

PATRÍCIA ALEXANDRA DO ROSÁRIO SANTOS

**A DINÂMICA DE EVENTOS E EXPERIÊNCIAS EM CENTROS
COMERCIAIS**



UNIVERSIDADE DO ALGARVE

FACULDADE DE ECONOMIA

2021

PATRÍCIA ALEXANDRA DO ROSÁRIO SANTOS

**A DINÂMICA DE EVENTOS E EXPERIÊNCIAS EM CENTROS
COMERCIAIS**

Relatório de Estágio

Mestrado em Marketing Management

Trabalho efetuado sob a orientação de: Professor Doutor Nélson Matos



UNIVERSIDADE DO ALGARVE

FACULDADE DE ECONOMIA

2021

A Dinâmica de Eventos e Experiências em Centros Comerciais

Declaração de Autoria do Trabalho

Declaro ser o (a) autor (a) deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluída.

Patrícia Alexandra do Rosário Santos

Direitos de cópia ou Copyright

Copyright © Patrícia Alexandra do Rosário Santos

A Universidade do Algarve tem o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicitar este trabalho através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, de o divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

Dedicatória

À minha mãe Violeta e à minha avó Rosa que tanto amo, ajudaram-me muito nesta caminhada e apoiaram-me em tudo!

E ao meu avô Novato, que infelizmente não pôde estar presente para me ver concluir esta etapa, mas que sempre ambicionou ver as netas a acabar o curso. Aqui estou eu de licenciatura e mestrado concluídos!

Agradecimentos

O fim do Estágio, assim como a conclusão do presente Relatório representam o fim de uma grande e fundamental etapa, a minha vida académica e o início da minha vida profissional. Após tanto esforço e dedicação agradeço às pessoas que dela participaram.

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer ao meu Orientador, Professor Doutor Néilson Matos. Um muito obrigada Professor pela dedicação, críticas construtivas, conselhos e ajuda que me permitiram concluir este trabalho.

Agradeço o grande e incondicional apoio da minha mãe, Violeta pois sem ela nada disto seria possível, e de toda a minha família, que apesar de estar longe manifestaram sempre muito carinho e em vários momentos de cansaço e desmotivação me transmitiram força e confiança para superar as dificuldades durante este percurso.

Ao meu namorado agradeço a paciência que teve comigo e a ajuda dada na revisão e correção dos textos.

A todos os meus amigos que foram excecionais no apoio dado, que ouviram com muita paciência os meus “desabafos” e que sempre se mostraram compreensivos perante as minhas ausências para me dedicar ao Estágio, e conseqüentemente ao presente Relatório.

Por fim, o meu muito obrigada à equipa fenomenal MAR Shopping Algarve em especial Herman Gewert, Paulo Lopes, António Lima, Ana Antunes, Ana Machado e Virgínia Pinho por me terem acolhido e também a todos os colaboradores do centro comercial que me acompanharam durante dois meses e me proporcionaram um ambiente de trabalho fantástico. A disponibilidade, a paciência, a colaboração, a amizade, a dedicação e a alegria transmitida fizeram dos meus dias memoráveis.

A todos, o meu muito obrigada!

Patrícia Alexandra do Rosário Santos

Resumo

O presente relatório procura descrever os desafios e oportunidades enfrentados na qualidade de gestor de experiências, no âmbito do estágio realizado no departamento de marketing do centro comercial MAR Shopping Algarve, entre outubro e dezembro de 2019.

Foi elaborado um enquadramento teórico sobre o marketing de experiências, eventos, e as experiências em centros comerciais. Posteriormente foi apresentada e enquadrada a empresa, bem como os eventos realizados e acompanhados durante o período de estágio.

A realização deste estágio permitiu não só aplicar e consolidar os conhecimentos adquiridos na componente académica do Mestrado, mas também ter oportunidade de adquirir conhecimento nesta que é a componente prática, experienciando a realidade e dinâmica do marketing numa superfície comercial de referência no Algarve.

Neste sentido, o estágio, permitiu verificar que a partir dos eventos e experiências que proporciona aos seus visitantes, o MAR Shopping Algarve procura o apelo às emoções e a estimulação dos diferentes 5 sentidos, colocando em prática estratégias assentes na dinamização de experiências únicas e memoráveis para os seus visitantes. Este tipo de ações influenciam as intenções comportamentais dos consumidores, tornando-os em consumidores satisfeitos e leais, o que vai então ao encontro do seu posicionamento de *“THE meeting place”*.

Palavras-chave: marketing de experiências; centro comercial; consumidores; eventos.

Abstract

The purpose of this report is to describe and analyse the internship carried out in MAR Shopping Algarve's marketing department, between October and December 2019, in order to successfully complete a Master's Degree in Marketing Management.

In this report, a theoretical framework was elaborated regarding the themes of experiential marketing, the importance of events and experiences in shopping centres as well as the importance of a shopping centre's marketing management. Subsequently, the enterprise is presented, as well as the events held and monitored during the internship period.

The completion of this internship allowed not only to apply and consolidate the knowledge acquired in the academic component of the Master's Degree, but also to have the opportunity to acquire knowledge in this which is the practical component, experiencing the reality and dynamics of marketing in a well-known shopping centre in the Algarve.

MAR Shopping Algarve seeks to appeal to emotions and stimulate different senses, putting into practice strategies based on the dynamization of unique and memorable experiences, hence the events and experiences it provides to its visitors. This type of actions "manipulates" the behavioural intentions of consumers, turning them into satisfied and loyal consumers, which then goes with their positioning as "THE meeting place".

Keywords: consumers; events; experiential marketing; shopping centre.

