



Revista Brasileira de Marketing

E-ISSN: 2177-5184

admin@revistabrasileirmarketing.org

Universidade Nove de Julho

Brasil

Delmondez, Fernanda; Demo, Gisela; Bueno Cardoso Scussel, Fernanda  
VOCÊ É O QUE VOCÊ VENDE: A INFLUÊNCIA DA PERSONALIDADE DE MARCA NO  
RELACIONAMENTO COM CLIENTES DE EMPRESAS DE FAST-FOOD  
Revista Brasileira de Marketing, vol. 16, núm. 4, outubro-diciembre, 2017, pp. 563-578  
Universidade Nove de Julho  
São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=471755326010>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

re<sup>o</sup>alyc.org

Sistema de Informação Científica

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

Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

## **VOCÊ É O QUE VOCÊ VENDE: A INFLUÊNCIA DA PERSONALIDADE DE MARCA NO RELACIONAMENTO COM CLIENTES DE EMPRESAS DE FAST-FOOD**

### **RESUMO**

A literatura em marketing indica que, cada vez mais, as marcas precisam encontrar meios de se diferenciar dos concorrentes e de conquistar a lealdade dos consumidores, contexto em que o desenvolvimento do relacionamento entre marcas e clientes recebe conotação especial, por constituir uma fonte de diferenciação competitiva, aliado à orientação da preferência e do consumo exercida pela personalidade de marca. Assim, o estudo da relação entre personalidade de marca e relacionamento com clientes torna-se pertinente, sendo o mote principal do desenvolvimento deste artigo. No que tange ao seu objetivo principal, propõe-se avaliar a relação entre a personalidade de marcas de *fast food* e a percepção de relacionamento que os clientes tem com tais marcas. Para tanto, realizou-se um estudo quantitativo com 367 clientes de empresas de alimentação *fast food*, cujos resultados foram analisados por meio de regressão múltipla linear, de forma que as dimensões de personalidade "Credibilidade" e "Audácia" foram os melhores preditores das dimensões de percepção de relacionamento "Lealdade" e "Atendimento ao Cliente", respectivamente. Concernente à contribuição acadêmica desta pesquisa, buscou-se complementar uma lacuna na literatura voltada à investigação da relação entre as variáveis. Em que pese as contribuições práticas, haja vista que o marketing faz parte das ciências sociais aplicadas, este estudo pode ser uma ferramenta relevante para diagnosticar o relacionamento dos consumidores com estas, auxiliando na tomada de decisão em relação à diferenciação da imagem e aprimoramento da experiência com as marcas.

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

## **YOU ARE WHAT YOU SELL: THE INFLUENCE OF BRAND PERSONALITY ON THE RELATIONSHIP WITH CLIENTS OF FAST FOOD COMPANIES**

### **ABSTRACT**

Marketing literature indicates that brands need to find new ways to differentiate from competitors and win consumer loyalty. In this context, the development of relationships between brands and customers receives special attention once it constitutes a source of differentiation, in line with preference and consumption orientation generated by brand personality. Thus, the study of the relationship between brand personality and customer relationship becomes relevant, and the main reason of this article's development. Its main objective is to evaluate the relation between the personality of fast food brands and the perception of relationship that customers have with such brands. Therefore, a quantitative study was conducted with 367 customers of fast food companies, and the results were analyzed using multiple linear regression. The personality dimensions "credibility" and "Audacity" were the best predictors of dimensions relationship perception "Loyalty" and "Customer Service", respectively. Concerning the academic contribution of this research, there is the filling of a gap in the literature, the investigation of the relationship between the variables. Despite the practical contributions, once that marketing is part of the applied social sciences, this study offers an important tool to diagnose the relationship of consumers with the brands, assisting in decision making regarding the differentiation of the image and improve the experience with brands.

**Keywords:** Relationship Marketing; Customer Relationship Management; Brand Personality. Fast-food.

Fernanda Delmondez<sup>1</sup>

Gisela Demo<sup>2</sup>

Fernanda Bueno Cardoso Scussel<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Bacharel em Administração pela Universidade de Brasília - UnB. Brasil. E-mail: [delmondezfernanda@gmail.com](mailto:delmondezfernanda@gmail.com)

<sup>2</sup> Pós-Doutorado em Management & Organizations pela UCLA (University of California, Los Angeles), Estados Unidos. Professora do Departamento de Administração e do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília - UnB. Brasil. E-mail: [giselademo@gmail.com](mailto:giselademo@gmail.com)

<sup>3</sup> Doutoranda em Administração na Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC. Brasil. E-mail: [fbcardoso@gmail.com](mailto:fbcardoso@gmail.com)

## 1 INTRODUÇÃO

O padrão de alimentação dos brasileiros mudou, seguindo a tendência dos grandes centros urbanos, em consequência da globalização do mercado de alimentos (Setubal & Araújo, 2012). Neste contexto, as refeições feitas em casa foram substituídas pelo almoço em restaurantes que, por sua vez, passaram a dar lugar às refeições ainda mais práticas e rápidas, movimentando o segmento de alimentação *fast-food*, mercado em plena expansão no Brasil. Estes empreendimentos têm crescido a uma taxa superior à média do mercado, levando em consideração a interiorização do país e do varejo, a propagação dos shopping centers, aumento e distribuição da renda populacional e modernização do consumo (Instituto Food Service Brasil, 2015).

Ainda que competitivo e diversificado, uma característica comum entre as marcas de *fast-food* é a homogeneidade entre suas estratégias mercadológicas, reclamando a necessidade de diferenciação (Ribeiro, 2013; Scheller, 2015). Supõe-se, assim, que as marcas deste segmento podem se beneficiar dos conceitos de personalidade de marca, importante fator na tomada de decisão do consumidor (Biel, 1993) e ponto de partida para o relacionamento entre cliente e marca (Brito, 2010).

O marketing de relacionamento preconiza a estruturação de relacionamentos entre empresas e clientes no longo prazo, com vistas à fidelização (Ribeiro, Grisi, & Saliby, 1999), proporcionando às organizações oportunidades de compreender seus consumidores e melhor implementar suas estratégias (Payne, 2006). Neste prisma, a marca próspera é aquela que consegue estabelecer um relacionamento singular entre consumidor e empresa (McKenna, 1999). Sob tal perspectiva, a legitimação da relação entre marca e cliente tende a ocorrer quando as marcas apresentam características personalizadas e, até mesmo, humanizadas (Fournier, 1998), por meio de atributos intangíveis que permitem estabelecer uma espécie de relacionamento que se assemelha ao de duas pessoas (Aaker, 1996). Neste contexto, a personalidade de marca, definida como o conjunto de características humanas associadas a uma marca, cumpre uma função simbólica: construir associações positivas na mente do consumidor (Aaker, 1997).

Destarte, além do marketing de relacionamento, o estudo da personalidade de marca também pode contribuir para a fidelização dos consumidores. A literatura sinaliza as marcas como parceiras nos relacionamentos estabelecidos entre os consumidores (Brito, 2010), ainda que seja uma relação que clame por desenvolvimento empírico. Diante do cenário descrito, o objetivo precípuo deste artigo consiste em avaliar a relação entre a personalidade atribuída às marcas e o relacionamento com clientes das empresas do setor

de *fast-food* que atuam no Brasil. Ademais, identificou-se a personalidade atribuídas às marcas de *fast-food* mais citadas na pesquisa, quais sejam, McDonald's, Burger King, Giraffa's, Subway e Spoleto.

