



Revista Brasileira de Marketing

ISSN: 2177-5184

admin@revistabrasileirmarketing.org

Universidade Nove de Julho

Brasil

Garlet[, Nadia; Regina Santos, Aline; Tezza[, Rafael  
**O Impacto do Website Institucional na Imagem Corporativa:  
Uma Proposição de Framework à Luz do E-Servicescape**  
Revista Brasileira de Marketing, vol. 17, núm. Esp.6, 2018, pp. 946-960  
Universidade Nove de Julho  
Brasil

DOI: <https://doi.org/10.5585/bjm.v17i6.3906>

Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=471759754014>

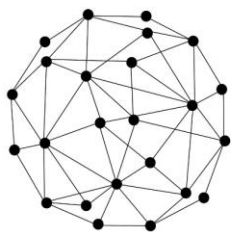
- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais informações do artigo
- Site da revista em [redalyc.org](http://redalyc.org)

UABM [redalyc.org](http://redalyc.org)

Sistema de Informação Científica Redalyc

Rede de Revistas Científicas da América Latina e do Caribe, Espanha e Portugal

Sem fins lucrativos acadêmica projeto, desenvolvido no âmbito da iniciativa  
acesso aberto



## O IMPACTO DO WEBSITE INSTITUCIONAL NA IMAGEM CORPORATIVA: UMA PROPOSIÇÃO DE FRAMEWORK À LUZ DO E-SERVICESCAPE

**Objetivo:** identificar os elementos do website de uma instituição de ensino que impactam na confiança e na imagem percebida pelo público de estudantes.

**Método:** etapa qualitativa constituída de entrevistas em profundidade combinadas ao levantamento teórico para proposição de framework, adaptado do modelo “e-servicescape” de Harris e Goode (2010); seguida de etapa quantitativa, em que foram definidas hipóteses de pesquisa, testadas juntamente com o modelo, por meio de questionário aplicado a 551 alunos da instituição. Para a análise, fez-se uso de estatística multivariada, com aplicação de análise fatorial exploratória e confirmatória, e modelagem de equações estruturais (SEM).

**Originalidade/Relevância:** apesar de haver estudos que se interessem por avaliar o modelo “e-servicescape” em websites com finalidade de venda – e-commerces, pesquisas que abordam tal modelo e sua relação com imagem corporativa são ainda inexistentes, configurando, assim, uma oportunidade de investigação e de contribuição ao marketing institucional, de serviços e de relacionamento.

**Resultados:** destaca-se a relevância da dimensão “layout e funcionalidade” em websites institucionais, a única confirmada como antecedente da confiança; e também a relação entre confiança e imagem institucional.

**Contribuições teóricas/metodológicas:** construção de framework com validade estatística que representa os elementos de um website que têm impacto na imagem institucional, corroborando a construção de conhecimento na área de serviços ainda incipiente.

**Contribuições para a gestão:** os resultados do estudo apontaram a relevância da dimensão layout e funcionalidade na construção de websites institucionais, o que implica em atenção maior a esses elementos quando da elaboração de um projeto de website institucional.

**Palavras-chave:** Imagem Corporativa. Website Institucional. E-Servicescape. Confiança.

**Recebido em:**

07/05/2018

**Aceito em:**

29/09/2018

**Editores Responsáveis:**

Prof. Dr. Otávio Bandeira De Lamônica Freire

Prof. Dr. Evandro Luiz Lopes

**Processo de Avaliação:**

*Double Blind Review*

**Revisão:**

Gramatical, normativa e de formatação



## THE IMPACT OF THE INSTITUTIONAL WEBSITE ON CORPORATE IMAGE: A FRAMEWORK PROPOSITION FROM THE E-SERVICESCAPE

**Objective:** to identify the elements of an educational institution's website that impact on the trust and image perceived by the student public.

**Method:** a qualitative step consisting of in-depth interviews combined with the theoretical approach for proposing a framework, adapted from the e-servicescape model of Harris and Goode (2010); followed by a quantitative step, in which research hypotheses were tested, and the entire model, through a questionnaire applied to 551 students of the institution. For the analysis, multivariate statistics were used, using exploratory and confirmatory factor analysis, and Structured Equation Modeling (SEM).

**Originality / Relevance:** Although there are surveys that are interested in evaluating the "e-servicescape" model in e-commerces, surveys that approach such model and its relation with corporate image were still not developed, an opportunity to research and a contribution to the institutional, service and relationship marketing.

**Results:** the relevance of the dimension "layout and functionality" in institutional websites is highlighted, the only one confirmed as antecedent of trust; and also, the relationship between trust and institutional image.

**Theoretical / methodological contributions:** construction of a framework with statistical validity that represents the elements of a website that have an impact on the institutional image, corroborating the construction of knowledge in the area of services still incipient.

**Contributions to the management:** the results of the study pointed out the relevance of the dimension layout and functionality in the construction of institutional websites, which implies a greater attention to these elements when designing an institutional website.

**Keywords:** Corporate Image. Institutional Website. E-Servicescape. Trust.

Nadia Garlet<sup>1</sup>  
Aline Regina Santos<sup>2</sup>  
Rafael Tezza<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Mestre em Administração pela Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC. Santa Catarina, Brasil. E-mail: [ngarlet@yahoo.com.br](mailto:ngarlet@yahoo.com.br)

<sup>2</sup> Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC. Professor da Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC. Santa Catarina, Brasil. E-mail: [aline\\_san@yahoo.com.br](mailto:aline_san@yahoo.com.br)

<sup>3</sup> Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC. Professor da Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC. Santa Catarina, Brasil. E-mail: [rafaeltezza@yahoo.com.br](mailto:rafaeltezza@yahoo.com.br)

## 1 INTRODUÇÃO

A tecnologia que surgiu com a internet comercial na década de 1990 alterou a estrutura das relações entre organizações e públicos, criando um novo cenário na comunicação corporativa. Hoje, uma instituição que quer ser global e alcançar seus públicos nos lugares mais distantes deve ter a internet como meio essencial de comunicação. No último estudo<sup>4</sup> realizado sobre o uso de sites por empresas no Brasil (Barbosa, 2016), lançado em 2016, 57% das empresas possuíam um website, sendo que destas, 97% o utilizam apenas para divulgação institucional. Das empresas que não possuíam, 36% pretendiam criar um nos próximos 12 meses. Ainda, quase a totalidade das empresas utilizavam a internet com alguma finalidade, sendo

Entretanto, a função de um website transcende as fronteiras da comercialização. A comunicação online, que pode ocorrer por distintas formas – entre elas o website – tem como finalidade transmitir a identidade corporativa de uma organização ao seu público alvo, de forma a influenciar positivamente a imagem percebida pelo público (Tran, Nguyen, Melewar, & Bodoh, 2015; Christensen & Askegaard, 2001).

A imagem corporativa, por sua vez, pode impactar não apenas a sensação de confiança, mas também o próprio comportamento do indivíduo. No segmento educacional, os websites são considerados ferramentas essenciais para construir e manter relacionamentos, e também para reter alunos (Brunner & Boyer, 2008; Gordon e Berhow, 2009). A necessidade de interação no ambiente educacional é abordada na pesquisa de Gordon e Berhow (2009). Os autores apresentam diversos estudos que descrevem o uso da internet pelos jovens e sua relação com sites de universidades, mostrando que eles desejam interagir com as instituições, não apenas se apropriarem de conteúdos. Corroboram Toledo, Albuquerque, & Magalhães (2012) ao analisar o perfil do discente à luz das gerações Z. Segundo os autores, a geração dos “nativos digitais” é ávida por informação instantânea e tem necessidade de interagir no ambiente online, situação que se reflete nas decisões gerenciais das instituições de ensino.

