objetos ocultos nos trechos destacados; b) explicar expressões linguísticas ou colocações cotidianas e; c) evidenciar o uso de recursos linguísticos, como ironias, por exemplo. Os aspectos extralinguísticos foram expostos entre colchetes, para: a) evidenciar os gestos, posturas, expressões faciais; b) evidenciar pausas e silêncios. As pausas curtas, relativas à respiração ou a pequenos silêncios são inseridas por meio de reticências. Já as pausas longas, consideradas momentos de silêncio, estão identificadas com a palavra “pausa” entre colchetes.

3.7 LIMITAÇÕES

Qualquer que seja a metodologia escolhida em uma pesquisa científica, ela apresenta dificuldades e limitações.

Quanto à abordagem, Martins e Theóphilo (2009) afirmam que pesquisas qualitativas requerem maior habilidade, experiência, perseverança e atenção do pesquisador.

Quanto ao levantamento das evidências, Michel (2009) atenta para algumas limitações das entrevistas, como a disposição do entrevistado em dar as informações necessárias, a possibilidade de o entrevistador influenciar o entrevistado, e a incompreensão dos significados das perguntas levar a uma falsa interpretação.

Já no tratamento das evidências, a *AD soft*, enquanto análise interpretativa das entrevistas, apresenta exigências semelhantes às aquelas típicas da *AD formal*: habilidade do pesquisador para registrar os recursos utilizados pelos participantes para intensificar o que está sendo dito, para registrar fatos relacionados à situação estudada, e para observar aspectos comportamentais emergentes durante o discurso (VERGARA, 2010).

Por fim, o fato de os entrevistados fazerem parte de uma lista de pessoas frequentadoras assíduas do Oi Casagrande pode ter trazido algum tipo de viés à pesquisa, já que essa assiduidade poderia lhes dar um nível de percepção diferenciado daqueles que fossem frequentadores eventuais.

CAPÍTULO 4 – TEATRO OI CASA GRANDE

O Café-Teatro Casa Grande, atual Oi Casa Grande, localizado no bairro do Leblon, zona sul do Rio de Janeiro, foi fundado no dia 25 de agosto de 1966, quando os amigos de infância Max Haus, Moysés Ajhaenblat e Moisés Fuks uniram-se ao companheiro de mesmos ideais políticos e culturais, Sérgio Cabral Santos.

O fato de sua fundação ter-se dado durante a vigência da ditadura militar no País não impediu que seus donos imprimissem ao Casa Grande – como era originalmente conhecido pelo público – espírito de engajamento político desde os primeiros anos, o qual foi naturalmente passado à linha artística do teatro.

Em 1968, Moisés Fuks se desligou da sociedade. Logo depois, Sérgio Cabral – originalmente responsável pela apresentação e pela programação dos espetáculos – fez o mesmo, para se dedicar exclusivamente ao Pasquim, publicação jornalística de sucesso na época. Com isso, na administração do teatro permaneceram então, apenas Max Haus e Moysés Ajhaenblat (ver Figura 1).

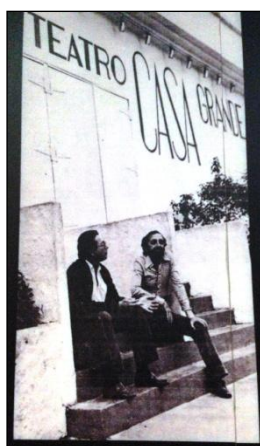


Figura 1 – Os sócios Max Haus e Moysés Ajhaenblat em frente ao teatro em sua fachada original.

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.

Mesmo com as saídas de Moisés Fuks e de Sérgio Cabral, o Casa Grande manteve sua veia contestatória à ditadura militar, registrando-a a partir de diversas manifestações artísticas no ápice do regime de exceção. Exemplos foram as polêmicas revistas de Oduvaldo Vianna Filho; as parcerias musicais de Paulo

Affonso Grisolli e Sidney Muller em "Catiti Catiti", com os cantores Joyce e Guttemberg Guarabyra; e o show "Yes, Nós Temos Braguinha", em homenagem ao compositor João de Barro (ver Figura 2).

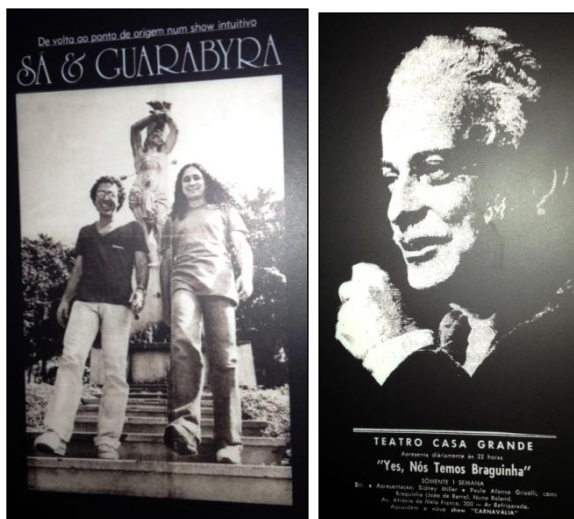


Figura 2 – Cartazes de shows apresentados no Casa Grande durante a ditadura militar.

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.

Ainda com esse sentido de resistência política, apresentavam-se constantemente no teatro músicos e cantores, como Nara Leão, Baden Powell, Vinicius de Moraes, Tom Jobim, Elis Regina, Chico Buarque, Gal Costa, Paulinho da Viola, Milton Nascimento, Maria Bethânia, Caetano Veloso e Gilberto Gil, entre outros.

Na linha de peças teatrais e musicais, nos anos 1970 o teatro apresentou grandes expoentes, com maiores ou menores conteúdos contestatórios:

- “Woyzeck”, de Georg Büchner, peça revolucionária que mostra como a sociedade trata aqueles cuja visão encontra-se à margem das estruturas oficiais (ver Figura 3);
- “Brasileiro: Profissão Esperança”, de Paulo Pontes, com Maria Bethânia e Ítalo Rossi, dirigido por Bibi Ferreira;
- “Tempo e Contratempo” com direção de Ruy Guerra, em cuja segunda parte Chico Buarque apresentava o repertório de sua peça censurada “Calabar”.



Figura 3 – Cena da peça “Woyzeck”.

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.

Dando sequência às suas ações desafiadoras do regime político então em vigor, o Casa Grande não se furtava a inovar quando necessário. Isso ocorreu quando, em 1974, a censura oficial proibiu, na véspera da estreia, o cenário do espetáculo “Tempo e Contratempo” (ver Figura 4); sem muito tempo para modificações, o cenógrafo Helio Eichbauer optou por virá-lo ao contrário, no que foi aplaudido de pé pelo público.



Figura 4 – Apresentação de Chico Buarque no Casa Grande.

Fonte: Istoé (2008).

Vale notar que essas atitudes desafiadoras dos diretores do Casa Grande não se deram sem que eles sofressem retaliações por parte das autoridades militares da época, além da tradicional censura: advertências de fechamento do teatro, intimidações por telefone, ameaças de bomba.

Contudo, isso não impediu a continuação das apresentações de peças de cunho político nem a realização de debates culturais e econômicos. Após anos de proibição, em 1974 ali foi realizada a primeira reunião política aberta do País, seguida, no ano seguinte, do “I Ciclo de Debates da Cultura Contemporânea”, evento que, durante sete semanas reuniu figuras – mais ou menos contestatórias - representativas das artes plásticas, do cinema, da televisão, do teatro, da música, da propaganda e da literatura: Plínio Marcos, Rubens Gerschman, Muniz Sodré, Walter

Avancini, Sergio Cabral, Chico Buarque, Ziraldo, Zuenir Ventura, Mino Carta, Antonio Houaiss, Alceu de Amoroso Lima, Leon Hirszman, Luis Carlos Barreto, Cacá Diegues, Arnaldo Jabor, Joaquim Pedro de Andrade, Affonso Romano de Santana e Paulinho da Viola (Figura 5).

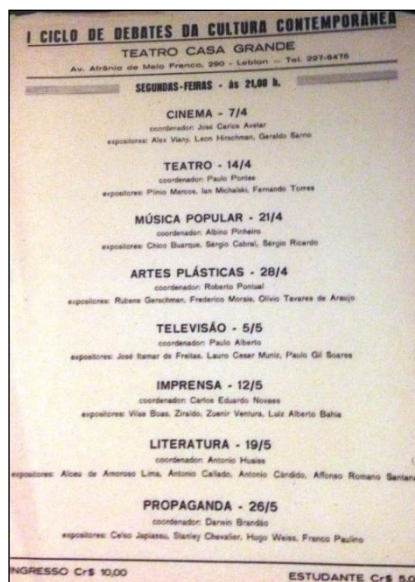


Figura 5 – Cartaz do I Ciclo de Debates da Cultura Contemporânea.

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.

Dois anos depois, realizou-se o “Segundo Ciclo de Debates sobre Cultura” e o “Primeiro Ciclo de Debates sobre Economia”, com a participação de destacadas figuras da vida nacional, como Bresser Pereira, Cláudio Bardella, Célio Borja, Kurt Mirow, Almir Pazzianoto, Alceu Collares e Fernando Henrique Cardoso. Esses debates trouxeram pela primeira vez ao Rio o então sindicalista e metalúrgico Luiz Inácio Lula da Silva, que falou a uma plateia formada por políticos e estudantes.

Entre 1976 e 1980, o teatro foi palco de diversos atos pela anistia política e de reuniões de artistas e de produtores culturais contra a censura então vigente. Em 1984, o então candidato democrático à presidência da República, Tancredo Neves, declarou o Teatro Casa Grande como o “território livre da democracia do Brasil”, citação estampada na entrada principal do atual Oi Casa Grande (Figura 6).



Figura 6 – Citação estampada na entrada principal do Oi Casa Grande.

Fonte: Instituto Casa Grande.

Ainda em 1984, o teatro foi palco da primeira reunião da campanha “Diretas Já!”, que contou com a participação de Ulisses Guimarães e de Teotônio Vilella, líderes do movimento (ver Figura 7).



Figura 7 – Encontro pelas Diretas Já (1984) no Casa Grande.