No que tange à sua estrutura, na sequência encontra-se o referencial teórico, composto por sínteses do estado da arte sobre as variáveis de pesquisa, personalidade de marca e marketing de relacionamento; o percurso metodológico, seguido pela apresentação e discussão dos resultados e as considerações finais, abarcando as principais contribuições e limitações do artigo, bem como sugestões para estudos ulteriores.

## 2 PERSONALIDADE DE MARCA

O atual cenário econômico coloca às organizações a necessidade de criação de estratégias que as permitam vantagens em um ambiente extremamente competitivo, fazendo com que a busca por diferenciação seja constante, e que as marcas atuem como elemento diferenciador (Muniz & Marchetti, 2012). Neste contexto, uma das razões pelas quais o estudo das marcas ganha relevância é o fato de melhorarem a produtividade das atividades de marketing, ou seja, custos mais altos, ambiente competitivo e demanda flutuante em muitos mercados fazem com que as organizações procurem compreender o comportamento do consumidor como fonte para decisões estratégicas na área (Keller, 2009).

Uma marca pode ser considerada um símbolo representativo de uma variedade de ideias e atributos que se comunicam com o consumidor através das associações construídas durante um período de tempo (Gardner & Levy, 1955). Kapferer (2004) avança em sua concepção: a marca consiste em uma consequência direta da estratégia de segmentação de marketing e diferenciação de produto. Sendo a marca um elemento diferenciador, é preciso destacar que, na mente dos consumidores, ela transcende a barreira dos aspectos racionais e funcionais, contexto em que a personalidade de marca serve aos propósitos das estratégias que visam atingir vantagens competitivas (Muniz & Marchetti, 2012; Romaniuk & Nenycz-Thiel, 2013).

Para Scussel e Demo (2016), apesar de a personalidade de marca ser reconhecida como um campo de estudo do marketing desde os anos 1950, o conceito ganha vigor a partir da década de 1990, quando surge a indagação se produtos e marcas poderiam possuir personalidade própria, auxiliando na provocação de sentimentos e emoções, da mesma forma que pessoas podem ser percebidas. Fournier

(1998) afirma que a personalidade de marca pode ser vista como a inferência do consumidor em relação às características construídas por meio de observações frequentes do comportamento da marca. Isso é possível pois, a partir do momento em que uma marca se torna pública, ela assume uma personagem, permitindo a análise por parte dos indivíduos de que tipo de pessoa ela seria (Kapferer, 2003). No entendimento de Aaker (1997), a personalidade de marca consiste no conjunto de características humanas associadas a uma marca.

Malar, Krohmer, Hoyer e Nyffenegger (2012), afirmam que o estudo da personalidade de marca pode, atualmente, ser dividido em três dimensões, sendo a primeira a personalidade de marca percebida pelo consumidor. Em segundo lugar, a personalidade de marca é percebida por meio de antecedentes como porta-voz da empresa (Grohman, 2009), comportamento dos funcionários (Wentzel, 2009) e experiências promovidas pela marca (Brakus, Schmitt, & Zarantonello, 2009). E, por fim, a terceira dimensão foca nos resultados obtidos pela organização oriundos da personalidade de marca percebida pelo consumidor, como identificação com a marca (Ambler, 1997), afetividade e confiança à marca (Sung & Kim, 2010), satisfação e lealdade à marca (Brakus *et al.*, 2009) e qualidade do relacionamento com a marca (Aaker, Fournier, & Brasel, 2004). Reconhece-se, ainda, que os consumidores utilizam marcas como dispositivos simbólicos com o objetivo de explicar e expressar sua própria personalidade (Diamantopoulus, Smith, & Grime, 2005).

Quanto às pesquisas que relacionam à personalidade de marca e outras variáveis, duas correntes de pesquisas podem ser identificadas. A primeira é voltada à psicologia, objetivando compreender a influência da congruência entre a personalidade do cliente e da marca na preferência por produtos (Branaghan & Hildebrand, 2001; Zentes, Morschett, & Schramm-Klein, 2008; Parker, 2009; Lee, 2009; Lee & Black, 2009; Lima & Baptista, 2013). Quanto à segunda linha de pesquisa, esta é relacionada a uma perspectiva mercadológica, visto que aborda o impacto da personalidade da marca no comportamento de compra do consumidor, vertente na qual este estudo se enquadra. Para Valette-Florence, Guizani e Merunka (2009), a personalidade de marca é um atributo que colabora na diferenciação da marca dentre categorias de produto (Plummer, 1985), promove maior preferência e lealdade do consumidor à marca (Fournier, 1998), influencia o reconhecimento de qualidade percebida da marca (Ramaseshan & Tsao, 2007), associações (Freling & Forbes, 2005) e cria força de marca (Keller, 1993). Assim, a associação da personalidade das marcas, quando ativadas na memória do consumidor, também afeta o seu

comportamento e atitude em relação à marca (Wysong, 2000).

Diante da relevância da atribuição de personalidade às marcas, estudiosos empenharam-se na busca de instrumentos capazes de mensurar o construto. Inicialmente, recorreu-se aos instrumentos de mensuração de personalidade humana encontrados na psicologia, que apresentaram limitações quando aplicados ao estudo de marcas (Aaker, 1997; Caprara, Barbaranelli, & Guido, 2001). Foi o estudo de Aaker (1997) que iniciou uma nova tradição de pesquisa em personalidade de marca, identificando, nos Estados Unidos, cinco dimensões da personalidade de marca: Sinceridade, Agitação, Competência, Sofisticação e Robustez. Mais tarde, dada a necessidade de validação da escala para diferentes contextos culturais, Muniz e Marchetti (2012) propuseram estudo sobre a validação da Escala de Dimensões de Personalidade de Marca no Brasil, encontrando as dimensões Credibilidade, Alegria, Audácia, Sofisticação e Sensibilidade para o contexto brasileiro. Levando em consideração os resultados alcançados pelos autores, o presente estudo utilizará essa ferramenta para mensurar a personalidade das marcas de *fast-food* presentes no Brasil.

### 3 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Na década de 1990, Vavra (1993) já alertava para a hostil competitividade do mercado, o que acabava tornando as empresas muito semelhantes e impunha a elas necessidade de se diferenciar, atrair e fidelizar os clientes. Na mesma época, Rowe e Barnes (1998) informam que a construção e o relacionamento com consumidores configuram uma relevante fonte de vantagem competitiva sustentável. Assim, no paradigma iniciado ao final do século XX, o paradigma relacional, o consumidor se torna prioridade (McKenna, 1999). Segundo Sheth e Parvatiyar (2002), Payne (2006) e Grönroos (2009), o marketing de relacionamento evidencia a transformação do padrão do marketing tradicional, momento em que a retenção e obtenção da lealdade do consumidor tornaram-se mais importantes do que apenas conquista-lo.

O marketing de relacionamento, também conhecido como CRM (*customer relationship management* ou gestão do relacionamento com cliente), possibilita o melhor conhecimento a respeito do consumidor, oferecimento ofertas diferenciadas desenvolvimento de relacionamentos a longo prazo entre cliente e empresa (Payne, 2006). Desse modo, conforme Demo e Rozzett (2013), torna-se imprescindível que os processos, operações e pessoas pertinentes à organização sejam integrados

para que a entrega de valor possa ocorrer. Para Berry e Parasuraman (2004) a satisfação gerada pela empresa é o primeiro passo para criar a fidelidade do cliente.