Índice Geral

Dedicatória	iv
Agradecimentos	v
Resumo	vii
Abstract	viii
Índice Geral	ix
Índice de Tabelas	xii
Índice de Figuras	xiii
1. INTRODUÇÃO	1
1.1. Tema	1
1.2 Objetivos	2
1.3 Relevância do tema	2
1.4 Metodologia	2
1.5 Estrutura do relatório	5
2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO	6
2.1. Do Marketing Tradicional ao marketing Experiencial	6
2.1.1. O marketing tradicional	6
2.1.2. Marketing de Serviços	12
2.2. Marketing de Experiências	15
2.3. Os Eventos	22
2.3.1. Tipos de eventos	23
2.3.2. Gestão de equipas	25
2.3.3. Planeamento de um evento	26
2.4. O Centro Comercial e a sua importância	26
2.5. A Gestão de Marketing nos Centros Comerciais	28
2.6. O Entretenimento em Centros Comerciais	30
2.6.1. Special Event Entertainment	31
3. ESTÁGIO CURRICULAR	34
3.1. Grupo Ingka	34
3.1.1. Missão, Visão e Valores	35
3.2. Ingka Centres	36
3.2.1. Ingka Centres em Portugal	37
3.3. A entidade de acolhimento: MAR Shopping Algarve	38
3.3.1. Visão, Missão, Valores e Objetivos – MAR Shopping Algarve	40

3.3.2. Situação Atual e Esperada	41
3.3.3. Situação de Mercado	41
3.3.4. Análise SWOT	42
3.3.5. Serviços e Redes sociais	44
3.3.6. Estratégias de marketing e comunicação	48
3.4. Enquadramento do estágio e atividades desenvolvidas	54
3.4.1. Enquadramento do Estágio	55
3.4.2. Organização e realização de eventos	55
3.4.3. Outras atividades desenvolvidas durante o Estágio	62
3.5. Métodos de aprendizagem: Da investigação à ação e observação participante durante o Estágio	64
3.6. Reflexão e análise crítica do Estágio	65
3.7. Competências e conhecimentos adquiridos	66
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	67
4.1. Conclusões relativas ao objetivo do Estágio: Criação e dinamização de eventos e experiências	67
Referências Bibliográficas	69

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Vantagens e desvantagens da Investigação-Ação

4

Índice de Figuras

Figura 1 - Os quatro reinos da experiência	21
Figura 2 - Logotipo MAR Shopping Algarve	38
Figura 3 - MAR Shopping Algarve	38
Figura 4 - Imagem de comunicação “A Prenda Perfeita”	45
Figura 5 - Imagem de comunicação “Dominguinhos”	45
Figura 6 - Imagem de comunicação “Healthy Days”	46
Figura 7 - Imagem de comunicação “Woof Land”	46
Figura 8 - Imagem de comunicação “Movie Nights”	46
Figura 9 - Imagem de comunicação “Chefs Movie Nights”	47
Figura 10 – Página de Instagram do MAR Shopping Algarve	48
Figura 11 – Página de Facebook do MAR Shopping Algarve	48
Figura 12 - Imagem de comunicação “Prevent it like a Gentleman!”	51
Figura 13 - Imagem de comunicação “Olá Outono!”	51
Figura 14 - Imagem de comunicação “Kiss FM Xmas”	52
Figura 15 - Imagem de comunicação “Xmas Beer Fest”	52
Figura 16 - Imagem de comunicação 2º Aniversário MAR Shopping Algarve	57
Figura 17 - Imagem de comunicação Natal 2019 (Pai Natal)	61
Figura 18 - Imagem de comunicação Natal 2019 (Sara Carreira)	61
Figura 19 - Imagem de comunicação Natal 2019 (Aldeia de Natal)	61
Figura 20 - Imagem de comunicação Natal 2019 (Partilha um Presente!)	61

1. INTRODUÇÃO

Em conformidade com o regulamento do Mestrado em Marketing da Faculdade de Economia da Universidade do Algarve, o presente relatório constitui o requisito final necessário para a obtenção do grau de Mestre e foi elaborado com o objetivo de descrever em pormenor as atividades desenvolvidas durante o estágio no departamento de Marketing no MAR Shopping Algarve, na qualidade/função de estagiária de marketing.

O estágio curricular foi realizado na citada empresa, tendo sido iniciado a 14 de outubro de 2019 e terminado a 9 de dezembro de 2019, totalizando um total de 320 horas, de aprendizagem e consolidação de conhecimentos.

1.1. Tema

No quotidiano do marketing, alcançar o consumidor de forma eficaz é um desafio enfrentado por empresas de vários setores (e.g., turismo, serviços). Num contexto de mercado em que as mensagens de marketing estão cada vez mais *clutter*, os gestores de marketing procuram criar, não obstante, mensagens únicas, distintivas e duradoras.

Existe muita dedicação, por parte dos gestores das marcas de grande consumo, no que concerne ao engajamento dos consumidores através de experiências, de modo que estas sejam significativas nas suas vidas. Neste sentido, o marketing de eventos tem vindo a ser um meio promocional e experiencial que tem vindo a ganhar cada vez mais popularidade nos últimos anos.

Um local e setor onde os eventos têm crescido em termos de importância é o centro comercial, o qual tende a ser cada vez mais o espaço preferencial para se ir às compras, tanto para adquirir bens essenciais como para adquirir bens de luxo ou supérfluos (Tavares, 2019). Com o passar dos anos, esta banalidade do conceito de centro comercial e o comodismo associado à facilidade de encontrar diversidade de produtos e serviços num só local acaba por torná-los menos desejáveis. Tudo isto contribuiu para que os gestores se vissem obrigados a tornar os centros comerciais em locais mais apetecíveis, proporcionando momentos de lazer e diversão. Assim, surgiram então os eventos promocionais e têm vindo a crescer a um ritmo exponencial nos últimos anos e que vieram

alterar por completo o comportamento dos consumidores nos centros comerciais (Tavares, 2019).

1.2 Objetivos

O objetivo principal do presente relatório A Dinâmica de Eventos e Experiências em Centros Comerciais, é descrever os desafios e oportunidades encontradas durante o estágio no MAR Shopping Algarve no âmbito das tarefas desempenhadas no decurso da função de estagiária de Marketing.