Fonte: Istoé (2008)

Em julho de 1985, o então Ministro da Justiça, Fernando Lira, em reconhecimento ao papel desempenhado pelo Casa Grande na luta contra a censura, escolheu o teatro para assinar, diante de intelectuais e de artistas de todo o País, o decreto que pôs fim à censura (ver Figura 8).



Figura 8 – Assinatura do decreto que pôs fim a censura.

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.

De volta ao período democrático, o Casa Grande passou a dedicar-se à encenação de espetáculos teatrais, provando que poderia não apenas contestar, mas também entreter. Muitos desses espetáculos alcançaram grande sucesso de público e de crítica:

- “O Mistério de Irma Vap”, de Charles Ludlam e direção de Marília Pêra, com Marco Nanini e Ney Latorraca;
- “Louro Alto Solteiro Procura”, monólogo de Miguel Falabella;
- “Como Encher Um Biquíni Selvagem”, texto e direção de Miguel Falabella, com Claudia Gimenez;
- “Um Gordoidão no País da Inflação”, show de Jô Soares;
- “Confissões de Adolescente”, de Maria Mariana e direção de Domingos de Oliveira (ver Figura 9).



Figura 9 – Cartaz da peça “Confissões de Adolescente”, na fachada do antigo teatro.
 Fonte: Teatro Oi Casa Grande.

No dia 5 de abril de 1997, um incêndio durante a temporada da peça “O Burguês Ridículo”, de Molière, destruiu o Casa Grande (ver Figura 10), motivando a campanha "Casa Grande Vive!" (ver Figura 11), com apresentações teatrais, debates e exposições no *foyer* do antigo teatro.



Figura 10 – Teatro Casa Grande destruído pelo incêndio.
 Fonte: Teatro Oi Casa Grande.



Figura 11 – Campanha “Casa Grande Vive!”

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.

Nos 11 anos seguintes, o teatro funcionou parcialmente, embora isto não o tenha impedido de produzir espetáculos importantes não só no seu próprio palco como em outros palcos: “O Homem de La Mancha”, de Dale Wasserman, que inaugurou o Teatro Bloch, com Bibi Ferreira, Paulo Autran e Grande Otelo, com direção de Flávio Rangel; e “Gota D’água”, de Chico Buarque de Hollanda e Paulo Pontes, encenado no Teatro Tereza Rachel (atual Net Rio), com direção de Gianni Ratto, com Bibi Ferreira e mais 40 atores, que teve um público de mais de um milhão de pessoas. Paralelamente, em 2005 foi criado o Instituto Casa Grande, para desenvolver eventos, novos ciclos de debates, projetos e pesquisas, celebrando 30 anos dos históricos debates políticos realizados no teatro.

No dia 22 de maio de 2008, o Casa Grande reabriu suas portas, já com o patrocínio da Oi e com o novo nome Oi Casa Grande, sempre tendo Max Haus e Moysés Ajhaenblat como sócios.

Completamente reformado, tem capacidade para mais de 900 espectadores, com espaço exclusivo para cadeirantes e obesos, 12 camarins, 33 varas cênicas, um elevador no palco, fosso para orquestra e dois bistrôs (Figuras 12, 13 e 14).



Figura 12 – Nova fachada do teatro.

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.



Figura 13 – Plateia do Oi Casa Grande.

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.



Figura 14 – Áreas do Oi Casa Grande

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.

Em sua nova fase, embora dando continuidade ao viés político, a direção do estabelecimento definiu que o processo de seleção das peças apresentadas seria baseado em três critérios (AJHAENBLAT, 2013):

1. o conteúdo do texto e da peça em si;
2. o potencial de atração de público, verificado através dos atores protagonistas que atuarão no espetáculo; e
3. a força e a qualidade do produtor da peça.

Com isso, o espetáculo escolhido para a reinauguração foi o musical “A noviça rebelde”, um libelo contra o nazismo (Figura 15). Em 2009, também com ar político, entrou em cartaz o espetáculo “Hamlet”, de Shakespeare (ver Figura 16). E, em 2010, foi encenada a peça “Hair”, que contesta várias formas de preconceito e a discriminação racial através da música e da dança (Figura 17).



Figura 15 – Cenas de “A noviça rebelde”, que reinaugurou o Oi Casa Grande.

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.



Figura 16 – Cenas de “Hamlet”(2009).

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.

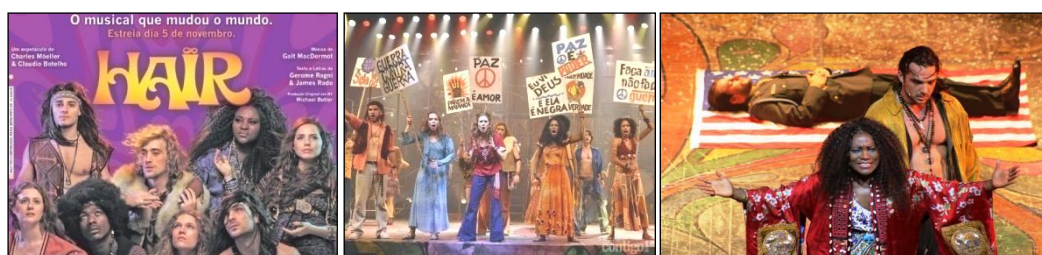


Figura 17 – Cartaz e cenas de “Hair”(2009).

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.

Dentre os espetáculos ali encenados desde 2010, destacaram-se os seguintes:

- “A Gaiola das Loucas”, com Miguel Falabella e Diogo Vilela (Figura 18);
- “Tim Maia - Vale Tudo, o Musical” (Figura 19), que, em enquete feita no *site* do teatro (OICASAGRANDE, 2013), lidera como melhor espetáculo ali encenado;
- “Xanadu”, com direção de Miguel Falabella e atuação de Thiago Fragoso, Danielle Winits e Sidney Magal (Figura 20),
- “Cabaret”, musical adaptado por Miguel Falabella, com Claudia Raia e Jarbas Homem de Mello (Figura 21);
- “A Partilha”, com texto e direção de Miguel Falabella, com Arlete Salles, Susana Vieira, Thereza Piffer e Patricya Travassos (Figura 22);
- “Alô, Dolly!”, estrelado por Miguel Falabella e Marília Pêra (Figura 23).



Figura 18 – Cena e cartaz da peça “A gaiola das loucas” (2010).

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.



Figura 19 – Cenas de “Tim Maia - Vale Tudo, o Musical” (2011).

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.

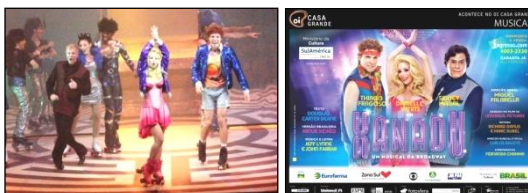


Figura 20 – Cena e cartaz do musical “Xanadu” (2012).

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.



Figura 21 – Cenas e cartaz do musical “Cabaret” (2012).

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.



Figura 22 – Cartaz e cena da peça “A partilha” (2012).

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.



Figura 23 – Cenas de “Alô, Dolly!” (2012).

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.

Além das peças teatrais, o Oi Casa Grande mantém *shows* musicais em sua programação, das mais diversas matizes: desde cantores populares à música clássica (Figuras 24, 25 e 26).



Figura 24 – Shows de Elymar Santos, de Adriana Calcanhoto e de Caetano Veloso (2008).

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.



Figura 25 – Shows de Cauby Peixoto e de Eduardo Dussek (2011).

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.



Figura 26 – Shows de Alceu Valença e da Orquestra Sinfônica Petrobrás, e o BMW Jazz Festival (2012).

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.

Além disso, o teatro também tem sido palco de premiações relevantes à classe artística (ver Figura 27), e de debates envolvendo assuntos de interesse da sociedade, com a participação de figuras de destacada atuação em diversas áreas de interesse (Figura 28).



Figura 27 – Premiações no Oi Casa Grande.

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.



Figura 28 – Debates no Oi Casa Grande.

Fonte: Instituto Casa Grande.

A atividade do Oi Casa Grande tem mantido ritmo acentuado, conforme o comprovam as apresentações ali levadas a cabo no primeiro semestre do ano de 2013:

- “Minha mãe é uma peça” e “Hiperativo”, ambas com o ator Paulo Gustavo;
- os shows musicais de Mosh Ben Ari e de Andrew Bird (ver Figura 29); e
- a palestra “Kaballah” de Yehuda Berg (ver Figura 30).



Figura 29 – Shows de Ben Ari e de Andrew Bird no Oi Casa Grande (2013).

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.



Figura 30 – Palestra de Yehuda Berg no Oi Casa Grande (2013)

Fonte: Teatro Oi Casa Grande.

CAPÍTULO 5 – RESULTADOS DA PESQUISA PRIMÁRIA

No que se refere a gênero e faixa etária dos 10 entrevistados, verifica-se que houve predominância do gênero masculino, e que as idades oscilaram entre o mínimo de 28 anos e o máximo de 77 anos (ver Quadro 3).

Quadro 3 – Gênero e idade dos entrevistados

Perfil dos Entrevistados		
Entrevistado	Gênero	Idade
1	Feminino	77
2	Masculino	71
3	Feminino	38
4	Masculino	75
5	Masculino	63
6	Feminino	70
7	Masculino	54
8	Masculino	42
9	Feminino	28
10	Masculino	29

Fonte: Elaboração própria.

Passando-se aos resultados da pesquisa primária¹, inicialmente no que tange à frequência com que costumam ir a teatro de uma forma geral, o que se verificou foi uma variância muito ampla, oscilando entre o mínimo de uma vez ao ano até 55 vezes ao ano:

Pelo menos uma, duas... talvez três. (Entrevistado 7)

[...] Já fui mais vezes! Sei lá... *[pausa reflexiva]* bota aí umas três, quatro vezes ao ano. (Entrevistado 5)

Não sei, assim... *[expressão reflexiva]* Eu vou bastante, mas não sei te dizer quantas. Acho que uma vez por mês assim, eu sempre vou. *[Pausa reflexiva]* Então deve dar pelo menos umas doze vezes ao ano. (Entrevistada 3)

Eu frequento teatro em média é... *[pausa reflexiva]* umas 20, vinte e poucas vezes por ano. (Entrevistada 9)

Ahn... *[pausa reflexiva]* Não sei quantas vezes ao ano não, mas pelo menos, pelo menos uma vez por semana. Aí se você considerar que o mês tem quatro semanas, quatro vezes por mês, quatro vezes 12...