Sob tal perspectiva, Heinrich (2005) defende que uma estratégia orientada ao consumidor é necessária para que as organizações sobrevivam e sejam bem sucedidas em seus mercados saturados. Neste contexto, o conceito de CRM também é utilizado na aplicação de informações tecnológicas visando estabelecer estratégias de relacionamento, unindo tanto o potencial das novas tecnologias quanto à nova forma de pensar do marketing para entregar relacionamentos à longo prazo e lucrativos (Payne, 2006). Demo *et al.* (2015) salientam que muitas empresas ainda não compreendem que o CRM é um sinônimo do marketing de relacionamento, visualizando-o como uma proposta tecnológica. Payne (2006) afirma que o CRM proporciona à empresa a utilização de dados e informações para compreender o cliente e implementar estratégias aprimoradas de marketing de relacionamento, e não apenas um sistema de informação tecnológica.

No que tange às revisões de literatura em CRM, foram identificados os trabalhos de Ngai (2005), Ngai, Xiu e Chau (2009), Das (2009) e Wahlberg, Strandberg, Sundberg e Sandberg (2009), cujos pontos em comum sugerem o vigor da pesquisa na área e a predominância de estudos voltados para grandes empresas em relação às médias e pequenas. Revelaram, ainda, o destaque para a área de tecnologia da informação, o que corrobora a necessidade de limpeza conceitual, dissociando CRM de sinônimo de ferramenta gerencial, e sugerindo que a temática deva ser explorada em outros setores. No contexto nacional, recentemente, o trabalho de Demo *et al.* (2015) desvelou que os resultados dos esforços em âmbito nacional indicam o fortalecimento das pesquisas brasileiras na área, com destaque, diferente do que se verifica na literatura estrangeira, de estudos voltados ao mercado consumidor.

Em que pese os estudos mais recentes, o marketing de relacionamento foi a base para estudos no mercado consumidor sobre associações e clientes (Vincent & Webster, 2013), relacionamento com clientes no setor hoteleiro (Cané, Carniello, & Zuliatti, 2013) e fidelização de clientes na indústria automobilística (Comiotto, Da Costa, Santos, & Mondo, 2014). Ainda, destaca-se o estudo de Yoganathan, Jebarajakirthy e Thaicon (2015) ao investigarem lealdade e imagem de marca a partir das teorias de marketing de relacionamento no setor bancário. Os estudos sobre mercado corporativo contemplaram as interações entre compradores e vendedores em feiras comerciais, com foco em episódios de socialização como favoráveis ao

desenvolvimento e qualidade dos relacionamentos (Sarmiento, Simões, & Farhangmehr, 2015).

Em relação aos instrumentos de mensuração de CRM, destaca-se a escala validada para o mercado corporativo por Wilson e Vlosky (1997), adaptada no contexto brasileiro por Viana, Cunha Jr. e Slongo (1999) para utilização no setor industrial. Há, ainda, a escala desenvolvida por Sin, Tse e Yim (2005) para o mercado financeiro, e os instrumentos construídos por Soch e Sandu (2008) e Öztaysi, Sezgin e Özok (2011) para o setor industrial. Destacam-se também as escalas elaboradas no contexto indiano para o setor bancário (Agariya & Singh, 2012a), para o mercado de seguros (Agariya & Singh, 2012b) e para hospitais públicos (Agariya & Singh, 2013). No Brasil, Demo e Rozzett (2010) validaram uma Escala de Relacionamento com Clientes (ERC) para mensurar a percepção do relacionamento entre clientes e empresas independentemente de setor específico no mercado *business-to-consumer* (B2C). Em 2013, Demo e Rozett (2013) validaram a ERC nos Estados Unidos, resultando numa escala com melhores índices psicométricos em relação às versões brasileiras. Este instrumento foi validado, recentemente para o mercado de luxo (Scussel, 2015) e também na França (Chauvet, 2015), revelando-se um instrumento confiável, dados os bons índices psicométricos obtidos.

#### 4 METODOLOGIA

Trata-se de um trabalho de natureza quantitativa, em que, por se tratar de estudo exploratório, a hipótese formulada para a pesquisa consiste no objetivo principal da mesma: espera-se que as dimensões de personalidade de marca tenham efeito sobre a percepção de relacionamento com clientes de marcas de *fast-food*. Assim, para identificar se as dimensões de personalidade de marca são preditoras da percepção de relacionamento, foi empregado o método de regressão linear múltipla, considerando a orientação de Tabachnick e Fidell (2013) ao indicar a técnica como adequada à análise do relacionamento de uma variável dependente com outras variáveis independentes, resultando numa equação linear de predição da variável dependente. No modelo de pesquisa, as variáveis independentes são as cinco dimensões do constructo "personalidade de marca" (credibilidade, alegria, audácia, sofisticação, sensibilidade) e a variável dependente o constructo "percepção de relacionamento".

No que tange ao instrumento de pesquisa utilizado para mensurar a personalidade de marca, recorreu-se à Escala de Dimensões de Personalidade de Marca (Muniz & Marchetti, 2012), formada por

28 itens distribuídos nas dimensões Credibilidade, Alegria, Audácia, Sofisticação e Sensibilidade. Para mensurar a percepção de relacionamento dos clientes das marcas de *fast-food*, foi utilizada a Escala de Relacionamento com Clientes, cientificamente validada por Chauvet (2015), alcançando melhores parâmetros que a ERC validada no contexto brasileiro por Rozzett e Demo (2010); composta por 17 itens distribuídos em dois fatores de primeira ordem – Lealdade e Atendimento ao Cliente – e um fator de segunda ordem – Percepção de Relacionamento.

Considerando o método escolhido, no caso das ciências comportamentais, é importante selecionar uma amostra mínima cujo poder estatístico seja maior que 0,80 (Cohen, 1992), que leva em consideração as relações entre tamanho da amostra (N), critério de significância ( $\alpha$ ), efeito do tamanho da população (ES) e poder estatístico. Portanto, conforme o software Gpower 3.1 e levando em conta a variável preditora – personalidade de marca, com cinco dimensões – o critério de significância ( $\alpha$ ) é de 0,05, ES médio e 5 preditores, de 138 respondentes. A coleta de dados ocorreu online, por meio da plataforma *Typeform*, onde foi disponibilizado o questionário composto pelos dois instrumentos de pesquisa supracitados, resultando em 413 respostas.

A etapa de tratamento de dados teve início com a identificação dos casos omissos, revelando

que não houve dados faltantes. Em relação à presença de *outliers*, Tabachnick e Fidell (2013) sugerem a utilização do método *Mahalanobis* para investigar os valores divergentes em relação à média e à maioria dos dados. Utilizando como embasamento a tabela do qui quadrado, com índice de significância  $p < 0,001$ , obteve-se o valor de  $X^2 = 78,750$ , eliminando 26 *outliers*, o que resultou em uma amostra final de 370 sujeitos, ainda suficiente de acordo com o proposto pelo *software* GPower.

No que tange à caracterização da amostra pesquisada, em sua maioria, os respondentes da pesquisa são jovens com idade entre 18 e 28 anos (49%), do gênero feminino (85%), com nível superior completo (65%) e que afirmaram consumir os produtos da marca há mais de dez anos (48%). A maior parte dos respondentes frequenta mensalmente os estabelecimentos da marca citada (64%).

Por fim, foram testados os pressupostos para utilização de análise multivariada, quais sejam, normalidade, homocedasticidade e linearidade, bem como multicolinearidade e singularidade (Hair et al., 2009), por meio de gráficos de resíduos (Tabachnick & Fidell, 2013).

O gráfico PP Normal revela que não há nenhuma violação comprometedora de normalidade, conforme aponta a Figura 1.