1.3 Relevância do tema

Este trabalho fará várias contribuições para a teoria e a prática do marketing. No que concerne a teoria de marketing, esta pesquisa complementarará o conhecimento sobre o consumo de experiências em centros comerciais, concretamente em relação a eventos (Sit, Merrilees and Birch, 2003). Esta pesquisa abordará os aspetos operativos importantes que definem e influenciam as experiências dos consumidores conjugando a psicologia e a experiência de consumo (Schmitt, Brakus & Zarantonello, 2015) no contexto do entretenimento para eventos especiais.

1.4 Metodologia

O presente Relatório está afiliado a um Estágio curricular e reunirá diversos métodos, sendo estes: (1) realização de uma revisão de literatura sobre conceitos associados ao marketing (marketing de serviços, marketing de experiências, eventos), os centros comerciais e a sua importância, a gestão de marketing e o entretenimento em centros comerciais; (2) recolha de informação sobre o centro comercial onde o Estágio foi realizado; (3) descrição das atividades realizadas; (4) reflexão e análise crítica sobre o Estágio.

No entanto, todos estes métodos supramencionados resumem-se a dois tipos de abordagem qualitativa: A investigação-Ação e a observação participante.

No decurso da Investigação-Ação, foi feito um trabalho sistemático de estudo e redação resultado de inúmeras pesquisas, de modo que fosse possível à estagiária desenvolver

sentido crítico, gerar dinamismo e interatividade resultando assim num processo facilitado de integração na equipa, o que por sua vez potencia o contributo para a empresa.

Este método foi desenvolvido por Kurt Lewin em meados da década de 1940, para que pudesse ter capacidade de resposta aos problemas por este processionados em âmbitos sociais.

Segundo Argyris e Schön (1991), “A Investigação-Ação tem as suas interpretações – perguntas, quebra-cabeças e problemas – a partir das perceções que os pesquisadores têm em contextos particulares e locais. Esta constrói descrições e teorias dentro do próprio contexto de prática, e testa-as através da intervenção de experiências, isto é, através das experiências que testam hipóteses e efetuam alguma mudança desejável em contextos reais”. Indo ainda ao encontro desta definição, Dickens e Watkins (1999) defendem que as intervenções são resultadas de uma manipulação experimental e que o objetivo é a resolução de problemas.

Assim sendo, pode dizer-se que este método tem como foco as pesquisas e análises do trabalho a desenvolver, resultando assim na resolução de problemas das empresas.

A Investigação-Ação tende a ser mais efetiva quando os participantes passam por um momento de autorreflexão ao mesmo que refletem criticamente sobre o problema (Brown *et al.*, 1982). Tanto que os pesquisadores podem atingir a melhoria com o auxílio de estratégias e ainda a análise de ações relacionadas com as hipóteses iniciais. Esta teoria é considerada válida quando vai ao encontro do critério de que se gera conhecimento sempre que haja melhorias e mudanças dentro do contexto e se resolva um problema prático (Dickens e Watkins, 1999).

Já Latorre (2003), Kemmis e McTaggart (1988) consideram que os principais benefícios da metodologia Investigação-Ação são a melhoria, compreensão e a melhoria da situação onde tem lugar a prática.

A observação participante foi a outra metodologia empregue na recolha de dados para o presente Relatório. A partir deste tipo de observação é possível recolher a informação fundamental para a elaboração de trabalhos científicos, teses e projetos.

Seguindo Correia (2009), a observação participante ocorre a partir do contacto direto e constante com o meio de estudo e seus intervenientes, onde o próprio investigador é

também um instrumento de investigação. Esteves (2008) defende que a observação é uma técnica de recolha de dados realizada num determinado contexto, em que o observador tem contacto direto com o desenrolar das situações que estão a ser estudadas. O objetivo é o observador não manipular os dados aquando da recolha, tendo assim de os descrever exatamente como acontecem, resultando uma análise naturalista e exata do que se pretende estudar.

Deste modo, o investigador deve averiguar, de acordo com as suas necessidades de pesquisa e o universo em estudo, quais serão as técnicas mais adequadas e ao mesmo tempo mais vantajosas, fiáveis e validáveis à investigação. Assim, é fundamental realçar as vantagens e desvantagens que Yin (2005) atribui a este tipo de observação:

Vantagens	Desvantagens
<p>Realidade – observar eventos num contexto real à medida em que se desencadeiam;</p> <p>Contextual - cobre o contexto do evento;</p> <p>Visão das circunstâncias e comportamentos interpessoais;</p> <p>Acesso a eventos ou grupos que seriam inacessíveis à pesquisa científica;</p> <p>Perceção da realidade a nível interno.</p>	<p>Custo - consome muito tempo;</p> <p>Seletividade - cobertura limitada;</p> <p>Reflexividade – a observação do evento pode fazer com que este decorra de forma diferente;</p> <p>Poderá haver falhas ou desvios resultantes da manipulação de eventos feita pelo pesquisador;</p> <p>Dificuldade em manter a postura de observador externo, uma vez que poderá ser necessário assumir posições contrárias às boas práticas de pesquisa científica.</p> <p>Tempo insuficiente para tomar notas e fazer perguntas sobre eventos, de várias perspetivas.</p>

Tabela 1 - Vantagens e desvantagens da Investigação-Ação

Fonte: Yin, 2005

1.5 Estrutura do relatório

O presente relatório encontra-se organizado em quatro capítulos. No primeiro capítulo procede-se à introdução e enquadramento do trabalho de pesquisa realizado durante o estágio, isto é, tem como objetivo contextualizar a temática de estudo e a descrição da estrutura do trabalho.

No segundo capítulo procede-se ao enquadramento teórico, recorrendo a fontes teóricas (autores como Kotler (2012), Schmitt (1999), Pine & Gilmore (1998), Rasquilha (2009), entre outros) que têm como propósito servir de contextualização e suporte à investigação que pretende verificar como a temática foi explorada, abordada e validada na literatura científica disponível para consulta. Neste capítulo são abordados temas como as definições de marketing, marketing de serviços, marketing de experiências, os eventos, é também abordada a importância do centro comercial, a gestão de marketing em centros comerciais e, por último, o entretenimento em centros comerciais.