¹ Nas transcrições das falas, as notações expressas entre parênteses referem-se a omissões deliberadas do depoimento, de forma a dar mais fluidez às partes que se deseja mostrar, e as expressas entre colchetes pretendem atender às recomendações de Damascena e Farias (2013) expostas no item 3.6 desta dissertação.

dá... [*atitude pensativa*] Quarenta e oito. Vamos supor aí umas cinquenta, cinquenta e cinco vezes ao ano. (Entrevistado 10)

Quando perguntados sobre como julgam essa frequência, os entrevistados se dividiram. Um grupo deles considerou-a adequada e a outro grupo admitiu ser insuficiente (por exemplo, devido à dificuldade de conciliar o lazer com as atividades da vida cotidiana, sendo atividade de lazer que requer tempo), o que lhes suscita certa insatisfação no consumo desse serviço. Os extratos abaixo ilustram essas opiniões, sendo de se ressaltar que os entrevistados 9 e 10 (que, respectivamente, declararam ir ao teatro “vinte e poucas” e 55 vezes ao ano) entendem que suas frequências são, respectivamente, inferior à desejada e adequada:

[...] É mais ou menos adequada (*a frequência com que vou ao teatro*) porque como eu já tenho 77 anos... [...] A gente não tem tanto tempo para ir (*ao teatro*). (Entrevistada 1)

[...] É completamente insuficiente, né? (Entrevistado 7)

Com certeza eu gostaria de frequentar mais, muito mais! (Entrevistada 9)

[...] Acho que essa frequência é a frequência que é adequada pra mim [...]. (Entrevistado 10)

Quando perguntados como qualificam o teatro dentre as suas opções de lazer (alta, média ou baixa importância), a maioria o considerou, não raro de forma enfática, como de alta importância, principalmente pelo aspecto cultural atrelado a esse tipo de lazer:

Alta importância! Acho que tem uma alta importância! (Entrevistado 8)

Cultura... [*pausa reflexiva*]. É bem importante! Tem uma alta importância! (Entrevistada 3)

Eu acho que [...] uma boa [*ênfase na palavra 'boa'*] peça é muito importante! (Entrevistada 1)

Pra mim teatro com certeza [*ênfase nas palavras 'com certeza'*] é uma das opções de lazer de alta importância! É uma diversão! (Entrevistada 9)

Em seguida, para atender aos objetivos intermediários desta dissertação, a pesquisa passou a investigar as escolhas dos frequentadores teatrais com a colocação de perguntas voltadas para a escolha do estabelecimento físico teatro em si. Assim, foram feitas três perguntas: quais os teatros que costumam frequentar, se

preferiam frequentar teatro acompanhados ou não (e, se caso positivo, por quem), e a maneira como escolhem o estabelecimento teatral que decidem frequentar.

No primeiro caso, as respostas indicaram que os teatros com maiores preferências são aqueles localizados na zona sul da cidade – o que parece um tanto óbvio, levando-se em conta que essa é a parte da cidade onde moram os entrevistados, e também onde se encontra a maioria desses estabelecimentos. De fato, as escolhas não raro incluíram menção à praticidade representada pela proximidade física do teatro:

Eu geralmente frequento teatros da zona sul, porque é onde eu moro. É... *[pausa reflexiva]* tem mais... *[procura palavras]* acesso facilitado né, acesso mais fácil [...]. (Entrevistada 9)

[...] As peças no Casa Grande [...] Sempre vou! [...] Moro aqui na frente, moro pertinho e aí a gente vai. (Entrevistada 1)

Tem o Sesc, que é aqui pertinho e também tem uma programação boa [...]. (Entrevistado 4)

Já as respostas às duas outras perguntas – se frequentam teatro acompanhados ou não, e a maneira como escolhem o estabelecimento que decidem frequentar – devem ser analisadas em conjunto. Isto porque elas se mostraram entrelaçadas, a partir das reiteradas declarações da maioria dos entrevistados de que costumam ter companhia quando vão ao teatro, e de que isto termina por influenciar na escolha do estabelecimento.

Por mais que aqui se tenham ouvido respostas que reforçaram a verificação anterior de que a localização do teatro pode atuar como facilitador à escolha, frequentemente se ouviu que essa opção pode prescindir desse elemento e mesmo de uma escolha pessoal do consumidor, remetendo, primária e tão somente, a uma contingência:

Eu escolho porque amigos me convidam. (Entrevistada 1)

Eu fui nessa peça a convite de um amigo meu. Ele queria ir ver a peça e eu fui com ele. (Entrevistada 9)

(Eu levo em conta) a localização do teatro, se é acessível, seguro, próximo e tudo. (Entrevistada 9)

Eu geralmente frequento teatros da zona sul, porque é onde eu moro. (Entrevistada 9)

Por outro lado, uma vez que o teatro não existe sem o serviço de entretenimento que ele veicula, num passo à frente a pesquisa de campo buscou compreender melhor o que move o processo de escolha quanto às peças em si.

As respostas apontaram cinco elementos, com pesos variados: o elenco, a crítica, o boca a boca, as instalações físicas do estabelecimento, e o conteúdo.

No caso do elenco chamou a atenção a pouca importância que lhe foi dada pelos entrevistados: mesmo quando a pesquisadora o mencionava, esses o ignoravam como elemento que pudesse ser relevante no seu processo de escolha. A única exceção foi feita aos atores que sejam considerados ícones; nesse caso, sua marca se revelou importante:

Ator nem (*influi*) tanto, salvo assim... Figuras quase que antológicas. Mas... por exemplo, se a... [*procura palavras*] Fernanda Montenegro anunciar uma peça, eu farei o possível para ir. (Entrevistado 2)

Por exemplo, uma peça com a Fernanda Montenegro é uma peça imperdível! [...] Geralmente uma artista boa faz peças boas também. (Entrevistada 1)

Da mesma forma que, nesta pesquisa, o elenco não foi considerado, de forma ampla, um tangível sinalizador de qualidade do serviço percebida pelo cliente, o tangível representado pela crítica especializada de teatro, encontrada geralmente em jornais, revistas e *sítes*, também foi pouco referenciado como motivador das escolhas, tendo sido eventualmente até mesmo desconsiderado:

Crítica eu não leio não... [...]. (Entrevistado 7)

Alguma coisa vejo no jornal, o que é muito comentado eu vou. (Entrevistado 4)

[...] A crítica eu não levo muito em conta não, [*balança a cabeça negativamente*] (Entrevistada 1)

O boca a boca, entendido como referências positivas ou negativas recebidas de pessoas do círculo de amizades, apareceu nas menções de um grupo dos entrevistados, mas alguns desses o fizeram de forma um tanto reticente; poucos entrevistados foram contundentes nesse particular, inclusive usando especificamente o termo “boca a boca”:

Se não tiver alguém me falado, ou um boca a boca [...] eu não vou! (Entrevistado 5)

Eu escolho muito pelo que eu ouço as pessoas falarem. (Entrevistado 10)

(*Eu escolho*) por amigos que vão [...]. (Entrevistada 3)

Quanto às instalações físicas dos teatros, as respostas dos entrevistados demonstraram que, para eles, não se trata de aspecto relevante para a escolha. Em sua opinião, uma peça de boa qualidade pode ser apresentada em um teatro menor ou inferior, que não ofereça tanto conforto quanto aqueles mais sofisticados. Em outras palavras, o conforto também é aspecto tão somente secundário no processo decisório desse cliente:

Às vezes você num cantinho pequenininho [...] a peça é muito boa! [...] Se for em um teatro ruim, eu vou do mesmo jeito! Não é isso que pesa. [...] A gente vai nos outros, mesmo horrorosos! [...] Fui ver a Fábrica de Chocolates, aí a cadeira era dura que a gente saiu foi com o bumbum doendo [...]. É a cadeira dura, aquele teatro de arena bem coisinha [...] (Entrevistada 1)

Você pode ter uma ótima peça em um teatro que não tem muita estrutura. [...] Você pode fazer um teatro com poucos recursos ou um teatro até meio precário e ter uma ótima peça! (Entrevistado 5)

[...] você pode talvez encenar peças grandes em espaços complicados, né? (Entrevistado 7)

Já fui inclusive a teatros precários [*sobrancelhas levantadas, ênfase na palavra 'precários'*] né... e tudo. Tipo arena, com tábuas para sentar e etc. (Entrevistado 2)

Por seu turno, todos os entrevistados se esforçaram em deixar claro que levam muito em conta, nesse processo decisório, o conteúdo da peça, o gênero do espetáculo: peça política, ou poética, ou musical, ou *stand up comedy*, entre outros. Em outras palavras, para eles o tipo de assunto e ou de abordagem apresentada é o que realmente conta.

É de se notar que esse fenômeno ocorre muito embora o conteúdo seja algo relativamente intangível, que não guarda relação com a atuação de um ator sobre o qual se tem uma opinião *a priori*, nem com a opinião de um crítico que, teoricamente, conta com o olhar treinado nesse tipo de entretenimento, nem com a opinião de pessoas do círculo próprio de amizades do espectador, e muito menos com as instalações físicas:

Mas quando sou eu quem escolho, escolho primeiro pela peça. Geralmente minha escolha vai pelo tema da peça, o conteúdo pra mim é o que mais importa, né? *[expressão decidida]*. (Entrevistada 9)

Mas escolho pela peça, não vou pelo teatro não... vou pelo texto, pelo conteúdo *[expressão decidida]*. (Entrevistado 7)

Ah... o que interessa é o conteúdo! Eu escolho pelo conteúdo, né? [...] para mim o mais importante realmente é o conteúdo, ver se eu tenho interesse naquilo. (Entrevistado 8)

Ah... eu sempre escolho pela peça [...] Teria ido sim! *[Expressão de certeza]* Mesmo que tivesse sido em outro teatro! (Entrevistada 3)

Neste ponto das conversas, elas passaram a versar especificamente sobre o Teatro Oi Casa Grande, com o intuito de se terem indicadores mais concretos sobre a influência da marca na escolha do estabelecimento teatral.

Uma dessas perguntas solicitava a opinião do entrevistado quanto à imagem que ele tem do Oi Casa Grande, fazendo-se analogia com outros estabelecimentos da cidade que apresentam uma imagem característica, tais como ser tipicamente palco apenas de peças infantis, ou usualmente investir em peças estreladas por atores que estejam em voga na TV.