Gráfico P-P Normal de Regressão Resíduos padronizados

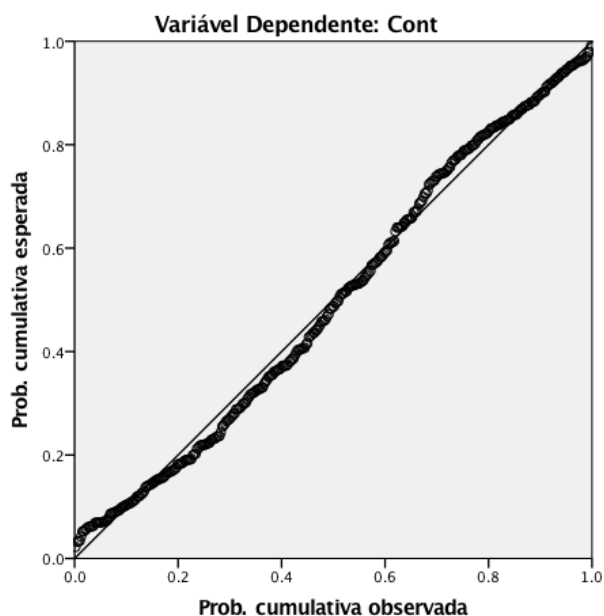
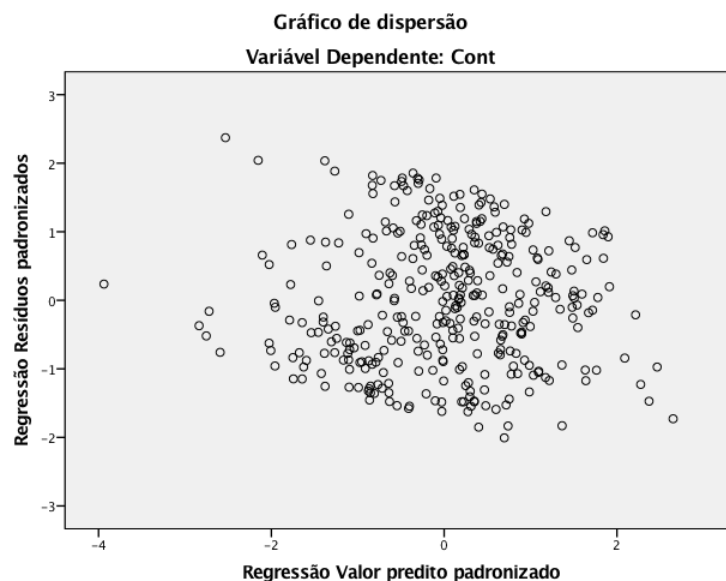


Figura 1 – Gráfico PP Normal  
Fonte: dados da pesquisa

O gráfico de dispersão, por seu turno, permitiu constatar a linearidade e a homocedasticidade dos dados da pesquisa, tal qual ilustra a Figura 2.



**Figura 2 – Gráfico de Dispersão**  
Fonte: dados da pesquisa

Por fim, a Tabela 1 mostra que não há problemas de multicolinearidade ou singularidade para as variáveis da pesquisa, uma vez que todos os valores de Tolerância foram superiores a 0,1 e todos os os valores referentes ao fator de inflação de variância (VIF) foram inferiores a 5,0 (Myers, 1990).

**Tabela 1 – Estatísticas de Colinearidade**

Variáveis	Tolerância	VIF
VAR 01	0,463	2,159
VAR 02	0,385	2,599
VAR 03	0,272	3,675
VAR 04	0,301	3,324
VAR 05	0,416	2,404
VAR 06	0,342	2,927
VAR 07	0,441	2,269
VAR 08	0,384	2,602
VAR 09	0,307	3,261
VAR 10	0,268	3,735
VAR 11	0,271	3,688
VAR 12	0,367	2,728
VAR 13	0,363	2,753
VAR 14	0,337	2,966
VAR 15	0,345	2,902
VAR 16	0,356	2,806
VAR 17	0,266	3,757
VAR 18	0,308	3,245

VAR 19	0,375	2,666
VAR 20	0,336	2,979
VAR 21	0,358	2,796
VAR 22	0,573	1,745
VAR 23	0,441	2,269
VAR 24	0,335	2,987
VAR 25	0,366	2,734
VAR 26	0,463	2,162
VAR 27	0,389	2,571
VAR 28	0,461	2,171
VAR 29	0,468	2,136
VAR 30	0,371	2,695
VAR 31	0,248	4,029
VAR 32	0,222	4,513
VAR 33	0,483	2,072
VAR 34	0,564	1,773
VAR 35	0,55	1,818
VAR 36	0,632	1,582
VAR 37	0,762	1,312

Fonte: dados da pesquisa

## 5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Em primeira instância, foram analisadas as cinco marcas mais citadas pelos 367 participantes desta pesquisa, em ordem decrescente de frequência: *McDonald's*, *Burger King*, *Giraffa's*, *Subway* e *Spoleto*. As outras marcas citadas pelos respondentes não obtiveram grau de representatividade considerável.

As maiores médias obtidas por cada uma das cinco dimensões de Personalidade de Marca foram Alegria ( $x=3,66$ ;  $s=0,89$ ), Credibilidade ( $x=3,62$ ;  $s=0,75$ ) e Audácia ( $x=3,61$ ;  $s=0,88$ ). Desse modo, conclui-se que essas são as principais personalidades atribuídas às cinco marcas de *fast-food* mais citadas. A Tabela 2 descreve a média, desvio padrão e moda encontrados para cada dimensão identificada de personalidade de marca.

**Tabela 2** - Média, desvio padrão e moda das variáveis de personalidade atribuídas às marcas de fast-food *mais citadas*

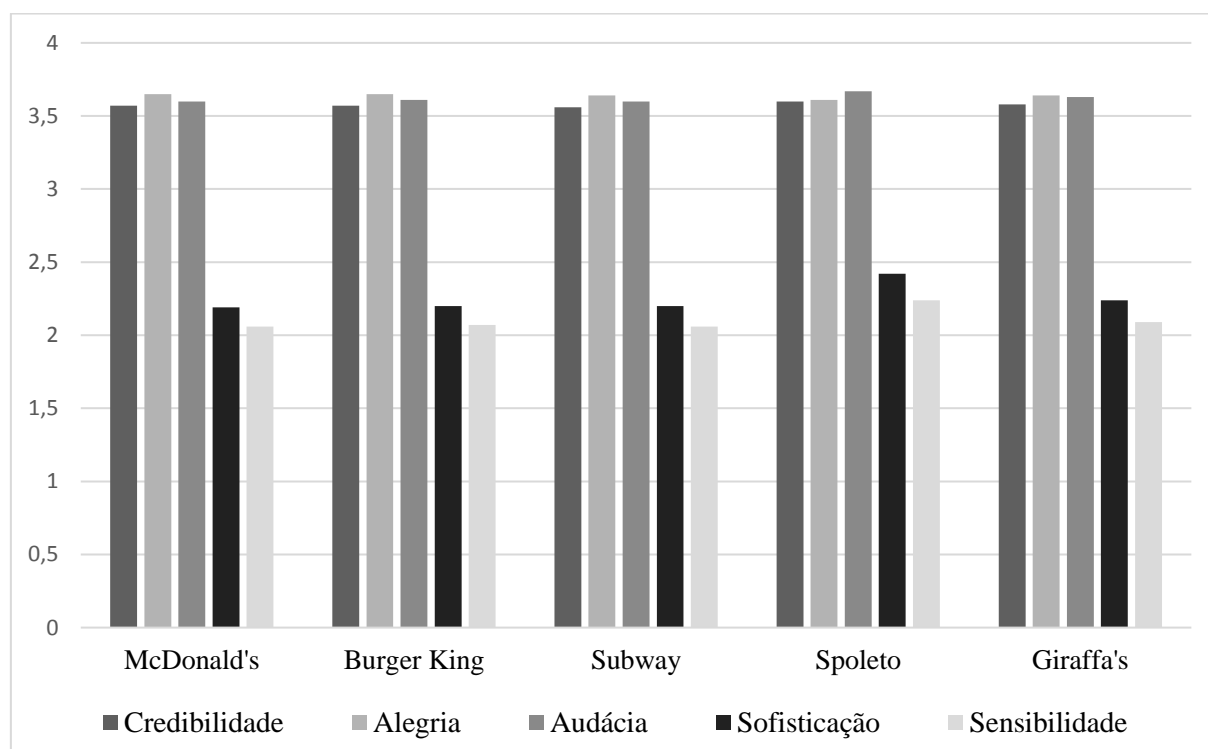
Dimensões	Média	Desvio Padrão	Moda
Credibilidade	3,62	0,95	4
Alegria	3,66	1,07	4
Audácia	3,61	1,05	4
Sofisticação	2,24	1,09	1
Sensibilidade	2,11	1,07	1