Em que pese a existência de estudos sobre a relevância e aplicabilidades dos websites (Esrock & Leichty, 2000; Ihator, 2001; Jo & Jung, 2005; entre outros), bem como sobre a imagem e identidade corporativa (Abratt & Kleyn, 2012; Christensen & Askegaard, 2001; Balmer, 2017; entre outros), a

que apenas 21% utilizavam para realizar vendas (considerando outros canais que não apenas o website, como e-mail e redes sociais). No campo acadêmico, Harris e Goode (2010) analisaram a relação entre o consumidor e a organização no meio online e propuseram o “*e-servicescape*”, um framework que indica quais elementos do ambiente online impactam na confiança do consumidor e em sua relação com a intenção de compra, em sites de e-commerce. Os autores definem *e-servicescape* como “os fatores do ambiente online que existem durante a prestação do serviço” (ibid., p. 231, tradução livre), ou seja, todos os elementos tangíveis presentes em uma transação de compra e venda no meio online.

combinação das temáticas, embora factível, é ainda incipiente. Mais especificamente, pesquisas que abordam o modelo “*e-servicescape*” e a imagem corporativa são ainda inexistentes na literatura nacional e estrangeira, configurando, assim, uma oportunidade de investigação e de contribuição ao marketing institucional, de serviços e de relacionamento.

Dado o contexto, a presente pesquisa combina as temáticas anteriormente descritas analisando o fenômeno a partir de uma instituição de ensino pública, o Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC). Objetiva-se neste estudo identificar os elementos do website institucional que impactam na confiança, e consequentemente na imagem corporativa percebida pelo público alvo. Para tanto, fundamenta-se no modelo *e-servicescape*, de Harris e Goode (2010) e propõe-se, ao final, uma adaptação do modelo considerando também o levantamento proveniente da pesquisa de campo. Configura-se, portanto, como um estudo de natureza exploratória, com uso de abordagem quali e quantitativa mediante realização de entrevistas e aplicação de pesquisa *survey* junto ao público discente da instituição de ensino pesquisada.

Os pilares teóricos que sustentam o desenvolvimento desta pesquisa centram-se no “marketing institucional”, ao abordar a “Identidade, Comunicação e Imagem Corporativa”; e no “marketing de serviços”, ao apresentar o “cenário de serviço” (*servicescape*) e sua variante para o ambiente online, o *e-servicescape*.

<sup>4</sup> Os estudos são realizados periodicamente pelo Comitê Gestor da Internet no Brasil (Cetic.br) em diversos segmentos. Para o

segmento “Empresas”, o último lançado foi em 2016 com levantamentos de 2015.

## 2 IDENTIDADE, COMUNICAÇÃO E IMAGEM CORPORATIVA

As estratégias de comunicação que irão fortalecer e consolidar a imagem de uma instituição fazem parte da comunicação institucional. Esse tipo de ação não está relacionado diretamente ao produto ou serviço ofertado, mas ao reforço de valores, práticas e símbolos institucionais (Kunsch, 2005; Yanaze, 2011). Sendo assim, envolve os conceitos de identidade e imagem, com o objetivo de alinhá-los, fazendo com que o que público absorva a mensagem desejada pela organização (Gray & Balmer, 1998).

A identidade corporativa é o primeiro elemento da cadeia que culmina na imagem percebida pelo público, suas crenças e comportamentos diante da organização (Gray & Balmer, 1998; Abratt & Kleyn, 2012). Conceitualmente, envolve não apenas elementos de identidade visual, mas também a missão, visão, valores e cultura organizacional que influenciam todas as formas de comunicação da organização com seus *stakeholders*, seja por meio de interações pessoais ou impessoais (Gray & Balmer, 1998; Abratt & Kleyn, 2012). Ou seja, é aquilo que a organização mostra ao mundo por meio dos múltiplos canais de comunicação dirigidos para se relacionar com seu público interno e externo.

Se por um lado a identidade se configura como a própria essência da organização e, portanto, passível de gerenciamento (Abratt & Kleyn, 2012; Christensen & Askegaard, 2001; Balmer, 2017), a imagem corporativa está presente na mente do público - interno e externo à organização - fato que impossibilita seu controle (Christensen & Askegaard, 2001; Chun, 2005).

Aponta-se Martineau (1958) como o primeiro estudo sobre a imagem corporativa. Neste, a imagem é compreendida como uma impressão total que se tem de uma empresa, influenciando julgamentos, comportamentos e tomadas de decisão. Ao longo do tempo, novas perspectivas despontaram, embora não seja possível encontrar na literatura um consenso sobre a definição do termo. Em estudo mais atual, Tran, Nguyen, Melewar, & Bodoh (2015) apresentam um levantamento com mais de 40 citações sobre imagem corporativa e propõem a sua, entendendo-a como

... as associações tangíveis e intangíveis interligadas à noção de reputação. É o somatório de sentimentos, ideias, crenças, conhecimentos, impressões e valores sobre uma organização. A imagem corporativa é criada a partir de uma variedade de interações e experiências que influenciam as percepções dos stakeholders (ibid., p.89, tradução livre)

Observa-se uma amplitude na definição, se comparada à Martineau (1958). Importante destacar o uso do termo *stakeholder*, utilizado para afirmar que a imagem está presente tanto no público interno, quanto externo à organização. Abordagem que corrobora os estudos de Keneddy (1977) e Christensen & Askegaard (2001).

A comunicação organizacional, por sua vez, é a responsável por transmitir a identidade da organização, influenciando a imagem corporativa. É, portanto, um precedente da identidade e um antecedente da imagem corporativa (Gray & Balmer, 1998; Abratt & Kleyn, 2012), embora tais relações se estabeleçam de forma iterativa, não linear, haja vista a interdependência dos elementos e a influência de um sobre o outro. (Christensen & Askegaard, 2001). No que se refere à comunicação online e ao uso de websites, Tran et al. (2015) sugerem que tanto a aparência online quanto a comunicação online fazem parte dos elementos-chave no processo de formação da imagem corporativa. Ao comentar sobre a aparência online, os autores afirmam que

(...) a arquitetura e design do website apresentam grande importância na expressão da imagem corporativa. Eles são igualmente importantes para guiar a compreensão dos stakeholders sobre a imagem corporativa. A habilidade em tornar a organização memorável e de engajar o público foi apontada como o principal elemento da aparência online (ibid., p.98, tradução livre).

Diferentemente da aparência, a comunicação online diz respeito à experiência do *stakeholder* no ambiente online, que se inicia desde o momento de busca pelo website. Portanto, os autores argumentam sobre a importância de um endereço que seja fácil de encontrar e que ofereça uma experiência memorável (Tran et al., 2015).

Esrock e Leichty (2000) defendem que o site corporativo é, tal qual seu logotipo, uma identificação icônica da organização, que apresenta sua identidade. Os autores argumentam ainda que o website deve ser visto como um ato intencional de comunicação para apresentar as múltiplas faces da organização aos seus mais variados públicos.