O terceiro capítulo introduz o estágio curricular, onde é apresentado o grupo Ingka, a Ingka Centres e a entidade de acolhimento, MAR Shopping Algarve. São também descritas as atividades desenvolvidas durante o estágio e quais os métodos de aprendizagem, que no caso foi a investigação-ação.

No quarto e último capítulo são feitas as considerações finais, como as conclusões relativas aos objetivos do estágio, é feita uma reflexão e análise crítica e por último são apresentados as competências e conhecimentos adquiridos.

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

O enquadramento teórico contextualiza a corrente pesquisa no âmbito em que foram analisados os artigos científicos já existentes que expõem as experiências e os eventos. No entanto, aquando deste ensaio, estes serão explorados dentro do âmbito de um Centro Comercial.

A presente revisão da literatura salientou dois domínios específicos desta sobre o marketing de experiências: eventos e centros comerciais. Estes domínios foram enfatizados porque o entretenimento de eventos especiais (*special event entertainment*) é cada vez mais realizado no âmbito de centros comerciais, espaços de lazer e consumo experiencial, o que leva a que sejam considerados intangíveis na sua essência (por exemplo, eventos no decorrer das interrupções letivas, como é o caso da Aldeia de Natal) uma vez que visam apelar às necessidades de prazer e de diversão do consumidor (Sit, Merrilees and Grace, 2003). Verificou-se também a necessidade de abordar as especificidades do marketing de serviços, visto que o local onde foi cumprido o estágio - MAR Shopping Algarve - que serve de propósito a este relatório de final de mestrado, é uma empresa que presta serviços.

Neste capítulo será feito um levantamento das principais teorias e pesquisas desenvolvidas na área, cruzando-as com informações e ideias de múltiplos autores na tentativa de contextualizar teórica e conceptualmente os conceitos centrais do trabalho de campo.

Fontes teóricas (autores como Rasquilha (2009), Schmitt (1999), Pine e Gilmore (1998), entre outros) têm o propósito de servir de contextualização e suporte à investigação, investigação esta que pretende verificar como a temática foi explorada, abordada e validada na literatura científica disponível para consulta.

2.1. Do Marketing Tradicional ao marketing Experiencial

2.1.1. O marketing tradicional

O objetivo do marketing é distribuir informação e atrair clientes para ideias, produtos e serviços (Kotler and Keller, 2012). O marketing afeta a perceção dos consumidores e as

decisões de distribuição, o que resulta num aumento dos níveis de consumo que, por sua vez, resulta no aumento das vendas da empresa (Tamilia, 2009). O *word of mouth* é o método mais antigo e fácil de comunicação na história do marketing. Este conceito ocorre quando um consumidor informa outro consumidor sobre um determinado produto ou serviço que estes ficaram a conhecer ou até mesmo chegaram a adquirir (Kotler and Keller, 2016). Ainda usado atualmente, este método está associado a diferentes campanhas de marketing e é particularmente usado para que as empresas possam fortalecer a sua marca e imagem (Ferguson, 2008).

O conceito de marketing foi-se desenvolvido juntamente com o aumento da taxa de alfabetização no Ocidente durante o século XIX. Neste período, deu-se início à publicidade exterior e as empresas passaram a publicar os seus anúncios nos jornais, isto nas cidades maiores. Durante a década de 1900, os canais de media foram-se expandindo e os anúncios passaram a ser distribuídos noutros meios como rádio, televisão, filmes e mais recentemente, na Internet. Ainda nesta altura, deu-se um desenvolvimento na área de abrangência do marketing e os investigadores decidiram assim unir o marketing à psicologia, sociologia e pesquisa comportamental, dado que compreenderam que poderiam tirar maiores dividendos do mercado, caso antecipassem as decisões e atitudes dos consumidores. Neste contexto, a necessidade de aferir e compreender o impacto do marketing nas vendas tornou-se preponderante (Tamilia, 2009).

Em marketing existem duas formas principais de abordagem ao mercado: a que é direcionada para indivíduos (*Business to Consumer*) e a que é direcionada para empresas (*Business to Business*). Esta última ocorre quando uma empresa deseja vender um produto ou um serviço a um consumidor, isto é, uma pessoa individual ou grupo de pessoas. Já a *Business to Business*, por outro lado, ocorre quando uma empresa deseja vender um produto ou serviço a outra empresa (Gummesson e Polese, 2009).

Atualmente, o Marketing é um dos conceitos mais importantes do universo empresarial uma vez que a concorrência aumentou e com o avanço das tecnologias os consumidores estão mais críticos e exigentes, o mercado tem que lidar com as constantes mudanças e as empresas precisam se adequar a estas modificações para manterem-se vivas.

Todavia, a definição de marketing tem vindo a sofrer várias alterações uma vez que se trata de uma área com toda uma complexidade, visto que é bastante abrangente e

estabelece uma ligação direta com os consumidores, cujos comportamentos estão em constante alteração.

Em 2017, a AMA (American Marketing Association) aprovou a mais recente definição de Marketing que relata que “Marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, distribuir e comercializar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros, e para a sociedade em geral”. Cabe então ao Marketing identificar e analisar quais as necessidades dos consumidores que não estejam a ser satisfeitas e fazer assim com que estas lacunas sejam minimizadas, introduzindo no mercado os produtos e/ou serviços que satisfaçam estas mesmas necessidades. Este processo fará com que as empresas ganhem destaque no mercado e que possam, assim, alcançar um melhor posicionamento e um maior volume de vendas e valor da marca (Kotler and Keller, 2016).

Nesta definição é possível identificar uma das características predominantes do Marketing: a preocupação com os consumidores. Esta é considerada o alicerce do Marketing nas organizações, visto que o objetivo primordial destas é a satisfação das necessidades e desejos dos consumidores.