Fonte: Dados da pesquisa.



As cinco marcas mais citadas de *fast-food* também foram analisadas individualmente, identificando a personalidade preponderante de cada uma (Figura 3).

**Figura 3** - Média das dimensões de Personalidade de Marca para as marcas de fast-food mais citadas pelos participantes



Fonte: dados da pesquisa

Em seguida, foi realizado o teste da hipótese elaborada, qual seja, identificar se a personalidade de marca atribuída às cadeias de *fast-food* é preditora da percepção do relacionamento entre a marca e o consumidor. Recorreu-se à regressão múltipla padrão considerando a percepção do relacionamento (em seus dois fatores, lealdade e

atendimento ao cliente) como variável dependente e as cinco dimensões de personalidade de marca como variáveis independentes. Para tanto, o primeiro passo foi avaliar as correlações entre as variáveis, no caso, os fatores do modelo de pesquisa. A Tabela 3 sintetiza as correlações para todas as variáveis estudadas.

**Tabela 3** - Correlação das variáveis do estudo

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

\*. Correlação significativa no nível de 0,05

\*\*. Correlação significativa no nível de 0,01

Fonte: dados da pesquisa

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

A regressão múltipla linear é o modelo utilizado para as análises. Todavia, é essencial levar em consideração aspectos sobre a qualidade deste modelo para investigação. Assim sendo, a qualidade da regressão múltipla linear consegue ser identificada por meio de determinadas variáveis. O

coeficiente de determinação ( $R^2$ ) é o parâmetro mais adequado para interpretar os resultados adquiridos provenientes de uma regressão, visto que aponta a medida da proporção da variância da variável dependente em torno da sua média que é explicada pelas variáveis independentes (Hair *et al.*, 2009). Quanto ao coeficiente de regressão padronizado ( $\beta$ ), este viabiliza comparar diretamente os coeficientes e seus poderes relativos de explicação da variável dependente, apontando a vastidão e a direção do relacionamento entre cada preditor e a variável dependente (Hair *et al.*, 2009). Por fim, a significância estatística dos resultados é executada por meio da análise de variância (ANOVA). O valor estatisticamente significativo deve ser inferior a 0,05 ou 5%, ou seja,  $p < 0,05$  (Field, 2009). As Tabelas 4 e 5 sintetizam os índices supracitados para cada regressão linear realizada.

**Tabela 4** - Resultados da regressão múltipla linear para Lealdade

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

Fonte: dados da pesquisa.

**Tabela 5** - Resultados da regressão múltipla linear para Atendimento

Variável Dependente (VD)	Variável Independente (VI)	R	R <sup>2</sup>	Variáveis Predictoras (VI)	$\beta$	sig	Teste Estatístico
Atendimento	Personalidade de Marca	0,42	0,18	Audácia	0,21	0,00	F = 15,28
				Alegria	0,19	0,00	p = 0,00

Fonte: dados da pesquisa.

Segundo Cohen (1992), a interpretação da significância estatística do coeficiente de determinação de uma regressão ( $R^2$ ) no âmbito das ciências comportamentais considera que 2% é de pequeno efeito, 13% como médio efeito e, por fim, 26% de grande efeito.

Assim, os fatores de personalidade de marca na explicação do fator Lealdade contribuíram em 51%, o que é considerado um grande efeito. Segregando os fatores que explicaram a Lealdade, consegue-se afirmar que a Credibilidade, Audácia e Sensibilidade possuem correspondência positiva a esse fator de percepção de relacionamento, visto que apresentam o valor de beta ( $\beta$ ) maior que zero. Analisando a Tabela 3, o melhor preditor da percepção de relacionamento para o fator Lealdade é a Credibilidade ( $\beta = 0,5$ ). Tal fato aponta que a Credibilidade é o principal aspecto que leva o consumidor a ser leal no contexto de *fast-food*.

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

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

Quanto à explicação do fator Atendimento, a Tabela 4 desvela que os fatores de personalidade de marca contribuíram em 18%, sendo um médio efeito, sendo que as dimensões de personalidade de marca Audácia e Alegria também possuem correspondência positiva em relação a esse fator, levando em conta que os valores de seus respectivos beta ( $\beta$ ) são maiores que zero. A dimensão de personalidade de marca Audácia demonstrou ser o melhor preditor ( $\beta = 0,21$ ) para esse fator de percepção de relacionamento. Desse modo, consegue-se presumir que uma marca possuidora de personalidade audaciosa exibe melhor desempenho ao atender o consumidor. Muniz e Marchetti (2012) afirmam que a personalidade de marca Audácia é composta por traços como "moderna", "ousada", "criativa" e "atualizada". Por meio da Audácia, portanto, consegue-se analisar o quão moderna, autêntica e original a marca é percebida pelo consumidor (Strehlau & Freire, 2013). Outrossim, na visão de Crosby (2014), o atendimento ao cliente é um fator chave de diferenciação entre os competidores do segmento de *fast-food*, visto que oferecer ofertas de preço, brindes e sabores diferenciados ao consumidor são estratégias

comumente utilizadas pelos restaurantes do setor. Desse modo, a forma pela qual o cliente é atendido no estabelecimento influencia como este se refere à marca (Crosby, 2014).

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

A dimensão Alegria também se revelou preditora de Atendimento ao Cliente. Tal dimensão é representada por traços de personalidade como legal, feliz, festiva, extrovertida, divertida, bem-humorada e brincalhona (Muniz & Marchetti, 2012). Estas características definem uma marca detentora da simpatia dos consumidores, manifestando relação mais informal entre marca e consumidor, contexto em que a comunicação é feita de maneira descontraída e natural. O presente estudo mostrou (Figura 1) que uma personalidade dotada de traços divertidos e bem-humorados foi a mais associada aos restaurantes de *fast-food* pelos consumidores pesquisados. Tal percepção não é observada exclusivamente no Brasil.