### 2.1 Estudos sobre Websites de Instituições de Ensino e Seus Efeitos na Imagem Corporativa

Instituições de ensino, em especial de ensino superior, lidam com o desafio da formação de um público que, desde a popularização da internet, mostra-se ávido por informações instantâneas, atuais e plenamente disponíveis. Ademais, gerações recentes, tidas como “nativos digitais”, se

relacionam com o ambiente online de modo natural e orgânico – situação que traz implicações diretas às instituições de ensino, na medida em que tal comportamento dos jovens implica na adaptação das organizações que desejam criar e manter vínculos com seu público discente (Toledo, Albuquerque, & Magalhães, 2012; Duffett, 2017).

Neste contexto, a relação entre imagem e ambiente online assume especial relevância. Em pesquisa desenvolvida por Sullivan (1999) em websites de instituições de ensino nos Estados Unidos, Alemanha e Japão, o autor identificou ser a criação de imagem a função mais importante deste meio de comunicação, ultrapassando itens como marketing, relacionamento com o público e divulgação.

Os apontamentos de Connolly-Ahern e Broadway (2007) corroboram o estudo de Sullivan quando afirmam que as estratégias para construção de imagem institucional não podem estar dissociadas de um website – ferramenta que os autores consideram ser a mais essencial para construção de imagem, no século 21. Os autores acrescentam ainda a possibilidade de comunicação com os mais variados públicos e a interatividade proporcionada por esse meio como características essenciais para essa construção de imagem.

Além da criação de imagem diretamente, outra função dos websites institucionais é o controle da informação (também associado à imagem). Para Sullivan (1999), uma das razões para a ênfase na imagem é tentar garantir algum controle das informações, positivas ou negativas, que circulam rapidamente pela internet. Além disso, o website é uma ferramenta de comunicação de baixo custo e alto impacto.

Quando se trata especificamente da presença online de instituições de ensino, outros fatores são relevantes. Brunner e Boyer (2008) apontam que os websites têm se tornado ferramentas-chave de marketing e relações públicas para as instituições de ensino alcançarem esse público. Os autores apontam que para a disputa pelos melhores alunos, professores e até mesmo recursos para as universidades, a projeção da imagem por meio do website é ferramenta fundamental.

Gordon e Berhow (2009) complementam que o potencial de interatividade possível por meio dos websites de universidades é uma oportunidade para construir relacionamentos. Em seu artigo, são apresentados diversos estudos que descrevem o uso da internet pelos jovens e sua relação com sites de universidades, mostrando que eles desejam interagir com as instituições, não apenas se apropriarem de conteúdos.

Os autores apontam ainda que a maioria das universidades está mais preocupada em fornecer informações e apresentar uma interface de fácil uso,

do que em promover interações e fornecer conteúdos que façam os visitantes retornarem ao site (conteúdos atualizados e que despertem interesse do público). As instituições apresentam páginas genéricas, sem um diferencial e sem focar na construção da sua imagem (Brunner & Boyer, 2008; Gordon & Berhow, 2009).

### 3 E-SERVICESCAPE

Considerado um dos aspectos relevantes na gestão de serviços, o *servicescape* – também conhecido como cenário de serviço – refere-se ao composto de elementos no exterior e no interior das instalações onde é ofertado o serviço. Externamente tem-se o projeto da fachada, sinalização, estacionamento, paisagismo e o ambiente em redor, e internamente o projeto do interior, equipamentos, sinalização, leiaute, temperatura e qualidade do ar, som, música, aromas e iluminação (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2011).

O termo *servicescape* foi cunhado originalmente por Bitner (1992) em estudo que discute os efeitos do ambiente de serviço no comportamento das pessoas (tanto funcionários quanto clientes), tendo por base o modelo de estímulo-organismo-resposta de Mehrabian e Russel (1974). O modelo apresenta uma estrutura para compreender os relacionamentos entre clientes e empresas de serviços a partir de seus ambientes físicos, e considera que as pessoas reagem a ele de forma cognitiva, emocional e fisiológica. Sugere ainda que as respostas internas geradas a partir da interação com os estímulos ambientais influenciam a maneira como os indivíduos se comportam no ambiente. No entanto, todas as reações e comportamentos são moderadas por situações e fatores pessoais, ou seja, estão relacionados às condições individuais e ao momento de cada indivíduo.

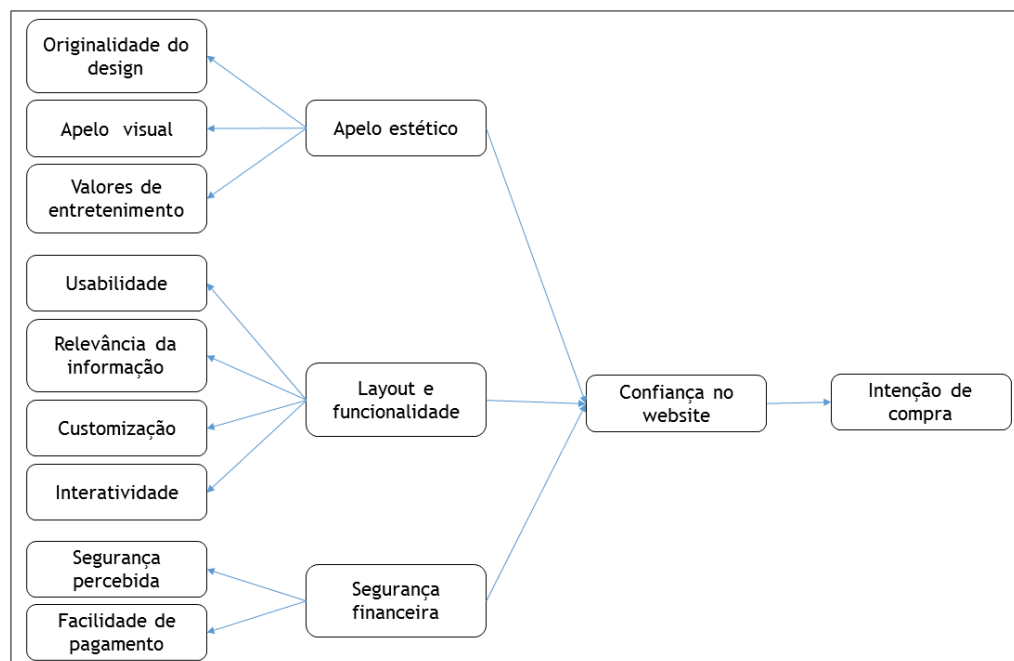
Assim como na prestação de serviços em ambientes físicos, o ambiente online também influencia a percepção dos consumidores (Stewart, 2003; Haperen, 2012). Para Stewart (2003), assim que um consumidor acessa o website de uma loja online, ele forma uma impressão – que pode ser positiva ou negativa, e busca elementos que possam confirmar sua impressão. O planejamento do cenário de serviços online, nesse caso, é essencial para garantir uma boa primeira impressão e evitar que a experiência do consumidor com o website seja influenciada negativamente.

Nessa perspectiva, Harris e Goode (2010) desenvolveram um modelo de *e-servicescape* para avaliar os elementos que influenciam a confiança online e sua relação com a intenção de compra. Para os autores, *e-servicescape* pode ser definido como

“os fatores do ambiente online que existem durante a prestação do serviço” (Harris & Goode, 2010, p. 231, tradução livre). O framework, desenvolvido e testado no estudo, foi utilizado por diversos outros pesquisadores como base para pesquisas em e-

*servicescapes* (Lee & Jeong, 2012; Roy, Lassar & Butaney, 2014; Tran, Strutton, & Taylor, 2012).