No entanto, o Marketing nem sempre se focou nos consumidores, esta vertente tem surgido com o passar dos anos, acompanhando o surgimento das novas tecnologias que tendem, de forma direta ou indireta, influenciar e gerir a sociedade atual (Kotler and Keller, 2016).

A necessidade que o indivíduo sente em vender aquilo que produz, isto é, de estabelecer trocas comerciais é uma constante que já existe há muitos anos. Porém, foi com a Revolução Industrial que teve o ponto de partida em Inglaterra, na segunda metade do século XVIII, e que mais tarde, já no século XIX, se expandiu para a Europa e América do Norte, que se sucederam as grandes alterações a nível económico e social (Infopédia, 2020).

Caetano e Rasquilha (2010) defendem que o Marketing, como todas as outras ciências sociais, teve um processo de nascimento, crescimento e, posteriormente, de estabilização. Os mesmos autores distinguem assim as três fases principais na evolução do marketing: fase da produção, fase das vendas e fase do marketing.

A fase da produção, iniciada nos anos 20 com a procura de produtos de fácil acesso e de baixo custo. Não havia interesse no que concerne às qualidades do produto, apenas esperava-se que existissem. Quanto aos produtores, o objetivo principal era eficiência, isto é, produzir o máximo pelo menor preço possível, de modo que estas se expandissem no mercado.

Kotler e Keller (2012) sugerem ainda a existência de uma fase entre a fase da produção e a das vendas. Nesta fase do produto, as empresas tinham como foco a produção de produtos de maior qualidade, aprimorando-os e modernizando-os continuamente, face às exigências de alguns consumidores de produtos com maior durabilidade, performance e qualidade (Salesforce Research, 2019).

Caetano e Rasquilha (2010) referem ainda, que a segunda fase, a das vendas, ocorreu entre os anos 30 e 50, um período marcado pela Grande Depressão ou Crise de 1929, que apenas teve fim com o início da segunda guerra mundial em 1939. Foi neste período da *Grande Depressão* que surgiu uma grande instabilidade a nível político, social e económico na Europa, o que resultou numa grande crise económica e o fracasso das técnicas de gestão das empresas. Todo este panorama que se vivia levou a uma alteração brutal e repentina das orientações e pensamentos da sociedade. Juntamente com o produtor, também o consumidor sofreu bastante, com a perda de poder de compra, pobreza e desemprego.

Pela falta de rendimentos as famílias, não tinham a facilidade ou possibilidade de comprar e adquirir produto sem ter em atenção o seu encargo para o orçamento doméstico. As grandes empresas que prosperaram nos anos 20 com o desenvolvimento do processo de produção em massa, encontravam-se agora em grandes dificuldades de escoamento de produtos que foram produzidos. Assim, as empresas passaram a preocupar-se mais em desenvolver técnicas que pudessem persuadir os consumidores a comprarem em grandes quantidades, resultando na concorrência entre empresas, que se utilizavam o marketing como recurso de modo a desenvolver estratégias para que estas pudessem atingir e influenciar os consumidores.

Esta mudança levou à origem daquilo que hoje é conhecido como concorrência entre empresas, com estas a “lutar” entre si para produzir produtos melhores e mais baratos, com mais aplicações e que ofereçam a maior versatilidade possível.

A necessidade do cliente, que apenas começou a ser considerada a partir do pós-guerra. Segundo Caetano e Rasquilha (2010), “O crescimento industrial, o regresso das tropas, o aumento da taxa de natalidade e o panorama industrial, económico e social otimista verificado no início da década” foram os principais incentivos para a reestruturação social e económica necessárias. neste contexto, após o esforço de guerra, as empresas puderam focar-se nos seus clientes, invés de apenas no seu lucro. Nesta fase, o desejo e necessidade do cliente e a correta satisfação destes passaram a ser vistos como os principais impulsionadores para a evolução de pequenas-médias empresas para grandes empresas ou num aumento exponencial do seu *revenue*.

Agora que o cliente se tornou importante no processo, tornou-se importante também fidelizá-lo. A capacidade de fazer isto acontecer tornou-se um ponto essencial na diferenciação da empresa entre concorrentes, sendo hoje a capacidade de fidelização vista como um ponto forte nas empresas. Assim, Kotler e Keller (2012) defenderam que o conceito de marketing assume que ao ser-se mais eficaz do que os concorrentes para integrar as atividades de marketing, tem-se a chave para atingir as metas organizacionais, satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados-alvo, descentralizando a atividade do produtor e focando-a no cliente.

Esta perspetiva de o consumidor ser o foco das atenções das empresas, veio mais tarde a reforçar o papel do *Marketing*, que foi definido concetualmente pela primeira vez em 1935 pela *National Association of Marketing Teachers*, antecessora da AMA (American Marketing Association) considerada a organização que estabelece as práticas e educação do Marketing. Em 1948, a AMA considerou como definição oficial de Marketing, “o desempenho das atividades comerciais que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou usuário”.

Mais tarde, em 1985, este conceito foi redefinido, uma vez que não abrangia a importância do Marketing no processo de análise das necessidades do consumidor que permite às empresas adequar os seus produtos e/ou serviços às mesmas. Em 1985, ficou então definido, que “[Marketing] é o processo de planeamento e execução da conceção, preço, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e das organizações” (Keefe, 2004, pp. 17-18).

Serrano (2007) cita esta definição mais uma vez revista pela AMA (2004), que definiu Marketing como a “função organizacional e um conjunto de processos para criar, comunicar e distribuir valor ao consumidor e para administrar o relacionamento com clientes de forma que beneficie a organização e os seus *stakeholders*”.

A definição de Marketing passou por 3 grandes fases, segundo a AMA. A primeira, em 1935, onde apenas havia concentração no fluxo de mercadorias e serviços, isto é, a distribuição. A segunda fase, em 1985, já mais composta, viu a introdução dos 4 P's do Marketing Mix (*Product, Price, Place e Promotion*), fase esta que já se inclinava mais para o cliente e as suas necessidades. Na terceira fase, em 2004, via-se o Marketing como uma função organizacional focada na relação com o cliente.