Nesse caso, foi marcante a menção ao passado político e contestatório do teatro, presente em seis das 10 entrevistas. Palavras e expressões fortes como “luta”, “resistência”, “contra a ditadura”, “casa de cultura”, “fundo político”, “presos políticos”, “espaço democrático”, “importância histórica” e “debates políticos” se fizeram presentes em vários dos depoimentos:

Eu conheci o Casa Grande antigo, né. Não me lembro quando ele era Café-Teatro. Mas eu conheci o Casa Grande, acho que pegou fogo depois... teve aquela história que foi reconstruído né. [...] É um teatro que tem um... *[pausa reflexiva]* uma importância histórica, né? Ele alia importância histórica a um perfil de luta *[ênfase na palavra luta]*, de tradição de lutas e ao mesmo tempo de espetáculos de qualidade. (Entrevistado 5)

De imediato, bate e pronto, né... eu diria resistência, *[ênfase na palavra ‘resistência’]* espaço democrático né, luta *[ênfase na palavra luta]* democrática, luta pela democracia. Como já está lá né... *(refere-se à frase pintada na parede do Oi Casa Grande)* aquela frase do Tancredo *(refere-se a Tancredo Neves)* Território livre da democracia, acho que é o principal! Durante toda a história. Algumas coisas foram até proibidas pela censura, né? Aquele teatro tem uma importância, *[ênfase na palavra ‘importância’]* que eu peguei primeiro pelo aspecto político, né? (Entrevistado 7)

Durante muitos anos, foi um ponto de realmente debates políticos. Interessantíssimos! *[Expressão satisfeita]* Fortaleceu a presença deles, o Casa Grande entrou como palco de debates políticos. Fizeram debates sobre a Diretas Já!, essas coisas todas... teve um papel político muito grande que hoje já ninguém pretende. (Entrevistado 4)

O Oi Casa Grande para mim é até Casa Grande, né? Eu frequentei mais como Casa Grande do que Oi Casa Grande! Vem na minha mente como uma casa que resistiu à ditadura militar, teve presente em todos os debates políticos... e... *[pausa reflexiva]* lá foi onde foi extinguida a censura, né... no Brasil. Então é um teatro de grande relevância para a cultura do Rio de Janeiro. É um teatro de luta! *[ênfase na palavra 'luta']*. (Entrevistado 8)

Ainda a respeito desse fenômeno, é curioso notar que um dos depoentes – o entrevistado 8 – a julgar pela sua idade não viveu o auge do regime político de exceção implantado no Brasil em 1964, mas nem por isto deixa de conhecer o engajamento do Oi Casa Grande no processo de abertura política. Esse fato parece mostrar a força desta “marca” do teatro enquanto palco de resistência, muito clara no depoimento dos entrevistados mais velhos.

Além dessa contundência em relação à característica da marca Oi Casa Grande, outra opinião – desta vez unânime entre os 10 entrevistados – que surgiu nas conversas foi a de que se trata de uma casa típica de grandes espetáculos, em sua maioria musicais, remetendo até mesmo à imagem da Broadway:

(O Oi Casa Grande) É um belo teatro e ele é muito adequado para grandes montagens, musicais! Eu acho perfeito! *[Expressão de satisfação]* Eu acho que a linha deles são os grandes *[ênfase na palavra 'grandes']* espetáculos. (Entrevistado 5)

Sem dúvida *(a linha no Oi Casa Grande é)* essa grandiosidade dos espetáculos. Sem dúvida! (Entrevistado 7)

O que vem na minha mente quando fala do Oi Casa Grande é espetáculo grande! [...] Espetáculos grandiosos! [...] (Entrevistado 10)

A marca dele são as peças maiores, né? [...] (Entrevistada 3)

[...] Pra mim é uma casa de grandes apresentações, grandes espetáculos. [...] Bem... eu vejo o Oi Casa Grande como uma casa de apresentação de *shows* assim... mega espetáculos! (Entrevistada 9)

Há um mês atrás, por aí, eu estive em um teatro, fui a um teatro somente para ouvir, assistir um espetáculo musical, não no sentido

do Casa Grande, mas musical no sentido de música.. [...] (*Quando eu penso no Oi Casa Grande*) eu penso em musicais tipo Broadway. (Entrevistado 2)

[...] Um superespetáculo requer um teatro com recursos que eu sei que o Casa Grande tem! A gente sabe que o Casa Grande não é um teatrinho... [*Expressão de reflexão*] Foi feito uma escala de uma montagem “importantosa” [...]. (Entrevistado 4)

Neste ponto pode-se lembrar de Cravens e Piercy (2008), quando esses dizem que imagem da marca indica como de fato os compradores a percebem atualmente. No caso, o que reflete na imagem da marca Oi Casa Grande é a grandiosidade dos espetáculos mencionada por todos os entrevistados. A marca aparece simbolizada, como o próprio nome diz, por uma casa grande, um espaço cultural que representa mais que apenas um teatro – elemento que se adiciona à já identificada imagem de palco “de luta”, de “resistência política”:

Bem... eu vejo o Oi Casa Grande como [...] uma casa grande, né, é um teatro espaçoso [...]. Eu acho bastante eclético! Como eu disse anteriormente, eu já assisti de tudo. Já assisti shows, peça de teatro... eu acho que varia bastante! Já assisti peças de teatro musical, já assisti *stand up comedy*. [...] Eu vejo o Oi Casa Grande como uma [...] casa de show! Acho isso... [*pausa reflexiva*] incluindo show no sentido não só de show musical, mas show teatral assim... de espetáculo teatral, espetáculo musical, todos os sentidos. (Entrevistada 9)

Para mim, o Casa Grande é uma casa de cultura que não chega nem a ser só um teatro, é uma casa de cultura também. (Entrevistada 1)

Vê-se que há convergência dessas opiniões com a colocação de Aaker (2007) de que, nas marcas fortes, sua identidade vai além do produto ou serviço, e da empresa. Também há similaridade ao que diz Berry (2000), quando esse afirma que a marca desempenha papel especial nas empresas do setor de serviços, da mesma forma que ocorre junto a Keller e Machado (2006), que diz que saber o que se pode esperar de um produto por causa de uma experiência anterior é uma razão comum para a escolha de determinada marca.

É mister observar que a forma de raciocinar já indicada anteriormente – de que uma boa peça pode prescindir de um bom *locus* já que o que interessa é o conteúdo - não apresenta nenhum tipo de conflito com as opiniões que os entrevistados expressaram a respeito da imagem do Oi Casa Grande. Isto se deve a

um detalhe muito sutil nos depoimentos coletados: o Oi Casa Grande é, sempre, denominado como um estabelecimento teatral onde se assiste a “espetáculos”, a “peças maiores”, a “musicais”, a “shows”. Nenhum dos 10 entrevistados se referiu a esse teatro como um lugar de peças teatrais em sua concepção formal. Assim, quando o entrevistado 5 coloca a opinião (unânime) de que “Não vejo muita relação (*entre peça e o teatro onde é encenada*)”, é legítimo supor que ele – assim como os demais – estaria excluindo o Oi Casa Grande neste raciocínio.

Esse estabelecimento seria, por assim dizer, um caso à parte no meio teatral, onde os espetáculos encenados - tipicamente musicais - são considerados, pelos entrevistados, como sempre de excelente qualidade. Então, nesse caso, a marca se torna uma promessa de satisfação futura (BERRY, 2000):

Bom... o Oi Casa Grande, ele tem se pautado mais por espetáculos [*ênfase na palavra ‘espetáculos’*], na medida em que ele é grande, né? E... [*pausa reflexiva, aparente organização do pensamento*] nessa onda atual de espetáculos musicais. [...] um espetáculo de teatro para ser levado lá não é fácil, é preciso ser um espetáculo muito [*ênfase na palavra ‘muito’*] bem escolhido para isso! (Entrevistado 2)

Falando francamente né, as peças no Casa Grande, os musicais são lindos. (Entrevistada 1)

As peças no Oi Casa Grande pra mim são ótimas né, porque lá tem bastante musical! [...] Mas com relação ao Casa Grande eu acho que a linha é mais musical, né? (Entrevistada 3)

Acho que esses grandes [*ênfase na palavra ‘grandes’*] espetáculos, esses musicais é o que marca essa linha que o Oi Casa Grande tem traçado. (Entrevistado 8)

Pra mim é uma casa de grandes apresentações [...] sempre de qualidade, sempre... [*aparente organização do pensamento, procura palavras*] muito bem apresentado, uma produção muito boa [...]. (Entrevistada 9)

Portanto, parece haver uma imagem muito clara na mente dos entrevistados sobre aquilo a que remete a marca Oi Casa Grande, um reconhecimento daquilo que se pode esperar do serviço ali ofertado: espetáculos na linha de grandes musicais, com garantia de satisfação pelo esmero com que são produzidos:

Basicamente, eles (*o Oi Casa Grande*) sabem selecionar. Fazem coisas assim... bem feitas e eles têm um público já! [...] Um lugar assim... [*pausa reflexiva*] absolutamente confiável para se ir...