Goyal e Singh (2007) encontraram em sua pesquisa, "Percepções de consumo sobre *fast-food* na Índia: um estudo exploratório", que jovens consumidores indianos têm paixão por visitar restaurantes de *fast-food* pela diversão e sensação de mudança promovidos pelas marcas. Na mesma linha, Maciel e Rocha (2011) efetuaram estudo comparativo das percepções de jovens brasileiros e americanos sobre a personalidade de marcas dos restaurantes *McDonald's* e *Subway*. Foi encontrado pelas autoras que a dimensão Alegria obteve as maiores análises fatoriais confirmatórias da marca *McDonald's* tanto no Brasil quanto nos Estados Unidos. Adicionalmente, a Tabela 2 apresentou correlação de Alegria com Atendimento a Clientes, ratificando que a percepção de atendimento cresce na medida em que os clientes consideram os restaurantes *fast-food* alegres.

Finalmente, nota-se que a dimensão Sofisticação não se configurou como preditora de relacionamento, em nenhum de seus fatores das marcas de *fast-food*. Tal dimensão é composta pelos traços chique, alta-classe, elegante e sofisticada (Muniz & Marchetti, 2012). Por necessidade, a forma como as pessoas se alimentam mudou e a

indústria do *fast-food* mostrou-se rápida em ofertar refeições baratas, convenientes e satisfatórias (Dunn, Mohr, Wilson, & Wittert, 2008). Desse modo, consegue-se inferir que os respondentes não tenham associado à Sofisticação às marcas de *fast-food* devido ao fato de que o modelo de negócio destas é, na maior parte dos casos, orientado para refeições baratas e padronizadas.

Em linhas gerais, entende-se como lealdade, do ponto de vista geral, o sentimento de ligação ou de afeto em relação aos colaboradores e produtos de uma empresa (Jones, 1996). Para que as marcas de *fast-food* alcancem a lealdade de seus consumidores, é imprescindível satisfazê-los, visto que o cliente tende a continuar consumindo os produtos e serviços da marca que satisfaz os seus desejos e necessidades (Radons, Torres, & Ceretta, 2013). Se um restaurante *fast-food* deseja estabelecer uma relação de lealdade com o consumidor, é necessário que as marcas desempenhem performances que fortaleçam a satisfação do cliente, para que, assim, estes construam confiança e compromisso em relação à marca e, por fim, lealdade (Sahagun & Vasquez-Parraga, 2014).

Ademais, levando em conta que a indústria do *fast-food* oferta refeições padronizadas rapidamente preparadas e de baixo custo (Specter, 2015), infere-se que as marcas deste setor deixam a personalização do atendimento em segundo plano. Entretanto, é imprescindível buscar novas maneiras de atender às necessidades do consumidor e alcançar diferenciação frente à concorrência, visto que a oferta de produtos e serviços das marcas de *fast-food* se torna cada vez maior e mais acessível às pessoas (Radons, Torres, & Ceretta, 2013).

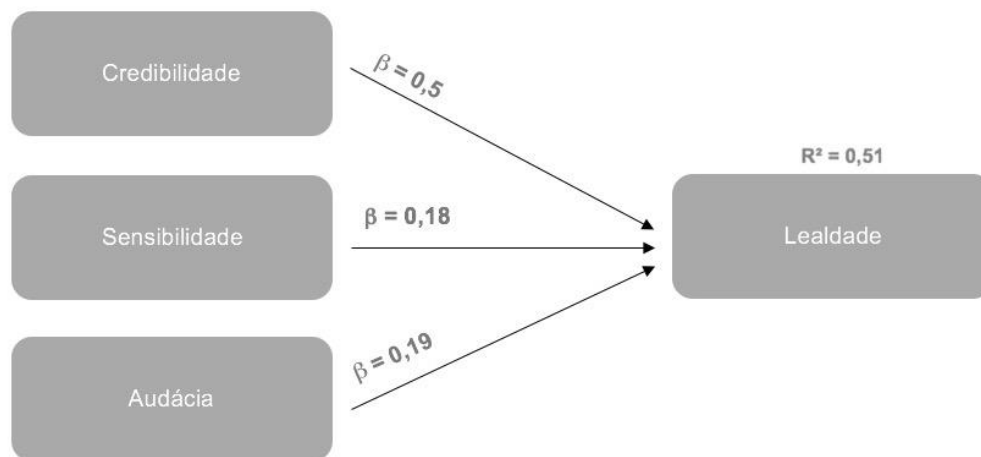
Haja vista que o atendimento em massa das cadeias de *fast-food* peca na personalização, estas marcas possuem a oportunidade de entregar produtos personalizados, visto que a personalização do cardápio é uma estratégia de negócios crítica para competir na indústria de *fast-food* (North, 2007). A trajetória da customização do produto neste segmento foi iniciada pela rede Burger King, que estabeleceu uma estratégia de diferenciação em relação ao cardápio fixo dos restaurantes *McDonald's* (North, 2007). Segundo a autora, o sucesso da estratégia do Burger King foi oriundo da habilidade da marca em criar um produto centrado no cliente sem aumentar o seu tempo de preparo e preço. Apesar de a maioria das plantas físicas das cadeias de *fast-food* não serem construídas de modo a permitir a personalização dos pedidos, é possível que estas adotem elementos operacionais que atendam à crescente preferência do cliente pela personalização do produto (Halperin, 2013), levando em conta que personalizar as ofertas dos cardápios

aumenta a probabilidade de retorno do consumidor ao restaurante (Godward, 2007).

Os resultados das Figuras 4 e 5 sintetizam os índices obtidos nas análises de regressão,

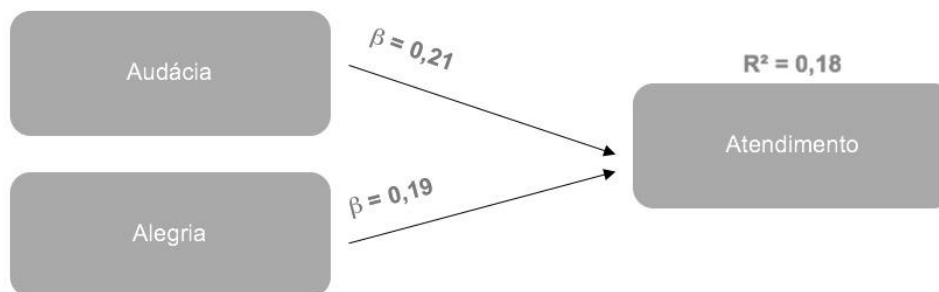
confirmando o modelo de predição hipotetizado neste estudo.

**Figura 4** - Síntese do modelo de predição de Lealdade



Fonte: dados da pesquisa.

**Figura 5** - Síntese do modelo de predição de Atendimento



Fonte: dados da pesquisa.

Por fim, constata-se que existe relação entre a personalidade de marca e a percepção de relacionamento entre consumidores das empresas de *fast-food* atuantes no Brasil, levando em consideração que as dimensões de personalidade Credibilidade e Audácia são importantes preditoras da percepção do relacionamento que os consumidores possuem com estas. Sendo que a Audácia influencia tanto a percepção de estratégias de lealdade quanto de atendimento ao cliente.

Dessa maneira, os resultados obtidos por meio deste estudo concebem um diagnóstico acerca do entendimento que os clientes das cadeias de *fast-*

*food* do Brasil possuem quanto às iniciativas de marketing de relacionamento por elas traçadas. Os pontos destacados como positivos podem contribuir para às práticas de gestão deste setor no que tange à elaboração e implementação de estratégias de promoção e publicidade, levando em conta que as ações de marketing das cadeias de *fast-food* em muito se assemelham, com produtos, público-alvo e comunicação semelhantes, sendo, praticamente, comoditizadas.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo principal verificar a relação entre a personalidade de marca e o relacionamento com clientes, confirmando a hipótese de pesquisa a partir da confirmação de existência de relação entre a personalidade atribuída às marcas e o relacionamento com clientes das empresas do setor de *fast-food* que atuam no Brasil. Entre os achados mais preeminentes, as dimensões de personalidade de marca Audácia, Credibilidade, Sensibilidade e Alegria revelaram-se preditoras da percepção que os consumidores possuem a respeito do relacionamento com as marcas. Importante destacar que a dimensão Credibilidade foi a melhor preditora do fator Lealdade, enquanto a dimensão Audácia demonstrou ser a melhor preditora do Atendimento ao Cliente.