Apesar de todas as abordagens, a definição continuava incompleta, o que levou a uma última revisão desta definição em 2007 pela AMA, o que finalmente definiu Marketing como “função organizacional e um conjunto de processos” que beneficiam a empresa e todos os seus elementos através da criação de valor para os consumidores.

Philip Kotler (2012) é uma referência na área do Marketing e é um dos autores que há vários anos estuda e acompanha este conceito e a sua evolução. No entanto, a definição de marketing expressa pelo autor, de que o marketing é um processo usado para regular quais os produtos ou serviços poderão ser do interesse dos clientes, tem vindo a sofrer modificações com o passar dos anos, pelo que nos permitirá concluir que esta é uma área que está em constante reformulação e que é muito improvável que se possa fechar este capítulo um dia.

Kotler, juntamente com outros autores, sugerem que se aproxima uma nova etapa, a qual designam por Marketing 3.0 (Kotler, Setiwan e Kartajaya, 2016). Os mesmos autores consideram que o marketing tem vindo a ser desenvolvido juntamente com as tecnologias: foi durante a revolução industrial que surgiu o Marketing 1.0, que tinha como principal finalidade a venda de produtos produzidos em grandes escalas, isto é, o foco era o produto; já o Marketing 2.0 surgiu devido às tecnologias de informação, o que permitiu um fácil acesso à informação por parte dos consumidores resultando assim num papel mais ativo por parte destes, pelo que o ponto fulcral são estes mesmos, que constantemente procuram o produto que possa responder e satisfazer as suas necessidades

e desejos; por último, estamos perante o surgimento do Marketing 3.0, que de acordo os autores, é a *era movida por valores*.

Pode dizer-se que a principal diferença, quando comparado com o Marketing 2.0, reside no facto de que nesta nova era de Marketing, os *marketeers* não veem o indivíduo apenas como consumidor, mas como seres humanos “com mentes, coração e espíritos”. Trata-se, assim, de uma era onde se prioriza a humanidade, isto é, os valores intangíveis do ser humano como a espiritualidade, emoção, esperança, solidariedade, preocupação com questões ambientais e com o outro, as ansiedades, o sentimento cultural, entre outros. De modo a atingirem os consumidores, nesta era, as empresas não se podem limitar a oferecer-lhes apenas o que estes necessitam e desejam. É fundamental que as empresas saibam e consigam dar resposta a questões sensoriais que são o foco da atenção dos consumidores e altamente valorizadas por estes, de modo a poderem criar vantagens competitivas. Pode-se assim afirmar que o objetivo fulcral passa por centralizar os esforços de marketing na questão da humanidade e na tentativa de melhorar o mundo.

2.1.2. Marketing de Serviços

Um serviço é intangível, uma atividade cujo output não resulta em algo palpável, isto é, um serviço pode ser definido como uma ação, esforço ou desempenho e um bem pode ser definido como objecto, dispositivo ou coisa (Bateson e Hoffman, 2009).

Efetivamente, segundo os mesmos autores, podemos encontrar os serviços por toda a parte, como por exemplo, em viagens, restaurantes e escolas, como até em centros comerciais ou até aeroportos.

Esta definição resulta assim numa das especificidades dos serviços, a sua intangibilidade, visto que é praticamente impossível tocar ou mostrar um serviço. Isto torna a percepção desta intangibilidade incrivelmente árdua por parte do cliente, o que leva muitas vezes à sua desvalorização, tanto monetária como profissional. Outra particularidade dos serviços é a heterogeneidade. Esta característica é explicada pelo facto de que são as ações que formalizam cada serviço que o distingue, tornando assim impossível a existência de dois serviços iguais. Os serviços são inseparáveis, a produção e o consumo são simultâneos (Bateson and Hoffman, 2009).

As diferenças entre um serviço e um produto tangível, conduzem a concluir que os serviços são perecíveis, uma vez que se cessam no momento que são prestados (Kotler e Keller, 2012; Zeithaml, Gremler e Bitner, 2014). É ainda importante referir que os serviços tendem a diversificar muito no que concerne a eficiência e qualidade, tendo uma essência bastante inconsistente. Por isto mesmo, o serviço pode estar agregado a um produto tangível, porém, o desempenho é intangível e usualmente não resulta na posse de nenhum dos fatores de produção (Kauppinen-Räsänen, Grönroos and Gummerus, 2007). Os serviços são ainda personalizados e com características específicas como a intangibilidade, a inseparabilidade e a heterogeneidade (Schuler e Day, 2006).

O marketing de serviços afere a oportunidade de mercado para organizar e garantir a qualidade dos serviços a preços razoáveis e que vão ao encontro dos clientes e dos fornecedores. De acordo com Vargo e Lusch (2004), estes elementos devem-se ao facto de que um serviço tende a ser personalizado; isto é, o consumidor é o protagonista, e tem de haver um esforço voltado para a resposta às suas necessidades, visto que este é um feito executado por alguém para outro alguém.

Grönroos (2009) afirmou que é fundamental que as empresas compreendam que a importância dos serviços não pode ser vista como um setor da economia, mas como proveniência de vantagem competitiva, a despeito do setor a que pertencem. Por sua vez Lindon (2011), reitera que o marketing de serviços é fundamental para escorar e expandir o posicionamento competitivo das empresas.

De modo a lidar com as adversidades do marketing de serviços na sua aplicabilidade operacional, foram então desenvolvidas variadas teorias, particularmente o marketing mix empregue aos serviços.