Baseado no modelo de Bitner (1992), a proposta de Harris e Goode (2010) compreende três dimensões – apelo estético, layout e funcionalidade e segurança financeira (Figura 1).



**Figura 1-** Framework de e-servicescape proposto por Harris e Goode (2010).

Fonte: Recuperado e traduzido de “Online servicescapes, trust, and purchase intention”, de C. L. Harris e M. M. H. Goode, 2010, *Journal of Services Marketing*, 24, p. 232.

As dimensões “apelo estético” e “layout e funcionalidade” são adaptações do *servicescape* original de Bitner (1992). Os autores adicionam a “segurança financeira” como terceira dimensão do framework, visto ser questão crítica em compras online. A escolha do item confiança como output das três dimensões se baseia em estudos anteriores, que apontam a confiabilidade como ponto mais importante em uma compra online, mesmo com a influência de outros fatores no processo (Harris & Goode, 2010).

O “apelo estético” figura como primeira dimensão do framework e está associada às condições do ambiente online que fazem com que o consumidor interprete o cenário como sendo atrativo. A dimensão “layout e funcionalidade” diz respeito tanto à organização, estrutura e adaptabilidade do website (layout), quanto ao modo como estes itens facilitam o alcance dos objetivos do serviço (funcionalidade). Ou seja, enquanto o “apelo estético” relaciona-se aos aspectos visuais, o “layout e funcionalidade” centra-se na funcionalidade do website, com base em sua organização.

Cabe destacar que a dimensão “layout e funcionalidade” é formada pela avaliação de quatro aspectos, quais sejam: a usabilidade, ou seja, a facilidade de utilização; a relevância da informação; a customização, que diz respeito ao quanto o site pode ser personalizado para uso próprio; e a interatividade, caracterizada como a variedade e disponibilidade de meios de interação por meio do site. A interatividade, conforme apontam Harris e Goode (2010) e também Gordon e Berhow (2009), é um dos pontos importantes quando se considera o desenvolvimento e manutenção de websites, sendo considerada o núcleo dos websites de vendas online ou o ponto mais importante em sites de instituições de ensino.

A terceira e última dimensão, segurança financeira, refere-se a quanto os consumidores percebem o processo de pagamento e as condições gerais do website como seguros e confiáveis. Tal dimensão se baseia na avaliação dos aspectos de segurança percebida (o quanto o consumidor percebe aquele site como seguro para efetuar uma transação financeira) e facilidade de pagamento, que está relacionada aos meios de pagamento

disponibilizados pelo e-commerce (Harris & Goode, 2010).

Para Harris e Goode (2010), os resultados do estudo comprovaram a forte relação entre confiança e lealdade, e, principalmente, a importância e relevância do cenário para a geração de confiança e, conseqüentemente, de intenção de compra. Para Haperen (2012), o modelo de *e-servicescape* proposto por Harris e Goode (2010) é um ótimo ponto de partida para a construção de e-commerces que visem o crescimento das intenções de compra de seus consumidores.

Shankar, Urbanb e Sulta (2002) apontam que a compreensão de como a confiança online é formada pode levar à construção de melhores websites e, conseqüentemente, a uma maior rentabilidade. Para Wang e Emuriam (2005), a simplicidade e consistência são as características que mais contribuem para os consumidores confiarem em um website. Além disso, outro ponto relevante na formação da confiança online é a confiança off-line. Shankar et al. (2002) afirmam que a confiança off-line (na qualidade dos produtos e na reputação da organização) irá afetar a confiança online, e que a sua construção é um processo gradual, ao contrário da sua perda, que é instantânea e pode ser afetada por apenas um encontro com a organização no meio off-line.

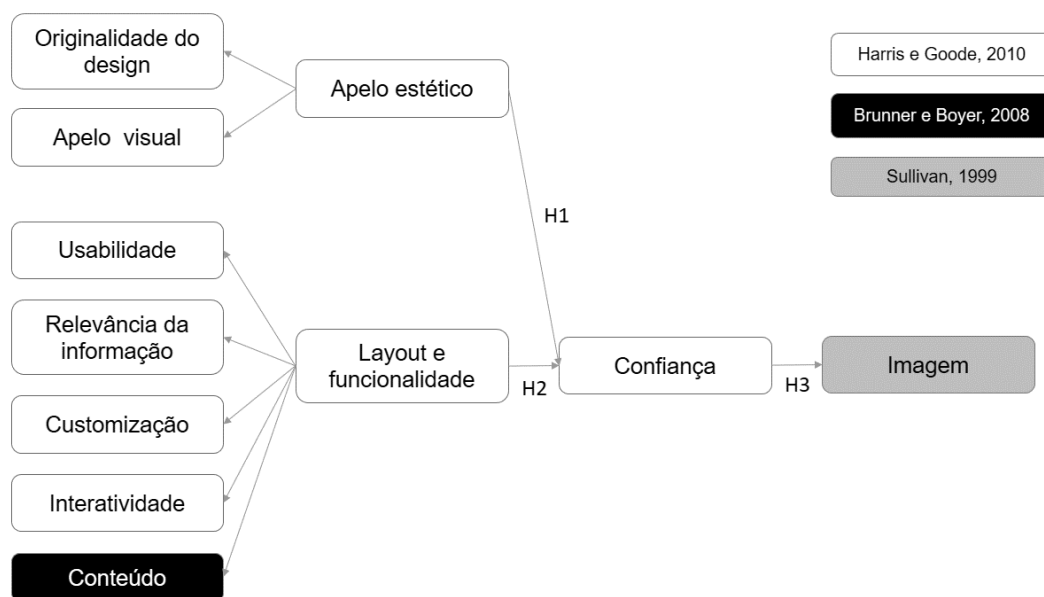
#### 4 METODOLOGIA

A presente pesquisa apresenta natureza exploratória-descritiva, com uso de abordagem quali

e quantitativa, mediante a realização de entrevistas em profundidade e de pesquisa *survey*. O Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) foi escolhido como objeto de estudo em função de sua abrangência no Estado de Santa Catarina e seu tempo de existência. Ademais, ao longo de seus 108 anos, a instituição já passou por várias mudanças de nomenclatura, reforçando a necessidade de construção de uma identidade sólida e, conseqüentemente, de sua imagem institucional.

A operacionalização da pesquisa ocorreu em duas fases. A primeira, de natureza qualitativa, teve como objetivo levantar informações para auxiliar a construção do instrumento de coleta de dados. Assim, quatro alunos do IFSC foram escolhidos por conveniência, sendo selecionados um representante de cada um dos *campi* localizados na Grande Florianópolis (Florianópolis, Florianópolis-Continente, São José e Palhoça). Como critérios de escolha dos participantes foi considerada a facilidade de acesso pela proximidade geográfica e as diferentes características apresentadas por cada um dos *campi* e pelos seus websites (conteúdos disponibilizados, atualização do website, tamanho do *campus*, cursos ofertados etc.).

A coleta de dados ocorreu mediante entrevista semiestruturada, sendo o roteiro fundamentado nos preceitos teóricos sobre formação de imagem e nos elementos do website institucional (Harris & Goode, 2010; Sullivan, 1999; Brunner e Boyer, 2008; Vieira, Angeli, Freitas, & Silva, 2013). Com base na fundamentação teórica e na análise dos dados obtidos durante a etapa qualitativa chegou-se na proposta de framework apresentada na Figura 2.