[*procura palavras*] Digamos, a certeza dos empresários diferenciados que conhecem muito bem a plateia do Rio de Janeiro, e eu sei que vão escolher alguma coisa que se manterá em cartaz por algum tempo! Eles sabem [*ênfase na palavra 'sabem'*] escolher os espetáculos! (...) Sabem escolher!' (Entrevistado 4)

Eu imagino que as montagens que são realizadas lá procuram é... aproveitar ao máximo isso, essas possibilidades, técnicas e etc. Então você junta um refinamento... [*hesitação na escolha das palavras*] Um refinamento muito grande por um lado e apelos de público por outro também. Eu fico impressionado [*expressão de surpresa*] com os números de público, sempre praticamente lotado [*ênfase na palavra 'lotado'*] o teatro! (Entrevistado 7)

O Casa Grande, para quem gosta de musical e frequenta e vai assistir a todos ou quase todos, ele aí pode ser uma garantia (*de qualidade*), porque ele tem boas condições. As melhores condições [...] Portanto, para quem gosta, ele é uma garantia. (Entrevistado 2)

E, de forma muito interessante, o passado de engajamento político é também evocado na construção dessa imagem da marca:

É um teatro que tem um... [*pausa reflexiva*] uma importância histórica, né? Ele alia importância histórica a um perfil de luta [*ênfase na palavra 'luta'*], de tradição de lutas, e ao mesmo tempo de espetáculos de qualidade. (Entrevistado 5)

Vale notar que, muito embora tenha previamente havido informações de que as condições físicas de um estabelecimento teatral não lhes é determinante na escolha daquele que irão frequentar, a nenhum dos entrevistados escapou a percepção de que o reconhecimento do serviço esperado da marca Oi Casa Grande no nicho de musicais guarda relação direta com a estrutura física do estabelecimento, que garante as especificidades físicas que esse tipo de espetáculo requer:

A própria sala do Oi Casa Grande é uma sala incrível! [*ênfase na palavra 'incrível'*]. Mas é uma sala bem específica para alguma coisa assim [...]. (Entrevistado 10)

O Casa Grande, para quem gosta de musical e frequenta e vai assistir a todos ou quase todos, ele aí pode ser uma garantia (*de qualidade*), porque ele tem boas condições. As melhores condições para fazer musical. (Entrevistado 2)

Mas o Casa Grande é um teatro muito confortável, é um teatro bem feito! [...] Um superespetáculo requer um teatro com recursos que eu sei que o Casa Grande tem! A gente sabe que o Casa Grande não é um "teatrinho"... (Entrevistado 4)

É um belo teatro e ele é muito adequado para grandes montagens, musicais! Eu acho perfeito! (Entrevistado 5)

Alguns são extremamente confortáveis, muito [*ênfase na palavra muito*] bons, como, por exemplo, o Casa Grande. [...] tem condições [*ênfase na palavra 'condições'*] de receber grandes espetáculos. Porque nem todos os teatros do Rio podem receber um grande musical com vários cenários, com orquestra, entendeu? (Entrevistada 6)

Certamente quando você dispõe, como no caso o Casa Grande atualmente né, é... de muitos recursos técnicos [...] Isso certamente influi! [...] Eu acho que é um grande [*sobranceiras levantadas, ênfase na palavra 'grande'*] teatro, né? (Entrevistado 7)

E depois da revitalização ele foi todo modernizado, tem uma mega [*ênfase na palavra mega*] estrutura e recebe muitos musicais né. [*Expressão de satisfação*] Acho que o diferencial dele é isso. É um teatro moderno, com estrutura... E talvez por isso receba esses grandes espetáculos, esses musicais. Está preparado para isso! (Entrevistado 8)

Finalmente, conforme exposto no item 3.5 desta dissertação, a pesquisa primária buscou saber, ainda que de forma introdutória, se, na percepção dos entrevistados, haveria eventual contaminação da marca Oi à marca Casa Grande, tendo em vista a Oi ter sido a empresa de telecomunicações fixa e móvel mais reclamada na Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) em 2013 (OLHAR DIGITAL, 2014; TECMUNDO, 2014).

O que se verificou foi um completo padrão de aceitação do patrocínio nas respostas, o que indica que essa contaminação não existe. Para todos os entrevistados trata-se, antes, de uma contingência, de uma necessidade dos tempos modernos:

É até bom que outros patrocinadores aparecessem para patrocinar outros teatros, para não ter só um teatro bom [...]. (Entrevistada 1)

Isso é uma questão de marketing, de sobrevivência, sabe? Ter que buscar um patrocínio. É inevitável isso! Tem aqueles teatros de gigantescos, *shows* que também têm (*patrocínio*)... o Vivo, Net Rio, aqueles lá... o Credicard Hall, etc. (Entrevistado 2)

Bom... [*pausa reflexiva*] porque hoje todos estão assim, né? É Net Rio, é aqueles na Barra, o... [*procura palavras*] esqueci o nome deles... [*pausa reflexiva, procura palavras*] o Citibank Hall, né? Não me incomoda não. [*Balança a cabeça negativamente*] Acho que não atrapalha. (Entrevistada 3)

Acho ótimo! Você tem que sair da escala artesanal e partir para a empresarial, se não te engolem! (Entrevistado 4)

Eu acho que isso é uma evolução do mundo! [...] Isso é uma tendência que eu acho que é normal e acho que é no mundo inteiro. Eu acho que é uma tendência e se as pessoas querem sobreviver [*ênfase na palavra 'sobreviver'*] na atividade, elas tem que aceitar que isso existe. [...] se não houver patrocínio... [*pausa reflexiva*] eu não vejo como as pessoas conseguirem levar avante a atividade teatral não... . (Entrevistada 6)

Eu acho que é uma necessidade dos tempos [...] Acontece acho que com todos os teatros hoje em dia, que tão tendo esse tipo de associação com alguma marca... como o Net Rio, o Vivo. [...] No Casa Grande, não influencia essa associação das marcas [...].(Entrevistado 7)

Ah... [*atitude pensativa*] Eu acho que associar os dois nomes, Oi e Casa Grande é uma forma de marketing, né? Uma estratégia de marketing... Não deixa de ser uma forma de marketing e patrocínio. [...] E acho ótimo! (Entrevistada 9)

[...] Eu acho que é uma tendência hoje do... desses... [*procura palavras*] de espaços muito grandes... É... [*pausa reflexiva*] se associarem a marcas, né? [...] Você tem o Teatro Net Rio, você tem o Oi Casa Grande, tem o Bradesco, lá na Barra [...].Mas eu não acho nada ruim não... (Entrevistado 10)

Tendo-se concluído os resultados das entrevistas, no próximo capítulo são tecidas as conclusões a respeito e se colocam sugestões de futuros estudos.

CAPÍTULO 6 – CONCLUSÃO, DISCUSSÃO E SUGESTÕES DE ESTUDOS FUTUROS

A pesquisa primária de campo mostrou inicialmente que o teatro – representado pela sua marca – onde é encenada a peça não tem relevância na escolha de espetáculos teatrais. O que importaria, nesse momento da escolha, seria o conteúdo da peça. Tudo o mais, até um eventual desconforto físico, seria secundário.

Por outro lado, quando chamados a pensar especificamente no Oi Casa Grande, essa opinião mudou, e de forma unânime. Sua marca remeteu a mais que apenas um teatro onde se assiste a peças teatrais em sua concepção formal. Ela representa um espaço cultural e um estabelecimento teatral onde se assiste a “espetáculos”, a “peças maiores”, a “musicais”, a “shows”. E foi facilmente identificado o detalhe de que se trata de uma marca que consegue prestar um bom serviço nesse nicho, porque conta com um conjunto de recursos físicos diferenciados de seus congêneres.

Portanto, quando se tratou do exemplo do Oi Casa Grande, os entrevistados claramente excluíram a marca daquele seu primeiro raciocínio. Nesse momento, ela de fato se apresentou como capaz de estabelecer uma situação de confiança junto ao cliente, que vê uma redução no risco percebido no consumo do serviço, devido à reputação que ela conquistou ao longo de sua existência.

Fazendo-se uma analogia com a literatura, a marca Oi Casa Grande se torna uma promessa de satisfação futura, havendo um claro reconhecimento daquilo que se pode esperar do serviço ali ofertado, e estabelecendo-se uma situação de confiança e de redução do risco percebido pelo consumidor (KOETZ et al, 2009).

Esse teatro então se apresenta cuidadosamente tratado para garantir a satisfação do público com base em três elementos: critérios rigorosos de seleção de conteúdo, estrutura física de sofisticado padrão técnico, e oferecimento de elevado nível de conforto físico.

Além desses aspectos operacionais que qualificam a marca Oi Casa Grande, ela carrega consigo um passado de responsabilidade sociopolítica. Trata-se de estabelecimento que sempre se preocupou em mostrar um ideal ético e comprometido com as liberdades pessoais. Sua história de raízes políticas contribuiu – especialmente na mente dos clientes mais velhos – para a construção da imagem de sua marca, associada a um palco “de luta”, de “resistência”. Isto parece indicar

que a imagem da marca Oi Casa Grande estaria indelevelmente associada à transição democrática brasileira, transcendendo a proposta clássica de um teatro enquanto meramente uma casa de espetáculos.

Portanto, indicando que **foi atingido o objetivo central desta dissertação**, a marca do teatro teria relevância apenas relativa na escolha de espetáculos teatrais.

Com isso, os resultados da pesquisa **confirmaram apenas parcialmente a suposição inicial desta dissertação** de que o papel da marca do teatro seria destacado na escolha do consumidor de espetáculos teatrais. As entrevistas indicaram que, no caso desse serviço, de fato pode existir reconhecimento da dependência entre a marca e a promessa trazida por ela, mas apenas quando se trata de nicho de mercado - como ocorre junto aos grandes espetáculos musicais, dadas as condições físicas especiais que eles requerem. No mais, desde que não haja profissionais-ícones no elenco, o que se revelou determinante no consumo desse serviço foi o conteúdo da peça, independente de onde ela esteja sendo encenada (guardada a devida ressalva ao eventual elemento moderador representado pela conveniência da logística de acesso do cliente).

Assim, **em resposta à questão-problema desta dissertação**, a marca influencia apenas parcialmente a escolha do consumidor. Esse achado parece encontrar suporte na literatura de Marketing de Serviços no que tange ao comportamento de escolha do cliente no caso dos serviços com elevados atributos de experiência – como ocorre nos espetáculos teatrais. No caso, a marca do teatro de fato desempenharia papel enquanto sinalizador daquilo que *a priori* se poderia esperar desse serviço de entretenimento, mas essa capacidade seria inevitavelmente modulada pela marcante presença daqueles atributos para o resultado final da usufruição do cliente (TSIOUTSOU; WIRTZ, 2011).

Quanto aos **objetivos secundários** desta pesquisa, foram os seguintes os resultados:

1) Objetivos secundários “a” (identificar os fatores considerados fundamentais para a escolha do consumo de espetáculos teatrais) e “c” (verificar se os fatores identificados como fundamentais se repetem quando se trata da escolha do teatro Oi Casa Grande)

Enquanto não foi relativizada ao nicho específico dos “grandes musicais”, marca não foi nem mesmo citada como motivador do consumo de espetáculos teatrais. O grande combustível nesse sentido foi o conteúdo da peça.