No marketing destinado aos produtos tangíveis, refere-se a uma ferramenta de gestão, originalmente denominada como os 4 P's de Kotler: *Product, Price, Place e Promotion*. Tendo esta como principal objetivo orientar as organizações na delimitação da sua proposta de valor ao cliente. Recentemente, o avanço no conhecimento na área da gestão permitiu uma nova abordagem, os 8P's em vez dos 4 tradicionais. Segundo Zeithaml, Berry e Parasuraman (1988), ao invés do estipulado até então, os 8P's são:

1. *Product* (produto)- as particularidades do produto em si. Isto é, o design, a marca, o tamanho, a variedade, as especificações, a qualidade e a embalagem.
2. *Place* (local) - os canais de distribuição, as lojas, o transporte, o stock, os locais de armazenamento, a distribuição e a logística.
3. *Price* (preço) – os meios de financiamento, as condições de pagamento, as concessões, os descontos e o preço do produto, bem como os eventuais descontos que se poderão aplicar.
4. *Promoção* (promotion) – inclui a publicidade adequada, as relações públicas, o *trade marketing*, os patrocínios, o merchandising, o marketing direto, redes sociais e as promoções das vendas.
5. *Pessoas* (people) - quem irá oferecer o serviço. As pessoas têm um impacto fundamental sobre os consumidores. Pessoas pouco treinadas, com imagem descuidada ou com informação errada ou incompleta impactarão de forma negativa os clientes.
6. *Physical Evidence* (evidência física) –o local onde os serviços são prestados, assim como o seu ambiente, podem vir a ter impacto nas pessoas e pode ser primordial para a satisfação do consumidor. Um espaço bem-apresentado e limpo são sinais de serviços bem executados.
7. *Place and Time* (local e hora) - os serviços têm hora e local marcado para acontecer.
8. *Processes* (processos) – os meios pelos quais a empresa fornece elementos do produto. Isto é, alguns momentos do processo podem ser feitos à frente do cliente enquanto outros podem ser feitos em locais onde o cliente não pode aceder, podendo por vezes ocorrer em ambos.

2.2. Marketing de Experiências

Perante um mercado cada vez mais saturado e competitivo, são várias as empresas que tendem a oferecer produtos e/ou serviços com conceitos semelhantes, tornando-se ímprobo os consumidores estarem aptos a superar as suas expectativas e a satisfazerem as suas necessidades e desejos (Schmitt, 1999b).

Devido à constante alteração nos padrões e hábitos de consumo da civilização humana e ao elevado incremento do número de empresas registado (INE, 2018), torna-se inevitável a necessidade de abordar o marketing das experiências por via de diferenciação e criação de valor.

Num mercado em que as empresas concorrentes não se conseguem discernir pelo preço ou qualidade do produto, o marketing das experiências surge para propiciar que o consumidor viva a sensação pretendida e que, desta forma, associe a longo prazo agradáveis memórias à marca, sendo estas do forro racional, que apenas mostra até que ponto a marca em si se mostra útil nas necessidades do consumidor, como do cariz emocional, criando ligações de afinidade e preferência (Schmitt, 2010).

O conceito de marketing de experiências embora não seja particularmente novo, não deixa de ser muito relevante no marketing atual. Segundo Schmitt (1999), a principal diferença entre marketing experiencial e “tradicional” é, enquanto o marketing tradicional considera os consumidores como tomadores de decisão racionais, interessados principalmente nos atributos funcionais dos produtos e benefícios, o marketing experiencial vê os consumidores como seres humanos racionais e emocionais que procuram experiências agradáveis.

Assim, segundo Schmitt (1999), o marketing de experiências concentra-se nas experiências dos consumidores, fazendo do consumo uma experiência holística e reconhecendo os consumidores como seres racionais e emocionais, que tendem a procurar fantasias, sentimentos e diversão com as experiências de consumo. As metodologias deste tipo de marketing são geralmente ecléticas, e as organizações que praticam marketing de experiências enfatizam muito a criatividade e a inovação. Uma empresa orientada para a experiência vê a criatividade e a inovação como o seu capital intelectual mais importante (Schmitt, 1999).

Segundo Gilmore e Pine (1998), o marketing das experiências é fundamental na relação, quer esta seja positiva ou negativa, que o consumidor vai estabelecer com a empresa ou marca após usufruir dos produtos ou serviços adquiridos junto da mesma.

A experiência do consumidor descreve, por norma, as respostas do consumidor a um produto ou serviço e essas respostas podem ganhar a forma de cognição, emoção, valor e/ou comportamento (Holbrook e Hirschman, 1982; Gilmore e Pine, 1998; Schmitt, 1999). Estas respostas podem surgir a partir do consumo direto e / ou indireto de um produto, serviço ou evento. Segundo Gilmore e Pine (1998), o consumo direto refere-se ao uso real de um produto ou à participação ativa num evento, onde os consumidores afetam pessoalmente o momento ou evento que gera a experiência.

Holbrook e Hirschman (1982) definem a experiência do consumidor como *um fluxo constante de fantasias, sentimentos e diversão*. Esta definição sugere três categorias possíveis respostas do consumidor a um produto ou evento. A primeira sendo as fantasias representam as respostas cognitivas a um produto, porque tendem a envolver imaginação, visualização e devaneios (Holak e Havlena, 1998). A segunda categoria defende que os sentimentos caracterizam as respostas emotivas a um produto ou evento como prazer (Bagozzi, Gopinath e Nyer, 1999) e emoção (Wakefield e Baker, 1998). Por último, a diversão parece traduzir as respostas de valor em relação a um produto. Isto é, até que ponto os consumidores avaliam uma experiência de valor como divertida (Holbrook, 1994). Estas três categorias servem como ponto de partida para explicar as experiências dos consumidores com *special event entertainment* proporcionados pelos centros comerciais. O momento especial de tirar uma fotografia com o Pai Natal é proporcionado para ilustrar a relevância destas três categorias de resposta do consumidor. Isto é, tirar uma fotografia com o Pai Natal permite tanto a crianças como a adultos realizar as suas fantasias de conhecer o Pai Natal e fazer os pedidos dos presentes de Natal (McKechnie e Tynan, 2006). A concretização destas fantasias pode, por sua vez, evocar sentimentos positivos como alegria e felicidade nos consumidores.