**Figura 2 - Framework proposto.**

Fonte: Autoria própria.



O primeiro e o segundo itens (apelo estético e layout e funcionalidade), bem como seus antecedentes (originalidade do design e apelos visual; usabilidade, relevância da informação, customização e interatividade) baseiam-se no modelo proposto por Harris e Goode (2010). Do modelo original do autor foram excluídos o item “valor de entretenimento”, antecedente de apelo estético, e todo o item de segurança financeira. Tais exclusões justificam-se por esses itens estarem diretamente relacionados a sites de e-commerce e, portanto, à venda, o que não é o objetivo de análise deste estudo.

Ao segundo item, layout e funcionalidade, foi ainda incluído o antecedente “conteúdo”, que se baseou nas respostas da entrevista semiestruturada e no estudo desenvolvido por Brunner e Boyer (2008). Tal inclusão baseia-se na relação estabelecida entre as respostas dos alunos e aquilo que Brunner e Boyer consideraram essencial em um site de instituição de ensino: mostrar quem são as pessoas que estão naquela instituição e o que está sendo desenvolvido internamente (pesquisa, premiações etc.). Como o item relevância da informação, proposto por Harris e Goode (2010), trata da informação fornecida no website de maneira geral (informações gerais da instituição e de seus serviços/cursos oferecidos, por exemplo), e a questão da especificidade do conteúdo foi presente nas entrevistas e na revisão teórica, julgou-se pertinente incluir este item no modelo.

Diante do exposto, tem-se aqui as duas primeiras hipóteses do estudo:

**H1.** O apelo estético de um website institucional impacta positivamente a percepção de confiança na instituição.

**H2.** O layout e a funcionalidade de um website institucional impactam positivamente a percepção de confiança na instituição.

O item confiança, gerado a partir dos dois antecedentes (apelo estético e layout e funcionalidade), também é trazido do modelo proposto e validado por Harris e Goode (2010). Entretanto, busca-se aqui avaliar se há relação entre o constructo confiança e as dimensões apresentadas, haja vista que, diferente de Harris e Goode (2010), o *locus* do estudo não apresenta natureza comercial.

Neste estudo, o constructo imagem assume característica de variável consequente, em conotação semelhante à utilizada por Sullivan (1999). Para o autor, a criação de imagem é a principal função e resultado dos websites institucionais. O modelo, portanto, se propõe a testar se a confiança gerada pelo website é um fator que ajuda a criar a imagem da instituição. Assim, o output do modelo proposto

deixa de ser a intenção de compra (Harris & Goode, 2010) e passa a ser a imagem. Considerando o exposto, tem-se a terceira hipótese:

**H3.** A confiança gerada por meio do website institucional impacta positivamente a imagem de uma instituição.

Para testar a validade do framework e as hipóteses apresentadas foi empreendida pesquisa *survey online* com 592 alunos do IFSC. Das respostas obtidas, 41 foram excluídas por estarem incompletas, resultando em 551 respostas válidas. Considerando que a instituição possui uma média de 30 mil alunos por ano (conforme dados dos anuários estatísticos dos últimos cinco anos), a amostra alcançada apresenta um erro estimado de 4,22%, conforme cálculo indicado por Richardson (1999). O procedimento de amostragem foi do tipo não probabilístico por acessibilidade, uma vez que o instrumento de coleta foi remetido por e-mail aos alunos da instituição, sendo a participação espontânea.

O questionário foi desenvolvido tendo por base o framework proposto, com a finalidade de testar as hipóteses previamente apresentadas. Foram utilizadas escalas métricas de cinco pontos, variando de “Discordo totalmente”=1 a “Concordo totalmente”=5. Questões de abordagem negativa, a exemplo, “O site não oferece coisas novas ou estimulantes”, tiveram os valores da escala invertidos.

No procedimento de análise foram aplicados, nesta sequência, três técnicas: fatorial exploratória, fatorial confirmatória e modelagem de equações estruturais. Por se tratarem de dados com natureza ordinal, o que dificulta a garantia de normalidade multidimensional, na análise fatorial foi utilizada a matriz de correlação policórica, e na modelagem de equações estruturais foi utilizado o método de estimação *asymptotic distribution free* (ADF).

A análise fatorial exploratória (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2009) foi utilizada para validar as variáveis e agrupá-las em fatores, excluindo-se as que não apresentavam correlação significativa (maior que 0,4). A análise fatorial confirmatória (Hair et al., 2009) serviu para confirmar a estrutura das relações entre os fatores identificados na análise fatorial exploratória e as variáveis latentes propostas no modelo. Por último, foi utilizada a modelagem de equação estrutural para confirmar a validade do modelo proposto na pesquisa. Para todas as análises foi utilizado o software STATA/SE 13.0.

## 5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O perfil dos participantes da pesquisa é composto por uma leve predominância do gênero masculino (52%), sendo a faixa etária predominante composta por jovens com idade entre 18 e 19 anos (59%), seguida por aqueles com idade entre 20 e 29 anos (28%). A maior concentração de respondentes (26%) está matriculada no *Campus* Florianópolis, que também é o *campus* com maior número de alunos na instituição. No tocante aos cursos em que estão matriculados, 59% dos respondentes declarou estar em curso técnico na instituição, seguido de 33% em cursos superiores.

Em relação aos hábitos de visitação ao website da instituição, uma parcela significativa (39%) afirmou acessar semanalmente. Na sequência, com 29%, estão aqueles que afirmam acessar muito pouco (29%), seguidos de 20% que dizem acessar mensalmente. Apenas 12% tem o hábito diário de acessar o website da instituição. Em relação aos motivos de acesso, 26% dos respondentes manifestaram que o fazem para encontrar informações sobre o seu curso; 19% buscam notícias; 17% procuram informações sobre o *campus*; e 16% editais e outras oportunidades.

### 5.1 Análise Fatorial Exploratória

A análise fatorial exploratória (Hair et al., 2009) testou as relações entre as variáveis de cada dimensão, organizando-os em conjuntos, chamados de fatores. Para esta etapa, foram testados separadamente cada uma das dimensões do framework – apelo estético; layout e funcionalidade; confiança; e imagem – a fim de definir quais variáveis realmente formavam cada dimensão. Para cada uma das dimensões foram realizados os seguintes procedimentos e considerados os valores sugeridos por Hair et al. (2009): aplicação de rotação VARIMAX; teste de KMO (considerado adequado quando  $>0,8$ ), Alpha de Cronbach (confiabilidade da análise quando  $>0,6$ ) e eliminação de variáveis com cargas fatoriais menores que 0,4.

Para a dimensão apelo estético foram encontrados dois fatores, e para as demais apenas um. As dimensões que não apresentaram todos os índices (KMO e alpha de Cronbach) com valores aceitáveis foram mantidas para as análises posteriores, pois ao menos um dos índices ficou dentro dos valores esperados.

### 5.2 Análise Fatorial Confirmatória

A análise fatorial confirmatória foi utilizada para testar o quanto as variáveis eram representativas dentro de cada dimensão (Hair et al., 2009). Para realizar a análise fatorial confirmatória, utilizou-se a modelagem de equações estruturais do software STATA/SE 13.0, considerando cada uma das dimensões isoladamente. As estruturas foram confirmadas pelos índices de RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*) menores que 0,08 e de CFI (*Comparative Fit Index*) maiores que 0,9, e ajustadas pelos índices de modificação (MI) apresentados pelo STATA, correlacionando as variáveis sempre a partir dos maiores valores de MI. Os resultados são apresentados a seguir e resumidos na Tabela 1.