Talvez uma explicação para esse fenômeno se encontre na ênfase com que os entrevistados se referiram ao aspecto cultural que caracteriza esse serviço de entretenimento. Isto poderia justificar o porquê de os outros quatro fatores que apareceram na pesquisa - o elenco, a crítica, o boca a boca e as instalações físicas do estabelecimento - terem sido qualificados apenas como coadjuvantes nessa decisão de consumo.

Por outro lado, cumpre relembrar um fenômeno muito interessante surgido na pesquisa, pelo paradoxo e pelo tipo de associação que apresentou: a forma como as instalações físicas foram qualificadas pelos entrevistados. Como já dito, inicialmente representadas pelo conforto, elas foram consideradas secundárias para a decisão de consumo; em seguida, dessa feita representadas por muito mais do que apenas conforto ao passarem a incluir acústica, posicionamento da orquestra e cenários, elas se tornaram relevantes no caso especial dos “grandes musicais”. E foi exatamente nesse (único) momento que a marca do teatro passou a ser considerada importante, com o Oi Casa Grande sendo louvado por suas qualidades físicas, consideradas muito adequadas às exigências técnicas desse tipo de encenação.

Ou seja, é possível que, aos entrevistados, tenha parecido correto afirmar que o ambiente físico seria secundário para o consumo de serviço cultural – nesse modo de raciocinar, é o que está sendo encenado que conta. Contudo, quando convidados a raciocinar de uma forma mais completa – ou seja, elaborando um pouco mais a imagem do serviço, nela incluindo exigências mais sofisticadas necessárias à sua correta prestação ao cliente – os entrevistados automaticamente identificaram a impossibilidade de essa prestação se dar sem o devido atendimento às necessidades físicas adequadas.

Esse fenômeno parece confirmar, à perfeição, a literatura de Marketing de Serviços quando essa diz que os tangíveis servem como um indício primário para o cliente avaliar o serviço antes da compra e para medir sua satisfação durante e depois da prestação, combinada com a percepção de risco percebido que é intensificada no consumo de serviços (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011). Afinal, o serviço teatral combina entretenimento e lazer, além de apresentar elevada intangibilidade e alto grau de atributos de experiência, conforme Taschner (2000).

Apenas a título de ilustração, o descaso dos entrevistados em relação à marca do estabelecimento e sua ênfase quanto ao conteúdo da peça encontram endosso em fenômeno concreto observado em fins do ano de 2013 no ambiente

teatral da cidade do Rio de Janeiro. No caso, alcançou enorme sucesso de público uma peça cujo conteúdo já se provara um grande êxito na Broadway, e que aqui foi criada e apresentada somente como campo de pesquisa em ambiente acadêmico, encenada em teatro com capacidade de não mais que 100 lugares e localizado completamente fora do circuito comercial, com elenco formado por alunos de curso superior de especialização em teatro musicado (REIS, 2013; VEJA RIO, 2013).

2) Objetivo secundário “b” (conhecer a história do teatro Oi Casa Grande e seu processo de seleção de espetáculos teatrais): esse objetivo foi alcançado por meio do conteúdo do Capítulo 4 desta dissertação.

3) Objetivo secundário “d” (investigar, ainda que de forma introdutória, se há eventual contaminação da marca Oi à marca Casa Grande): ficou comprovado que essa contaminação não existe. Os entrevistados mostraram complacência a respeito, entendendo o fenômeno como uma necessidade dos tempos modernos.

Passando-se à discussão dos resultados desta pesquisa, vale retomar as descobertas de quando foi perguntado o que movia as escolhas de espetáculos teatrais por parte dos entrevistados.

Como já dito, desde que não se tratasse de “grandes musicais”, os recursos físicos do estabelecimento não se mostraram relevantes. Elenco (desde que não incluindo atores-ícones) e crítica especializada foram pouco referenciados, e eventualmente até mesmo desconsiderados como motivadores da escolha, assim como o boca a boca não foi mencionado por metade dos entrevistados. A marca do estabelecimento nem ao menos foi lembrada. O importante nessa escolha seria o conteúdo da peça, elemento que, de acordo com a teoria do Marketing de Serviços, é intangível, já que não se trata de algo físico (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2011).

Esse fenômeno pode encontrar explicação na teoria do Marketing experiencial. Nela, conforme os trabalhos seminiais de Holbrook (1980), de Holbrook e Hirschmann (1980, 1982), de Hirschmann (1983) e de Hirschmann e Holbrook (1982), as respostas afetivas representadas pelas emoções representam parte indispensável das avaliações dos serviços.

Esse campo de estudos se aplica à perfeição no caso de experiências de consumo lúdicas, como é o caso dos espetáculos teatrais, recheados de prazeres sensoriais, de experiência estética e de reações emocionais. Nesse tipo particular de consumo – mais bem qualificado como usufruição – é o consumidor a unidade de

produção da experiência, conforme ele trata e interpreta as características dos serviços que o mercado lhe coloca. O que o motiva, mais do que a busca pela informação e pela otimização da escolha, é principalmente a busca de gratificações hedonistas, a maximização do seu prazer quando da usufruição do serviço. Daí sua sensibilidade às características subjetivas e simbólicas do serviço, a seus benefícios intangíveis, e aos aspectos não visuais da comunicação a respeito do serviço.

Portanto, ao priorizarem o conteúdo da peça em relação a aspectos mais tangíveis do serviço, os entrevistados estariam tão simplesmente reforçando que o que lhes interessa naquele momento de consumo, mais do que a utilidade trazida pelos atributos, é o prazer, a diversão, a fantasia, a estimulação sensorial – elementos cujos indícios eles entenderiam poderem ser obtidos a partir do conteúdo da peça.

Nesse ponto, pede-se licença ao leitor para que a análise desse comportamento seja complementada por uma pequena digressão atinente ao princípio da (in)tangibilidade, tão importante para o Marketing de Serviços.

Existe uma corrente de pensamento acadêmico que se tem dedicado a propor uma nova forma de se entender a tangibilidade pela ótica do construto do *servicescape* proposto por Bitner (1992), que originalmente inclui tudo aquilo que é tangível e que ajuda o cliente a formar uma imagem do serviço esperado. No caso, Rosenbaum (2005, 2006, 2008, 2009a, 2009b), Rosenbaum e Massiah (2011), Rosenbaum e Montoya (2007), Rosenbaum e Wong (2007), Rosenbaum, Sweeney e Windhorst (2009) e Rosenbaum et al (2007) propõem que passem a ser incluídos, aos elementos essencialmente tangíveis do serviço que compõem o *servicescape* “tradicional”, três outros tipos de elementos essencialmente intangíveis:

Um *servicescape* compreende não somente estímulos objetivos, mensuráveis e administrativamente controláveis, mas também estímulos subjetivos, não mensuráveis, sociais, simbólicos e naturais, sendo esses três últimos gerencialmente incontroláveis. Todos influenciam as decisões de aproximação e de evitação do cliente, assim como os comportamentos de interação social. (ROSENBAUM; MASSIAH, 2011, p. 471)

Foi a reboque dessa nova fronteira teórica que surgiu um questionamento interno ao desenvolvimento dessa dissertação, paralelo ao esforço de atingimento do seu objetivo final, mas que se entende como legítimo já que tangencia o assunto aqui estudado: poder-se-ia entender o boca a boca, mencionado por um grupo dos entrevistados, não como um intangível do serviço, mas sim como um elemento

tangível? Afinal, à luz dessa “flexibilização” do pensamento proposto por Rosenbaum e colegas, seria demais imaginar-se como algo praticamente tangível uma comunicação cujas características a tornassem tão vívida a ponto de poder ser entendida como algo concreto?

Por exemplo, imagine-se que esse boca a boca sobre determinado serviço ocorre na forma de uma informação passada de forma muito peremptória, rica em detalhes e com alta dose de emoção (favorável ou desfavorável) por alguém por quem o receptor tem grande consideração e cuja opinião é altamente considerada. Não se estaria, na prática, referindo-se a algo tão vívido, tão marcante, com tamanha capacidade de convencimento, que, no limite, poderia ser visto como algo concreto?

A resposta de Flipo (2014, sem página definida), quando perguntado sobre a eventual tangibilidade do boca a boca, reforça e ajuda a melhor compreender essa dúvida, remetendo a uma sutileza que ele chama de “confusão”:

A comunicação [*entre dois agentes envolvidos em um serviço, como no caso do boca a boca*] não é um tangível [*se entendermos que tangível signifique “tocável” [...] A confusão [*entre o boca a boca ser ou não um tangível*]*] pode advir do fato de que a palavra “tangível” pode ser utilizada em um sentido abstrato, como equivalente a “perceptível” ou “experimentável” (incluindo um sentimento ou uma comunicação, que são imateriais por natureza).

Litvin (2014, sem página definida) compartilha dessa posição: “Frequentemente falamos em `tangibilizar o intangível`, provendo indícios visuais que ajudem o consumidor a compreender e a apreciar aspectos de algo intangível. [*O boca a boca*] encaixa-se muito bem nesse conceito [...]”.

Já o próprio Rosenbaum (2014, sem página definida) é muito específico:

O boca a boca, enquanto palavras, não é tangível; contudo, o boca a boca enquanto comentários de consumidores em um *blog*, no [*site de turismo*] TripAdvisor, no [*site de buscas*] Yelp, são de fato evidência tangível, porque podem ser impressos. Tangíveis têm que poder ser tocados.

De forma muito semelhante a Rosenbaum (2014) raciocina Goldsmith (2014, sem página definida): “Boca a boca é informação, que tem características tanto tangíveis como intangíveis: o conteúdo é intangível, mas a mídia através da qual o conteúdo é disseminado é tangível”.

Então – e obviamente abstraindo-se desse raciocínio as opiniões dos autores de Marketing de Serviços, como Zeithaml (2014) e Mangold (2014), que não abrem

mão da posição tradicional de que a comunicação não apresenta nenhum aspecto de tangibilidade – há de fato uma corrente que entende que, dependendo do ângulo como se olhe, a comunicação sobre um serviço (e aí se encaixaria não só a propaganda boca a boca como também qualquer outra forma de comunicação, tal como a crítica especializada) pode ser entendida como tangível, já que perceptível e experimentável, e eventualmente até mesmo tocável. Não por acaso, Keller e Machado (2006) afirmam que o boca a boca é de particular importância para empresas de entretenimento, tendo em vista que ele forma fortes associações da marca na memória dos consumidores.