Estes resultados levam a contribuições teóricas e práticas. No que tange às suas contribuições acadêmicas, os resultados aqui engendrados oferecem evidências empíricas sobre a relação entre personalidade de marca e relacionamento com o cliente, preenchendo uma lacuna identificada na literatura, além de contribuir para pesquisas em outros temas de marketing, como marketing de serviços e marketing de experiências, nos quais os resultados sobre as interações com o cliente podem contribuir para geração de insights e auxiliar a argumentação teórica de novos problemas de pesquisa. Ademais, os trabalhos em branding podem se valer dos resultados aqui obtidos, especialmente nas pesquisas em co-criação de valor, que parte da interação entre marcas e consumidores. Por fim, convém assinalar que o estudo abarcou o setor de restaurantes *fast-food*, segmento cujas marcas têm investido em planos de expansão para o mercado brasileiro e lócus onde a referida relação ainda não havia sido investigada.

Referente às contribuições gerenciais, não podendo negligenciar o caráter prático da administração como ciência aplicada, as análises realizadas representam um diagnóstico de como os consumidores percebem a personalidade das marcas de *fast-food*, além de revelar sua apreciação quanto ao relacionamento com as marcas. Tem-se, assim, informações capazes de orientar a tomada de decisão por parte de gestores no sentido de aprimorar o relacionamento com os clientes, o que deve se traduzir em maior lealdade dos clientes e, em última análise, melhores resultados organizacionais.

Sobre as limitações, a primeira delas reside na escolha de um estudo de corte transversal, contrapondo a tentativa de generalizar os resultados, visto que estes foram restritos ao momento estudado e à amostra pesquisada. Outrossim, a natureza quantitativa do estudo não permitiu uma melhor compreensão do fenômeno em questão. Por

consequente, estudos longitudinais e multimétodo são bem-vindos para promover a mensuração das variáveis privilegiando sua interpretação. Posto isso, outra limitação encontrada é oriunda da natureza mais indicativa do que conclusiva dos resultados.

No tocante a futuros estudos, sugere-se que novas validações dos instrumentos utilizados sejam realizadas, tendo em vista tendências futuras de comportamento do consumidor em relação a marcas de *fast-food* e, também, ampliando para o setor de alimentação fora do lar em geral. Neste prisma, incita-se o desenvolvimento de estudos de marketing envolvendo o segmento de *fast-food* no Brasil, haja vista o faturamento e as expectativas de crescimento do setor.

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

## REFERÊNCIAS

- Aaker, D. A. (1996). *Criando e administrando marcas de sucesso*. São Paulo: Futura.
- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 347-356.
- Aaker, J., Fournier, S., & Brasel, S. A. (2004). When good brands do bad. *Journal of Consumer Research*, 31(1), 1-16.
- Agariya, A. K., & Singh, D. (2013). CRM scale development and validation in Indian public hospitals. *Journal of Health Management*, 15(2), 275-291.
- Agariya, A. K., & Singh, D. (2012a). CRM Index development and validation in Indian banking sector. *International Journal of Customer Relationship Marketing and Management*, 3(2), 10-32.
- Agariya, A. K., & Singh, D. (2012b). CRM scale development & validation in Indian banking sector. *Journal of Internet Banking and Commerce*, 17(1), 1.
- Ambler, T. (1997). Do brands benefit consumers?. *International Journal of Advertising*, 16(3), 167-198.

- Berry, L. L., & Parasuraman, A. (2004). *Marketing services: Competing through quality*. Simon and Schuster.
- Biel, A. L. (1993). Converting image into equity. In Aaker, D. A., & Biel, A. (Ed.), *Brand equity and advertising: Advertising's role in building strong brands*, 67-82. Hillsdale, NJ: Laurence Erlbaum Associates.
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: what is it? How is it measured? Does it affect loyalty?. *Journal of Marketing*, 73(3), 52-68.
- Brito, C. (2010). Uma abordagem relacional ao valor da marca. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 9(1-2), 49-63.
- Cané, J. F. S., Carniello, M. F., & Zuliatti, L. F. (2013). Turismo de negócios: a opinião de hóspedes sobre as ações de marketing de relacionamento da rede hoteleira de São José dos Campos (SP). *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 6(1), 3-25.
- Caprara, G. V., Barbaranelli, C., & Guido, G. (2001). Brand personality: how to make the metaphor fit?. *Journal of Economic Psychology*, 22(3), 377-395.
- Chauvet, D. C. V. (2015). *Marketing de Relacionamento: Validação da Escala de Relacionamento com Clientes na França*. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade de Brasília.
- Cohen, J. (1992). A power primer. *Psychological Bulletin*, 112(1), 155.
- Comiotto, F. D., Da Costa, J. I. P., Santos, A. R., & Mondo, T. S. (2014). Comprei Meu Carro, o que vem Depois? Análise da Percepção e da Importância Atribuídas por Clientes em Serviços de Pós-Venda. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(6), 80.
- Crosby, T. (2014). The Customer Service Five. *QRS Magazine*, Recuperado em 02 de junho, 2016, de <https://www.qsrmagazine.com/store/customer-service-five>
- Das, K. (2009). Relationship marketing research (1994-2006) an academic literature review and classification. *Marketing Intelligence & Planning*, 27(3), 326-363.
- Demo, G., & Rozzett, K. (2013). Customer relationship management scale for the business-to-consumer market: exploratory and confirmatory validation and models comparison. *International Business Research*, 6(11), 29.
- Demo, G., Fogaça, N., Ponte, V., Fernandes, T., & Cardoso, H. (2015). Marketing de relacionamento (CRM): estado da arte, revisão bibliométrica da produção nacional de primeira linha, institucionalização da pesquisa no Brasil e agenda de pesquisa. *Revista de Administração Mackenzie*, 16(5), 127-160.
- Dunn, K. I., Mohr, P. B., Wilson, C. J., & Wittert, G. A. (2008). Beliefs about fast food in Australia: A qualitative analysis. *Appetite*, 51(2), 331-334.
- Field, A. (2009). *Descobrendo a estatística usando o SPSS*. Bookman Editora.
- Fournier, S. (1998). Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24(4), 343-373.
- Freling, T. H., & Forbes, L. P. (2005). An examination of brand personality through methodological triangulation. *Journal of Brand Management*, 13(2), 148-162.
- Gardner, B. B., & Levy, S. J. (1955). The product and the brand. *Harvard Business Review*, 33(2), 33-39.
- Godward, M. (2007). Mass Customization. *QRS Magazine*, Recuperado em 02 de junho, 2016, de <https://www.qsrmagazine.com/articles/features/104/customization-3.phtml>
- Grönroos, C. (2009). Marketing as promise management: regaining customer management for marketing. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 24(5/6), 351-359.
- Halperin, M. (2013). Your Way or the Highway: With customization looming large, how can quick serves play catch-up?. *QRS Magazine*, Recuperado em 02 de junho, 2016, de <https://www.qsrmagazine.com/marc-halperin/your-way-or-highway>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. Bookman Editora.