Para a dimensão apelo estético, a análise fatorial confirmatória considerou as 8 variáveis válidas a partir da análise fatorial exploratória e, apesar de a etapa anterior ter apresentado dois fatores, nesta etapa os fatores não se confirmaram, sendo as variáveis agrupadas em um único fator. Todas as variáveis oriundas da etapa anterior foram mantidas, e a estrutura final apresentou RMSEA de 0,058, e CFI de 0,990 com correlação entre os erros das variáveis AV2-OD4; AV3-AV5; e OD1-OD3.

Na dimensão layout e funcionalidade foram adotados os mesmos procedimentos da anterior, ajustando o modelo conforme os índices indicados pelo STATA, até atingir valores satisfatórios de RMSEA e CFI. Os índices de ajustamento apontaram um RMSEA final de 0,075 e um CFI de 0,923, ambos adequados, com correlação entre os erros das variáveis U3-U8; I2-I3; CON1-CON5; e CON2-CON3.

A análise fatorial confirmatória da dimensão confiança seguiu os mesmos passos das análises anteriores, no entanto não necessitou de ajustes. Seus índices foram ideais no modelo exatamente como o proposto, apesar de análise fatorial exploratória não ter apresentado um bom índice de alfa de Cronbach. O RMSEA apresentou valor 0,048 e o CFI valor 0,996.

Assim como a dimensão confiança, a dimensão imagem não apresentou um índice ideal de alfa de Cronbach na análise fatorial exploratória. No entanto, na análise fatorial confirmatória os resultados foram positivos. Os índices, após ajustes, ficaram dentro do ideal, com correlação entre os erros apenas das variáveis IMG9-IMG10, um RMSEA de 0,077 e um CFI de 0,933, o que apontam a validade desta parte do modelo.

**Tabela 1** - Índices de adequação dos modelos por dimensões.

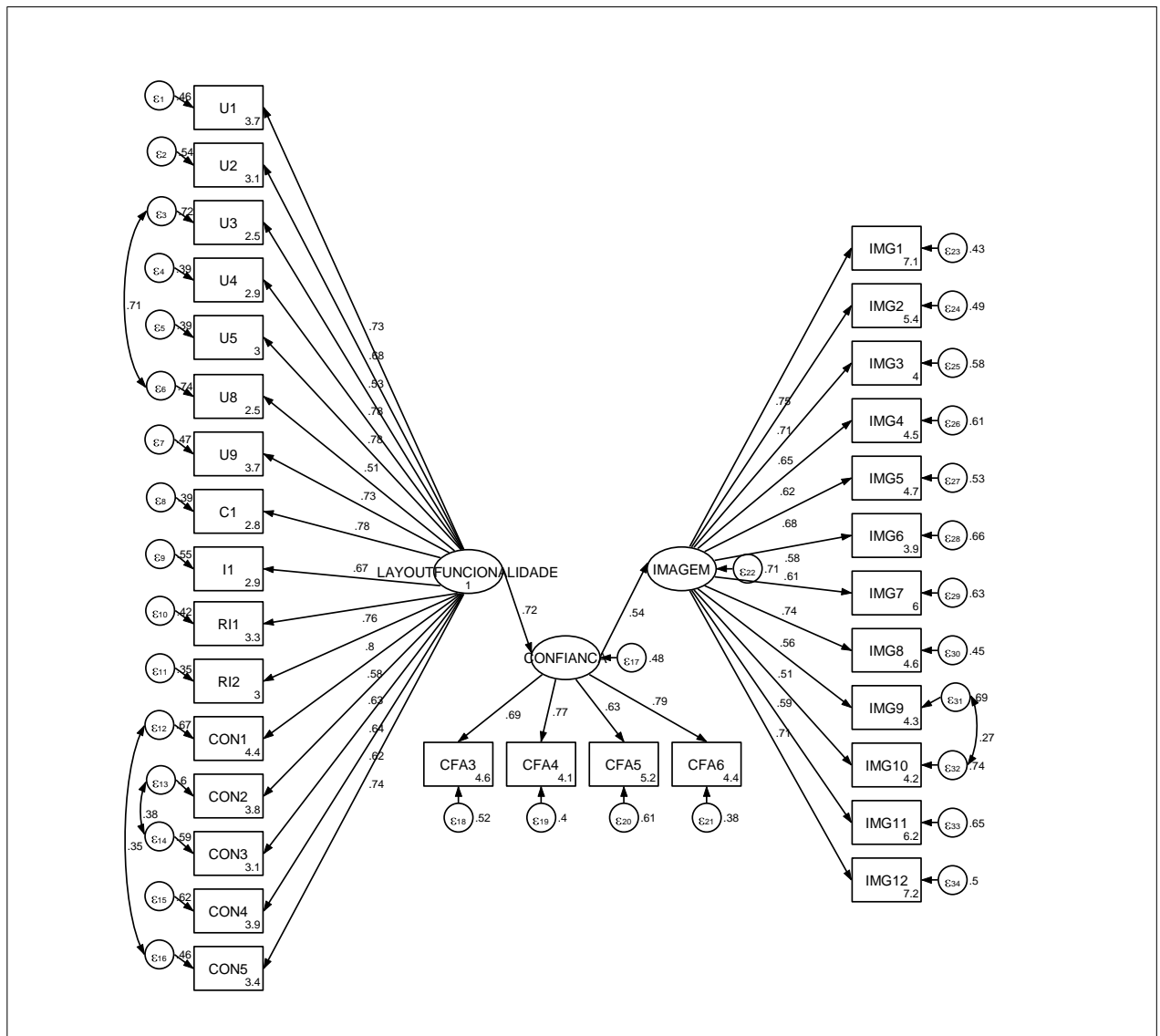
Índice	Dimensão			
	Apelo Estético	Layout e Funcionalidade	Confiança	Imagem
GFI	0,988	0,920	0,995	0,927
CFI	0,990	0,923	0,996	0,933
NFI	0,989	0,920	0,990	0,928
RMSEA	0,058	0,075	0,048	0,077

GFI – Goodness-of-Fit Index; CFI – Comparative Fit Index; NFI – Normed Fit Index; RMSEA – Root Mean Square Error of Approximation.

### 5.2.1 Modelagem de equação estrutural

Após as análises confirmatórias de cada parte do modelo, seguiu-se para a validação do modelo como um todo. A modelagem de equação estrutural (SEM) utilizou as mesmas métricas da análise fatorial confirmatória, no entanto testou todas as relações do modelo de uma única vez. Teoricamente, nesta análise somente as cargas que de fato estão conectadas ao seu fator latente são calculadas (Hair et al., 2009). São consideradas boas as cargas com fatores acima de 0,5, sendo ideal que se obtenham cargas acima de 0,7.

Em um primeiro teste, com o framework construído a partir das análises fatoriais confirmatórias, obteve-se uma carga muito fraca (0,051) entre a dimensão apelo estético e a dimensão confiança, com  $p=0,408$  (ideal  $p<0,05$ ). Foi realizado, então, novo teste apenas com a dimensão layout e funcionalidade antecedendo a confiança e excluindo as variáveis com carga inferior a 0,5, chegando-se ao modelo final, apresentado na Figura 3. Os índices de ajustamento global para o modelo ficaram em 0,055 para o RMSEA e 0,918 para o CFI, ambos considerados ideais.