Finalmente, nessa linha de raciocínio o conteúdo da peça seguiria o mesmo caminho: tratar-se-ia de elemento que mistura propriedades tangíveis (já que é uma comunicação que pode até mesmo ser tocada quando veiculada na forma impressa em um meio publicitário de divulgação) com propriedades intangíveis (já que não pode ser garantido *a priori*, antes do consumo, sendo dependente da experimentação do cliente). Isso o diferenciaria completamente das instalações e do elenco, que são perfeitamente tangíveis.

Encerrada essa digressão, e voltando-se aos resultados dessa dissertação, tem-se que a relação entre as marcas Oi e Casa Grande foi claramente identificada como meramente um patrocínio, necessário à sobrevivência dos estabelecimentos nesse meio, a exemplo da Net Rio. O fato de os entrevistados terem entendido essa aproximação de forma neutra é alentador, tendo em vista o histórico de imagem deficiente que essa operadora de telecomunicações detém junto ao público carioca de uma forma geral (MAGALHÃES, 2013). E indica que – provavelmente por não haver nada em comum entre os processos e serviços da Oi com os processos e serviços do teatro – de forma intuitiva eles souberam identificar a diferença entre patrocínio e *co-branding*, esse último sendo uma ligação colaborativa destinada a impulsionar os interesses de duas ou mais partes de uma forma estratégica definida.

Como todo trabalho acadêmico de investigação científica, esse possui limitações. Uma das mais fortes sem sombra de dúvida remete ao meio de levantamento de evidências e à técnica utilizada em sua análise. Por mais que o trabalho de levantamento das informações primárias se tenha cercado de cuidados, não é possível garantir-se que tenha deixado de existir, por exemplo, autocensura na emissão das respostas dos entrevistados. Da mesma forma, por mais que a AD *soft* busque contornar os vieses tradicionalmente trazidos pela AD tradicional, é

possível que esse esforço não tenha sido suficiente para evitar a perda de indícios que poderiam trazer mais *insights* interessantes aos resultados.

Para futuros estudos, sugere-se que a mesma questão de pesquisa seja abordada pela ótica quantitativa, de modo a se verificarem as convergências e as divergências com os resultados desta dissertação. Uma proposta concreta nessa linha seria a exploração da diversidade de padrões de opções que essa dissertação indicou no que tange à localização física do estabelecimento teatral enquanto influenciadora da escolha.

Também seria interessante estudar comparativamente os elementos aqui apontados como coadjuvantes ao conteúdo no processo de escolha dos espetáculos teatrais - elenco, crítica, boca a boca e instalações físicas do estabelecimento – de forma a se saber a hierarquia de importância atribuída a cada um deles.

Finalmente, outras pesquisas poderão investigar, separadamente por *heavy users* e por *light users*, os padrões de comportamento aqui explorados.

REFERÊNCIAS

AAKER, D. A. **Construindo marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

AJHAENBLAT, M. **Entrevista pessoal concedida a Izabel G. Villaça**. Rio de Janeiro: junho, 2013.

ALBUQUERQUE, F. M. F.; MALDONADO, M. C.; NUNES, M. A.; ALMEIDA, S. T. Prazer em Não Consumir: Motivações Hedônicas de Consumidores em Experiências de Não Compra. In: IV Encontro de Marketing da ANPAD (EMA). **Anais.....** Florianópolis (SC), 2010.

AMA – AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. Disponível em: <<http://www.marketingpower.com/layouts/Dictionary.aspx>>. Acesso em: 12/03/2013.

AYROSA, E. A. T.; GOMES, M. B. Ouvindo o Silêncio: a Construção Identitária por meio da Prática do Mergulho Scuba como Consumo Hedônico. In: XXXIII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** São Paulo (SP), 2009.

BARBOSA, M. L. A. Bem-vindo a uma Experiência Extraordinária: Proposições para uma interpretação sobre consumo de serviços. In: II Encontro de Marketing da ANPAD (EMA). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), 2006.

BASSO, K.; ESPARTEL, L. B. Influência do Traço de Personalidade Orientação para o Cliente” do Empregado de Fronteira na Percepção de Valor e Confiança do Cliente: Estado-da-Arte e Proposições de Pesquisa. In: XXXII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), 2009.

BENDASSOLI, P. F.; JÚNIOR WOOD, T.; KIRSCHBAUM, C.; CUNHA, M. P. Indústrias criativas: definição, limites e possibilidades. **RAE**, v. 49, n .1, p. 10-18, 2009.

BENI, M.C. Turismo: da economia de serviços à economia da experiência. **Visão e Ação**, Santa Catarina, v. 6, n. 3, p. 295-306, 2004.

BERRY, L. Cultivating service brand equity. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.28, n.1, p.128-137, 2000.

BITNER, M.J. Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees. **Journal of Marketing**, Vol. 56 No. 2, pp. 57-71, 1992

BORTOLI, L. V. **Atividades de marketing diante das interações de consumidores de diferentes idades: um estudo em cursos de idiomas**. Dissertação de Mestrado (Administração) – Universidade de São Paulo, 2011, 202p.

BRASIL, V. S.; SAMPAIO, C. H.; PERIN, M. G. A relação entre a intangibilidade, o risco percebido e o conhecimento. **Revista de Ciências da Administração**, v. 10, n. 21, p. 31-53, 2008.

BRIDGES, E.; FLORSHEIM, R. Hedonic and utilitarian shopping goals: The online experience. **Journal of Business Research**, v.61, n.4, p.309-314, 2008.

CRESCITELLI, E.; FIGUEIREDO, J. C. B. Uso de diagramas causais na construção de um modelo de brand equity. In: IV Encontro de Marketing da ANPAD (EMA). **Anais...** Florianópolis (SC), 2010.

COSTA, L. S.; ALMEIDA, V. M. C. Valor da marca: teste empírico da importância das dimensões formadoras do valor da marca na perspectiva do consumidor no contexto brasileiro. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v.11, n.2, p.43-68, 2012.

COSTA, I. S. A.; BORGES, P. X.; FREITAS, J. A. S. B. Relações de produção em indústrias criativas: trabalho, consumo cultural e sustentação identitária em editoras infantojuvenis. **Cadernos EBAPE.BR (FGV)**, Rio De Janeiro, v. 9, p. 360-376, 2011.

COSTA, R. S.; TERRES, M. S.; KOETZ, C. I.; ALVES, D. A.; FEHSE, F. B. A Influência da Confiança na Marca na Intenção de Adoção de uma Nova Tecnologia. In: III Encontro de Marketing da ANPAD (EMA). **Anais...** Curitiba (PR), 2008.

CRAVENS, D.; PIERCY, N. **Marketing estratégico**. São Paulo: McGraw Hill, 2008.

DAMASCENA, E.; FARIAS, S. Os elementos sensoriais em supermercados: um estudo junto a pessoas com deficiência visual na perspectiva da pesquisa transformativa do consumidor. In: XXXVII Encontro da ANPAD. **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), setembro 2013

DELGADO-BALLESTER, E.; MUNUERA-ALEMÁN, J. L. Does brand trust matter to brand equity? **Journal of Product & Brand Management**, vol. 14, n. 3, p. 187–196, 2005.

FERREIRA, J. C. F.; ROCHA, T. P. M.; PEREIRA, P. C. L. Desagregação de Oferta Total de Serviços: o Caso do Restaurante e Cervejaria Baden Baden. In: XIII Seminários em Administração (SEMEAD). **Anais...** São Paulo (SP), 2010.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M.J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 6 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

FLIPO, J. **Doute sur les tangibles du service** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <irene.troccoli@estacio.br> em 28 abr 2014

GASKELL, G. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, G (org.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, C. **Variáveis de decisão de marketing em serviços de demanda não desejada: dois casos no setor de seguros**. Dissertação de Mestrado (Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008, 157p.

GILL, R. Análise de discurso. In BAUER, M.; GASKELL, G. **Pesquisa Qualitativa, com Texto, Imagem e Som**. Petrópolis (RJ): Vozes, 2000, 6ª Ed.

GOLDSMITH, R. **Doubt about word-of-mouth “tangibility”** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <irene.troccoli@estacio.br> em 30 abr 2014

GOYAL, A. Consumer perception towards the purchase of credit cards. **Journal of Service Research**, v. 6, p.179-190, 2006.

GREWAL, D.; LEVY, M. **Marketing**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

GUARDANI, F.; TEIXEIRA, M. L. M.; MAZZON, J. A.; BIDO, D. S. Há Relação entre Valores e Práticas Organizacionais e a Confiança dos Clientes em Organizações do Setor de Serviços? In: XXXIII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** São Paulo (SP), 2009.

HAWKINS, D.I.; MOTHERSBAUGH, D.L. BEST, R.J. **Comportamento do Consumidor: construindo a estratégia de marketing**. 10 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2007.

HIRSCHMAN, E. C. Predictions of self-projection, fantasy fulfillment and escapism. **The Journal of Social Psychology**, vol. 120, pp. 63-76, 1983.

HIRSCHMAN, E. C.; HOLBROOK, M. B. Hedonic Consumption: Emerging Concepts, Methods and Propositions. **Journal of Marketing**, v. 46, n. 3, p. 92-101, 1982.

HOCH, S. J. Product experience is seductive. **Journal of Consumer Research**, v. 29, p.448–454, 2002.

HOLBROOK, M. B. Some preliminary notes on research on consumer esthetics. **Advances in Consumer Research**, vol. 7, p. 107-108, 1980.

HOLBROOK M.B.; HIRSCHMAN E.C. **Symbolic consumer behavior**. The conference on consumer esthetics and symbolic consumption on May 16 and 17, 1980, at The Surdna Conference Center, New York University, 1980

HOLBROOK M.B.; HIRSCHMAN E.C. The experiential aspects of consumption: Consumer Fantasies, feelings and fun. **Journal of Consumer Research**, vol. 9, n. 2, pp.132-140, 1982.

INSTITUTO CASA GRANDE. Disponível em:
<<http://institutocasagrande.wordpress.com>>. Acesso em 21/06/2013.

KELLER, K. L.; MACHADO, M. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Ed. Pearson, 2006.