- Heinrich, B. (2005). Transforming strategic goals of CRM into process goals and activities. *Business Process Management Journal*, 11(6), 709-723.
- Instituto Food Service Brasil. (2015). *Índice de Desempenho Food Service*. Recuperado em 16 de novembro, 2015, de <http://www.institutofoodservicebrasil.org.br/>
- Jones, T. O. (1996). Why satisfied customers defect. *Journal of Management in Engineering*, 12(6), 11-11.
- Kapferer, J. N. (2003). As marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes. Bookman.
- Kapferer, J. N. (2004). *Marcas à prova de prática: aprendendo com os erros*. Bookman.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 1-22.
- Keller, K. L. (2009). Building strong brands in a modern marketing communications environment. *Journal of Marketing Communications*, 15(2-3), 139-155.
- Malär, L., Krohmer, H., Hoyer, W. D., & Nyffenegger, B. (2011). Emotional brand attachment and brand personality: The relative importance of the actual and the ideal self. *Journal of Marketing*, 75(4), 35-52.
- McGrath, M. (2014). How Millennials Will Dictate The Future Of Fast Food. *Forbes*, Recuperado em 02 de junho, 2016, de <http://www.forbes.com/sites/maggiemcgrath/2014/04/18/how-millennials-will-dictate-the-future-of-fast-food/#4fef8ae1baa>
- McKenna, R. (1999). *Marketing de Relacionamento*. Campus.
- Muniz, K. M., & Marchetti, R. Z. (2012). Brand personality dimensions in the Brazilian context. *Brazilian Administration Review*, 9(2), 168-188.
- Myers, R. H. (1990). *Classical and modern regression with applications*. Duxbury Press.
- Ngai, E. W. (2005). Customer relationship management research (1992-2002) An academic literature review and classification. *Marketing Intelligence & Planning*, 23(6), 582-605.
- Ngai, E. W., Xiu, L., & Chau, D. C. (2009). Application of data mining techniques in customer relationship management: A literature review and classification. *Expert Systems with Applications*, 36(2), 2592-2602.
- North, D. (2007). Why customization is having its way with quick service. *QRS Magazine*, Recuperado em 02 de junho, 2016, de <https://www2.qsrmagazine.com/articles/features/104/customization-1.phtml>
- Öztaysi, B., Sezgin, S., & Fahri Özok, A. (2011). A measurement tool for customer relationship management processes. *Industrial Management & Data Systems*, 111(6), 943-960.
- Palmer, D. (2014). How Millennials Will Dictate The Future Of Fast Food. *Forbes*, Recuperado em 02 de junho, 2016, de <http://www.forbes.com/sites/maggiemcgrath/2014/04/18/how-millennials-will-dictate-the-future-of-fast-food/#ed392201baa5>
- Payne, A. (2006). *Handbook of CRM: achieving excellence in customer management*. Routledge.
- Plummer, J. T. (1985). How personality makes a difference. *Journal of Advertising Research*, 24(6), 27-31.
- Radons, D. L., Torres, C. C., & Ceretta, P. S. (2013). Mensuração da satisfação de clientes com serviços de fast food. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 5(3), 122-150.
- Ramaseshan, B., & Tsao, H. Y. (2007). Moderating effects of the brand concept on the relationship between brand personality and perceived quality. *Journal of Brand Management*, 14(6), 458-466.
- Ribeiro, Á. H. P., Grisi, C. C. H., & Saliby, P. E. (1999). Marketing de relacionamento como fator-chave de sucesso no mercado de seguros. *Revista de Administração de Empresas*, 39(1), 31-41.
- Ribeiro, E. (2013). Redes de fast-food vão faturar R\$ 75 bilhões em 2018. *Brasil Econômico*, Recuperado em 03 de setembro, 2015, de <http://economia.ig.com.br/empresas/2013-11-18/redes-de-fast-food-vao-faturar-r-75-bilhoes-em-2018.html>
- Romaniuk, J., & Nenycz-Thiel, M. Behavioural Brand Loyalty Measures and Consumer Responses to Brand Attributes. *Journal of Business Research*, 66, 67-72.



- Rowe, W. G., & Barnes, J. G. (1998). Relationship marketing and sustained competitive advantage. *Journal of Market-Focused Management*, 2(3), 281-297.
- Rozzett, K., & Demo, G. (2010). Desenvolvimento E Validação Fatorial Da Escala De Relacionamento Com Clientes (ERC). *Revista de Administração de Empresas*, 50(4), 383.
- Sarmiento, M., Simões, C., & Farhangmehr, M. (2015). Applying a relationship marketing perspective to B2B trade fairs: The role of socialization episodes. *Industrial Marketing Management*, 44, 131-141.
- Scussel, F. B.; C. (2015) *Diga-me quem és e te direi se me relacionarei com você: a influência da personalidade de marca no relacionamento com clientes no mercado de moda feminina de luxo*. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Administração, Contabilidade, Economia e Gestão de Políticas Públicas, Universidade de Brasília, Brasília.
- Scussel, F. B. C., & Demo, G. (2016). Personalidade de Marca: Itinerários da Produção Nacional e Agenda de Pesquisa. *Revista Brasileira de Marketing*, 15(3), 340-354.
- Scheller, F. (2015). Fast Food, um dos setores que mais crescem no Brasil. *O Estado de São Paulo*, Recuperado em 14 de setembro, 2015, de <http://economia.estadao.com.br/noticias/negocios,setor-de-fast-food-vive-onda-de-promocoes,1660298>
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (2002). Evolving relationship marketing into a discipline. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 3-16.
- Sin, L. Y., Tse, A. C., & Yim, F. H. (2005). CRM: conceptualization and scale development. *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 1264-1290.
- Specter, M. (2015). Freedom from Fries. *The New Yorker*, 91(34).
- Strehlau, S., & Freire, O. B. D. L. (2013). Propriedades da escala Brand Luxury Index (BLI) no Brasil. *Revista de Administração da Unimep*, 11(2), 82-102.
- Sung, Y., & Kim, J. (2010). Effects of brand personality on brand trust and brand affect. *Psychology & Marketing*, 27(7), 639-661.
- Tabachnick, B. & Fidell, L. (2013). *Using Multivariate Statistics*. Pearson.
- Valette-Florence, P., Guizani, H., & Merunka, D. (2011). The impact of brand personality and sales promotions on brand equity. *Journal of Business Research*, 64(1), 24-28.
- Vavra, T. (1993). *Marketing de Relacionamento: Como manter a Fidelidade de Consumidores através do Marketing de Relacionamento*. São Paulo: Atlas.
- Viana, D. A., Cunha Jr, M. V., & Slongo, L. A. (1999). Medindo o conceito de marketing de relacionamento no contexto brasileiro: a validação de uma escala no setor industrial. *ENCONTRO ANUAL DA ANPAD.(XXII 1999: Foz do Iguaçu) Anais...* Foz do Iguaçu.
- Vincent, N. A., & Webster, C. M. (2013). Exploring relationship marketing in membership associations. *European Journal of Marketing*, 47(10), 1622-1640.
- Wahlberg, O., Strandberg, C., & Sandberg, K. W. (2009). Trends, topics and under-researched areas in CRM research - A literature review. *International Journal of Public Information Systems*, 5(3).
- Wentzel, D. (2009). The effect of employee behavior on brand personality impressions and brand attitudes. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37(3), 359-374.
- Zentes, J., Morschett, D., & Schramm-Klein, H. (2008). Brand personality of retailers—an analysis of its applicability and its effect on store loyalty. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 18(2), 167-184.