**Figura 3 - Modelo de equação estrutural após análises.**  
Fonte: Software STATA SE 13.0.

### 5.2.2 Teste de hipóteses

As hipóteses inicialmente propostas para este trabalho buscavam identificar as relações entre

os elementos do modelo, para confirmá-lo ou não. Após análise do modelo, tem-se as situações apresentadas na Tabela 2.

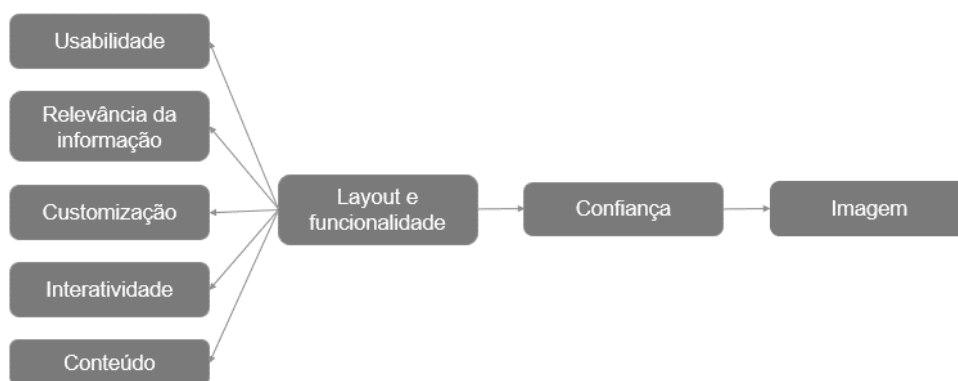
**Tabela 2 - Situação das hipóteses**

	Carga fatorial (>0,5)	p (<0,05)	Situação
H1	-0,050	0,408	Não suportada
H2	0,737	0,000	Suportada
H3	0,550	0,000	Suportada

Ou seja, a hipótese 1, de que o apelo estético impacta positivamente na percepção de confiança na instituição não foi confirmada, enquanto a hipótese 2, que o layout e a funcionalidade impactam positivamente na percepção da confiança, e a hipótese 3, que a confiança gerada pelo website impacta positivamente na imagem institucional, foram confirmadas (Tabela 2). A análise do modelo final, bem como do teste de hipóteses, revela que, de fato, há uma relação entre os elementos do website institucional, a confiança e a imagem institucional.

### 5.3 Modelo Final

Após modelagem da equação estrutural e teste de hipóteses tem-se como proposta de framework para avaliação do impacto do website na imagem institucional o modelo apresentado na Figura 4, composto por variáveis dos cinco antecedentes do layout e funcionalidade (usabilidade, relevância da informação, customização, interatividade e conteúdo) impactando na confiança e na imagem institucional.



**Figura 4** - Proposta de framework para avaliação do impacto do website na imagem institucional.  
Fonte: Autoria própria.

O mais interessante no resultado final do modelo é que o framework original, proposto por Harris e Goode (2010), tinha o apelo estético como a dimensão com maior influência sobre a confiança no website, enquanto no presente estudo tal dimensão foi excluída. Essa constatação mostra que websites com finalidade de venda possivelmente devam ser construídos considerando aspectos diferentes daqueles com finalidade institucional.

### 5.4 Discussão dos Resultados

A dimensão layout e funcionalidade, única confirmada como antecedente da confiança, relaciona-se com a organização, estrutura e adaptabilidade do website e com o quanto estes itens facilitam o alcance dos objetivos do serviço. Tal dimensão corrobora o que Wang e Emuriam (2005) já haviam apontado: os consumidores querem encontrar facilmente o que desejam em um website, pois não querem perder tempo procurando, nem se decepcionar ou se frustrar por não encontrarem determinado conteúdo, e para isso o website precisa ser simples e conciso. Não é relevante construir um website atraente, do ponto de vista estético, se a informação não estiver disponível e de fácil acesso.

Por outro lado, o modelo de Harris e Goode (2010) apontou o apelo estético como o principal elemento que se relaciona com a confiança em um website de e-commerce, o que também foi sustentado por Wang e Emuriam (2005). Neste estudo, tal dimensão não foi validada como antecedente da confiança, o que sugere um diferencial na construção de websites institucionais e websites pra vendas online.

Outro ponto importante a ser destacado, e também levantado por Shankar et al. (2002), é de que a confiança gerada no ambiente online está relacionada com a confiança já existente no ambiente off-line, além de ser um processo de construção gradual. O conteúdo, nesse aspecto, é um dos fatores que pode fazer essa ponte, já que as notícias, por exemplo, são capazes de mostrar – em um ambiente online – o que a instituição faz no seu dia a dia – no ambiente off-line. Tal antecedente – conteúdo – não faz parte do modelo original de Harris e Goode (2010), tendo sido adicionado ao framework a partir da fase qualitativa da pesquisa e da revisão bibliográfica.

A interatividade, elemento também presente na dimensão layout e funcionalidade, aparece em estudo de Gordon e Berhow (2009) como relevante em sites de instituições de ensino, pela

capacidade de criar relacionamentos entre os jovens e a instituição, já que eles desejam não só se apropriarem de conteúdos, mas também interagir com as instituições. Ainda em relação aos sites de instituições de ensino, Brunner e Boyer (2008) apontaram a importância de as universidades mostrarem o que produzem (prêmios, realizações, informações sobre seus alunos) para promoção da imagem. Sullivan (1999) também aponta a questão do conteúdo como relevante em um website, afirmando que os sites institucionais devem atuar como editores de notícias, fontes de informação e/ou ferramentas de criação de imagem.

Tais estudos corroboram o modelo final encontrado nesta pesquisa, que traz elementos de conteúdo, relevância da informação, interatividade, usabilidade e customização (dentro da dimensão layout e funcionalidade) como antecedentes da confiança e da formação da imagem e como relevantes para a construção de sites institucionais, neste caso especificamente, de instituições de ensino.

O estudo apresenta, no entanto, algumas limitações. A principal reside no teste do modelo em apenas uma instituição de ensino podendo apresentar um comportamento distinto se aplicado em outras instituições. Outro ponto limitador é que a pesquisa foi realizada apenas com os alunos do IFSC. Se o questionário fosse aplicado com outros públicos da instituição, como servidores ou comunidade externa, é possível que se obtivesse resultados diferentes.

Das limitações da pesquisa, surgem algumas propostas de estudos futuros, tais como testar o modelo em outras instituições, não só de ensino, e com outros públicos. É importante validar tanto se o framework se aplicaria para outra instituição de ensino, como se ele poderia ser utilizado por instituições que não da área de educação. Como a pesquisa buscou propor um framework, e para isso utilizou-se de um caso específico, é relevante testar sua utilização em outros casos.

## 6 CONCLUSÃO

O objetivo geral deste estudo foi propor uma adaptação do framework *e-servicescape* (Harris & Goode, 2010) para websites institucionais, visando analisar seu impacto na imagem institucional. Após as análises, pode-se construir um framework com validade estatística que representa os elementos com impacto na imagem institucional, corroborando a construção de conhecimento na área de serviços ainda incipiente.

Tal proposta confirma a relevância do website institucional na formação da imagem da instituição (Sullivan, 1999), a partir de elementos

específicos a serem observados na sua construção e manutenção.