KOETZ, C. I.; TERRES, M. S.; SANTOS, C. P.; CATEN, C. S. O Papel da Confiança na Marca na Intenção de Adoção de Novas Tecnologias em Trocas *Business-to-Consumer*. In: XXXIII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** São Paulo (SP), 2009.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12 ed. São Paulo: Ed. Pearson, 2006.

KRISHNAN, B. C.; HARTLINE, M. D. Brand equity: is it more important in services? **Journal of Services Marketing**, v.15, n.5, 328-342, 2001.

LAROCHE, M.; MCDUGALL, G. H. G.; BERGERON, J.; YANG, Z. Exploring how intangibility affects perceived risk. **Journal of Service Research**, v. 6, n. 4, p. 373-380, 2004.

LEFÈVRE, F.; LEFÈVRE, A. **Depoimentos e discursos**. Uma proposta de análise em pesquisa social. Brasília: Liber Livro, 2005

LIMA, R. M. C.; FERREIRA, N. S.; ARRUDA FILHO, E. J. M. A Preferência Hedônica-Utilitária de Compra para Consumidores de Alta Tecnologia: Um Estudo Sobre o Lançamento do iPad. In: V Encontro de Marketing da ANPAD (EMA). **Anais...** Curitiba (PR), 2012.

LITVIN, S. **Doubt about word-of-mouth “tangibility”** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <irene.troccoli@estacio.br> em 28 abr 2014

MAGALHÃES, N. **Com alto endividamento, situação da Oi tende a piorar**. 22 jan 2013. Disponível em <http://brasileconomico.ig.com.br/noticias/com-alto-endividamento-situacao-da-oi-tende-a-piorar_127544.html>. Acesso em 21 set 2013

MANGOLD, G. **Doubt about WOM “tangibility”** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <irene.troccoli@estacio.br> em 28 abr 2014

MARTINS, G. A.; TEOPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATTOS, P. “Os resultados desta pesquisa (qualitativa) não podem ser generalizados”: pondo os pingos nos is de tal ressalva. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 9, Edição Especial, artigo 1, jul., 2011

MATZLER, K.; GRABNER-KRÄUTER, S.; BIDMON, S. Risk aversion and brand loyalty: the mediating role of brand trust and brand affect. **Journal of Product & Brand Management**, v. 17, n.3, p.154 – 162, 2008.

McCRACKEN, Grant. **The long interview**. Newbury Park: Sage. Publications, 1988.

MEYER, C.; SCHWAGER, A. Understanding customer experience. **Harvard Business Review**, v.85, n.2, p. 116-126, 2007.

MICHEL, M. H. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 2005.

MOURA, F. T.; LUCIAN, R. A Experiência Extraordinária de um Jogo de Futebol: A Influência do Ambiente de Serviços e da Qualidade Percebida na Satisfação dos Consumidores. In: XXXII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), 2008.

OI CASA GRANDE. Disponível em: <<http://oicasagrande.oi.com.br>>. Acesso em: 20/06/2013.

OLHAR DIGITAL. **Oi lidera ranking de reclamações na Anatel**. Disponível em < <http://olhardigital.uol.com.br/pro/noticia/40086/40086>>. Acesso em 17 jun 2014.

PEREIRA, M. S. Amor ou Interesse? Novas Construções para a Recomendação Boca-a-Boca. . In: XXXIV Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), 2010.

PERES, M. R.; FERREIRA, M.; SUGANO, J. Y.; CASTRO, C. C. Aspectos Estratégicos do Processo de Decisão de Compra do Consumidor de Serviços: Um Ensaio Teórico da Análise da Etapa de Pré-Compra. In: IV Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia (SEGeT). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), 2007.

PINTO, M. R.; LARA, J. E. Desvendando as Experiências de Consumo na Perspectiva da Teoria da Cultura do Consumo: Possíveis Interlocuções e Questões Emergentes para a Pesquisa do Consumidor. In: XXXIII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** São Paulo (SP), 2009.

REIS, L. F. **Versão para 'The Book of Mormon' faz sucesso na Unirio**. Disponível em < <http://oglobo.globo.com/cultura/versao-para-the-book-of-mormon-faz-sucesso-na-unirio-11108908>>. Acesso em 29 mar 2014

ROSENBAUM, M.S. Exploring the social supportive role of third places in consumers' lives. **Journal of Service Research**, Vol. 9 No. 1, pp. 59-72, 2006

ROSENBAUM, M.S. Return on community for consumers and service establishments. **Journal of Service Research**, Vol. 11 No. 2, pp. 179-96, 2008

ROSENBAUM, M.S. Exploring commercial friendships from employees' perspectives. **Journal of Service Marketing**, Vol. 23 No. 1, pp. 57-66, 2009a

ROSENBAUM, M.S. Restorative servicescapes: restoring directed attention in third places. **Journal of Service Management**, Vol. 20 No. 2, pp. 173-91, 2009b

ROSENBAUM, M. **Doubt about word-of-mouth “tangibility”** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <irene.troccoli@estacio.br> em 29 abr 2014

ROSENBAUM, M.; MASSIAH, C. An expanded servicescape perspective. **Journal of Service Management**, vol. 22, n. 4, p.471 – 490, 2011

ROSENBAUM, M.S.; MONTOYA, D.Y. Am I welcome here? Exploring how ethnic consumers assess their place identity. **Journal of Business Research**, Vol. 60 No. 3, pp. 206-14, 2007

ROSENBAUM, M.S.; SWEENEY, J.C.; WINDHORST, C. The restorative qualities of an activity-based, third place café for seniors: restoration, social support, and place attachment at Mather’s-More-Than-a-Café. **Seniors Housing and Care Journal**, Vol. 17, No. 1, pp. 75-90, 2009

ROSENBAUM, M.S.; WARD, J.; WALKER, B.A.; OSTROM, A.L. A cup of coffee with a dash of love: an investigation of commercial social support and third-place attachment. **Journal of Service Research**, Vol. 10 No. 1, pp. 43-59, 2007

SALAZAR, V. S.; FARIAS, S. A. Atmosfera de Serviços em Restaurantes Gastronômicos: influências Hedônicas na Satisfação do Consumidor. In: XXX Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** Salvador (BA), 2006

SANTOS, M.; SAMPAIO, C.; FREI, V.; PERIN, M. Água: uma necessidade ou um desejo de consumo? Uma análise dos significados de consumo. In: XXXIII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** São Paulo (SP), 2009.

SOARES S. M.; SILVA, L. B.; SILVA, P. A. B. O teatro em foco: estratégia lúdica para o trabalho educativo na saúde da família. **Escola Anna Nery**, v.15, n.4, 818-824, 2011.

SOLOMON, M, R. **O comportamento do consumidor**: comprando, possuindo e sendo. 7 ed. Porto Alegre: Bookman, 2008, 680 p.

SOUSA, D.; SILVA, L. C.; SOUSA, F. R. A. Confiança do Consumidor, Valor e Lealdade no Varejo Farmacêutico. In: XXXVI Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), 2012.

SOUZA JÚNIOR, J. P.; SALAZAR, V. S.; VIGODERIS, R. B.; SOUZA, M. V. Compre uma promoção e ganhe uma experiência! Uma perspectiva relacional entre ações promocionais e o consumo hedônico. In: V Encontro de Marketing da ANPAD (EMA). **Anais...** Curitiba (PR), 2012a.

SOUZA JÚNIOR, J. P.; VIGODERIS, R. B.; HOLANDA, M. C. R.; SOUZA, M. V. O fenômeno da experiência e a experiência no fenômeno! Possibilidade para um entendimento sobre a essência do consumo. In: V Encontro de Marketing da ANPAD (EMA). **Anais...** Curitiba (PR), 2012b.

TASCHNER, G. B. Lazer, cultura e consumo. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.40, n.4, p. 38-47, 2000.

TEBOUL, J. **Serviços em cena: o diferencial que agrega valor ao seu negócio**. Brasília: Ed. Elsevier, 2008.

TECMUNDO. **Campeã de reclamações em 2013, Oi é multada em 216 milhões pela Anatel**. Disponível em < <http://www.tecmundo.com.br/oi/50066-campea-de-reclamacoes-em-2013-oi-e-multada-em-216-milhoes-pela-anatel.htm>>. Acesso em 17 jun 2014.

TEIXEIRA, A. K. G.; BARBOSA, M. L. A. O Sistema de Oferta de Restaurantes de Alta Gastronomia: Uma Perspectiva Sensorial das Experiências de Consumo. In: XXXII Encontro da ANPAD (EnANPAD). **Anais...** Rio de Janeiro (RJ), 2008.

TIRELLI, C. Consumo de entretenimento noturno por casais gays. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**. Rio de Janeiro, v. 5, n. 2, p. 79-94, 2011.

TSIOUTSOU, R.; WIRTZ, J. **Consumer behavior in a service context**. In: Handbook of developments in Consumer Behaviour. WELLS, V.; FOXALL, G. (org.). Edward Elgar: Cheltenham (UK), 2011

UNESCO. **Understanding creative industries: statistics for public-policy making**. 2006. Disponível em: <http://portal.unesco.org/culture/en/files/30297/11942616973cultural_stat_EN.pdf/cultural_stat_EN.pdf>. Acesso em: 06/09/2013.

VARGAS NETO, A.; LUCE, F. B. Mensuração de *Brand Equity* Baseado no Consumidor: Avaliação de Escala Multidimensional. In: II Encontro de Marketing da ANPAD (EMA). **Anais.....** Rio de Janeiro (RJ), 2006.

VEJA RIO. **Vá correndo ver The Book of Mormon na Unirio e converta-se**. 18 dez 2013. Disponível em < <http://vejario.abril.com.br/blog/teatro-de-revista/ultimas/va-correndo-ver-the-book-of-mormon-na-unirio-e-converta-se>>. Acesso em 30 mar. 2014.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatório de pesquisa em administração**. 13 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

XAVIER, L. M. **Um estudo exploratório sobre o consumo de entretenimento do público jovem na capital paulista**. Portal do Conhecimento FGV Pesquisa, EAESP, 2009. Disponível em: <<http://gvpesquisa.fgv.br/publicacoes/pibic/um-estudo-exploratorio-sobre-o-consumo-de-entretenimento-do-publico-jovem-na-capit>>. Acesso em: 15 jul. 2013.

ZEITHAML, V. **Doubt about word-of-mouth in services** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <irene.troccoli@estacio.br> em 28 abr 2014

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.