Diante dos resultados encontrados, alguns apontamentos se fazem relevantes: primeiramente, destaca-se que a usabilidade e o conteúdo do website são os pontos mais relevantes para a formação de confiança na instituição, do que depreende-se que a instituição não pode apenas se preocupar com o conteúdo disponibilizado, mas também com a forma de acesso a ele. Em relação ao que se disponibiliza, é importante atentar para os estudos apresentados, que indicam que as pessoas querem ver o que a instituição faz e também se visualizar nestes espaços.

Além disso, a pesquisa revelou que o design do website – sempre considerando o caso estudado, do IFSC – tem menor relevância na formação da confiança e, consequentemente, da imagem da instituição. Isso não significa que a instituição não deva considerar esse elemento na construção de seu website, mas sim que existem outros mais relevantes, tais como a facilidade de acesso aos conteúdos e as possibilidades de interatividade entre instituição e público.

Assim, como implicação gerencial do modelo para a instituição estudada, o principal são os pontos a serem observados na construção de seus websites, com priorização ao que se refere à dimensão layout e funcionalidade. Dentro desta dimensão, é importante considerar que o maior quantitativo de variáveis relacionado à usabilidade, ou seja, à facilidade de acesso à informação. Da mesma forma, considerando a variável conteúdo, a instituição precisa se preocupar com a manutenção deste canal: ou seja, como e com o que ele será atualizado. Aqui fica também uma sugestão de pesquisa futura para a instituição, que avalie especialmente a questão dos conteúdos em relação a prioridades, organização e periodicidade de atualização, por exemplo.

## REFERÊNCIAS

Abratt, R., & Kleyn, N. (2012). Corporate identity, corporate, branding and corporate reputations: Reconciliation and integration. *European Journal of Marketing*, 46(7/8).

Balmer, J. M. T. (2009). Corporate marketing: apocalypse, advent and epiphany. *Management Decision*, 47(4), pp. 544-572.

Balmer, J. M. (2017). The corporate identity, total corporate communications, stakeholders' attributed identities, identifications and behaviours continuum. *European Journal of Marketing*, 51(9/10), pp. 1472-1502.

- Barbosa, A. F. (Coord.). (2016). *Pesquisa sobre o uso das tecnologias da informação e comunicação nas empresas brasileiras - TIC Empresas 2015*. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil.
- Bitner, M. J. (1992, April). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of marketing*, 56(2), pp. 57-71.
- Brunner, B. R., & Boyer, L. (2008, March). Internet presence and historically black colleges and universities: Protecting their images on the World Wide Web? *Public Relations Review*, 34 (1), pp. 80-82.
- Christensen, L. T., & Askegaard, S. (2001). Corporate identity and corporate image revisited - a semiotic perspective. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), pp. 292-315.
- Chun, R. (2005). Corporate reputation: Meaning and measurement. *International Journal of Management Reviews*, 7(2), pp. 91-109.
- Connolly-Ahern, C., & Broadway, C. (2007, September). The importance of appearing competent: An analysis of corporate impression management strategies on the World Wide Web. *Public Relations Review*, 33 (3), pp. 343-345.
- Duffett, R. G. (2017). Influence of social media marketing communications on young consumers' attitudes. *Young Consumers*, 18(1), pp. 19-39.
- Esrock, S. L., & Leichty, G. B. (2000, autumn). Organization of corporate web pages: Publics and functions. *Public Relations Review*, 26 (3), pp. 327-344.
- Gordon, J., & Berhow, S. (2009, June). University websites and dialogic features for building relationships with potential students. *Public Relations Review*, 35 (2), pp. 150-152.
- Gray, E. R., & Balmer, J. M. T. (1998, October 12). Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning*, 31(5), pp. 695-702.
- Gordon, J., & Berhow, S. (2009). University websites and dialogic features for building relationships with potential students. *Public Relations Review*, 35, pp. 150-152.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados* (6a ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Haperen, M. Van. (2012). *Validating the e-servicescape: An exploratory study towards web shop conversion optimization* (Dissertação de mestrado). Technische Universiteit Eindhoven, Eindhoven, Brabanta do Norte, Reino dos Países Baixos.
- Harris, C. L., & Goode, M. M. H. (2010). Online servicescapes, trust, and purchase intentions. *Journal of Services Marketing*, 24(3), pp. 230-243.
- Ihator, A. S. (2001). Communication style in the information age. *Corporate Communications: An International Journal*, 6(4), pp. 199-204.
- Jo, S., & Jung, J. (2005). A cross-cultural study of the world wide web and public relations. *Corporate Communications: An International Journal*, 10(1), pp. 24-40.
- Kunsch, M. M. K. (2003). *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada* (4a ed.). São Paulo: Summus.
- Lee, S., & Jeong, M. (2012). Effects of e-servicescape on consumers' flow experiences. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 3(1), pp. 47-59.
- Martineau, P. (1958). The personality of the retail store. *Harvard Business Review*, 36(1), pp. 47-55.
- Mehrabian, A., & Russell, J. (1974). *An approach to environmental psychology*. Cambridge, MA, USA; London, UK: MIT Press.
- Richardson, R. J. (1999). *Pesquisa social: Métodos e técnicas* (3a ed.). São Paulo: Atlas.
- Roy, S. K., Lassar, W. M., & Butaney, G. T. (2014). The mediating impact of stickiness and loyalty on word-of-mouth promotion of retail websites. *European Journal of Marketing*, 48(9/10), pp. 1828-1849.
- Shankar, V., Urban, G. L., & Sulta, F. (2002, December). Online trust: a stakeholder perspective, concepts, implications, and future directions. *Journal of Strategic Information Systems*, 11 (3-4), pp. 325-344.
- Stewart, K. J. (2003, February 1). Trust transfer on the World Wide Web. *Organization Science*, 14(1), pp. 5-17.
- Sullivan, J. (1999, summer). What are the functions of corporate home pages? *Journal of World Business*, 34(2), pp. 193-210.

- Toledo, P. B., Albuquerque, R. A., & Magalhães, A. R. (2012). Comportamento da geração Z e a influência nas atitudes dos professores. *Anais do XIV Simpósio de Tecnologia e Excelência em Gestão – SEGET* (pp. 1-16). Rio de Janeiro: AEDB. Acesso em 15 de 08 de 2017, disponível em <http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/38516548.pdf>
- Tran, G. A., Strutton, D., & Taylor, D. G. (2012). Do microblog postings influence consumer perceptions of retailers' e-servicescapes? *Management Research Review*, 35(9), pp. 818-836.
- Tran, M. A., Nguyen, B., Melewar, T., & Bodoh, J. (2015). Exploring the corporate image formation. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 18(1), pp. 86-114.
- Vieira, P. R., Angeli, A. R. C. de, Freitas, J. A. S. B., & Silva, A. C. M. da (2013, julho-dezembro). Construção de escala para mensuração de imagem corporativa: o caso de instituição privada de ensino superior. *Revista Ciências Administrativas*, 19(2), pp. 636-665.
- Wang, Y. D., & Emurian, H. H. (2005). Trust in e-commerce: Consideration of interface design factors. *Journal of Electronic Commerce in Organizations*, 3(4), pp. 42-60.
- Yanaze, M. H. (2011). *Gestão de marketing e comunicação: avanços e aplicações* (2a ed.). São Paulo: Saraiva.
- Zeithaml, V. A, Bitner, M. J., & Gremler, D. (2011). *Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente* (5a ed.). Porto Alegre: Bookman.