Quando estes sentimentos positivos são despertados, espera-se que os compradores expressem o valor positivo do evento especial. Isto é, os consumidores enquanto pais tendem a avaliar o evento especial como algo divertido e memorável caso os seus filhos disfrutem do evento.

É através das experiências que o consumidor vai poder distinguir uma marca da outra, o que resulta na qualidade e no valor percebidos que, por sua vez, irão influenciar o nível de satisfação do consumidor que será medido pelo impacto que a marca lhe causa. O que por sua vez, resultará na lealdade do consumidor, que dependendo do quão impactantes foram as experiências poderão resultar, ou não, na confiança por parte do consumidor (Jensen, 2001).

Recentemente, dois novos conceitos: o da Economia da Experiência (Gilmore e Pine, 1998) e o da Sociedade dos Sonhos (Jensen, 2001). Ambos estes conceitos estão diretamente relacionados com a relevância que a componente emocional, os valores e os sentimentos adquirirem no consumidor quando comparados com a componente racional, resultando assim numa nova predisposição económica a nível mundial que alega novas necessidades e valores de mercado. Isto é, deixam de ser consideradas como necessidades básicas e influenciadoras na decisão de compra, a utilidade prática associada a um produto ou serviço ou a sua durabilidade. Aquando da escolha e aquisição de um dado produto ou serviço, o consumidor tende a ser mais irracional, isto é, passa a fazer uma análise mais subjetiva e individual. O objetivo fulcral do consumidor é a procura ininterrupta por necessidades intangíveis que excedem o imaginável. O consumidor desta recém-surgida sociedade tende a procurar valores emocionais, sentimentais e imaginários, de modo a tornar a realizar os seus sonhos e fantasias (Gilmore e Pine, 1998; Jensen, 2001).

Perante um mercado quotidiano saturado e com constantes necessidades de adaptação e inovação, cada vez mais o valor da oferta é um fator a ter em consideração. Deve por isso existir uma componente pessoal inserida nos produtos e serviços disponibilizados, componente esta que deve apelar à experiência de aquisição e de utilização e às emoções que lhe são anexas (Gilmore e Pine, 1998). Segundo os mesmos autores, aquando da era da Economia de Experiências, a comercialização de qualquer produto ou serviço deve ter em conta que o consumidor *paga para passar algum tempo participando em uma série de eventos memoráveis*. Ou seja, o produto não se limita a ele próprio, mas também deve auferir satisfação e saciar desejos e necessidades a eles associados.

Dado que estamos perante um mundo em que o mercado se encontra cada vez mais saturado, e a necessidade de as empresas criarem mais valor na sua oferta está cada vez mais presente, é necessário que o seu leque de produtos/serviços tenha uma componente mais pessoal, proporcionando ao consumidor experiências e emoções que se tornam

únicas e memoráveis (Kim, Ritchie and McCormick, 2012). Gilmore e Pine (1998) defendem mesmo que a comercialização de um produto ou serviço, na era da Economia da Experiência, deva ter em conta que o consumidor paga para disfrutar de *eventos memoráveis*, isto é, os consumidores comprem produtos ou serviços na expectativa de que estes não se limitem apenas a exercer as suas funcionalidades, mas que também possibilitem a satisfação de outros desejos a eles associados.

A aquisição dos produtos e serviços que as empresas oferecem é fundamental que os consumidores sintam que alcançam o seu bem-estar e a superação dos seus medos. Segundo Sharma e Sharma (2011, pp. 2) trata-se da “diferença entre dizer às pessoas sobre as características dos bens e serviços e deixá-los experimentar os benefícios”. Isto é, esta é a abordagem mais adequada para as empresas que queiram ter sucesso nos mercados da atualidade, pois conseguirão assim, o devido reconhecimento entre os consumidores.

Gilmore e Pine (1998, pp. 98) retratam o conceito de experiência do consumidor e consideram que “uma experiência ocorre quando uma empresa usa intencionalmente serviços como cenário, e bens como acessórios, para envolver individualmente os clientes de forma a criar um evento memorável”.

Os mesmos autores (1998, pp. 99) ainda consideram que as experiências são “inerentes a cada pessoa, existindo só na mente de um indivíduo que tenha sido engajado a um nível emocional, físico, intelectual e até mesmo espiritual”, isto é, mesmo estando expostos à mesma situação é possível que dois indivíduos vivam experiências diferentes.

Uma forma de as empresas virem a ter sucesso é a criação de experiências memoráveis para os clientes, ainda para mais quando relacionadas com os cinco sentidos.

Com base na estrutura estratégica de gestão de experiências, Schmitt (1999) dividiu as experiências em cinco categorias, denominando-as de Modelos Estratégicos de Experiências. Os gestores podem oferecer aos seus clientes vários tipos de experiências, segundo o mesmo autor: experiências sensoriais (SENSE), experiências emocionais (FEEL), experiências cognitivas (THINK), experiências físicas, comportamentos e estilos de vida (ACT) e experiências de identidade social enquanto se identificam com um grupo ou cultura de referência (RELATE).

Modelo Sensorial

O modelo sensorial aplica-se aos sentidos com o objetivo de obter observações sensoriais, através da visão, som, toque, paladar e olfato. Este modelo pode ser usado para diferenciar empresas e produtos, convencer clientes e aumentar o valor do produto (Schmitt, 1999). Segundo Yuan e Wu (2008) os consumidores formam as suas opiniões sobre produtos e serviços com base nas suas experiências sensoriais.

Vargo e Lusch (2004) enfatizaram ainda que os consumidores tendem a confiar na sua própria lógica no que concerne a fazer julgamentos de valor ao avaliar produtos ou serviços.

Modelo Emocional

Segundo Schmitt (1999), o modelo emocional apela às emoções e sentimentos dos consumidores. O objetivo deste modelo é construir uma ampla gama de experiências emocionais. Por exemplo, produtos não tangíveis podem gerar um humor levemente positivo associado a uma marca ou produtos de tecnologia mais tangíveis podem gerar sentimentos mais vigorosos, como orgulho ou alegria. Um aspeto fundamental para o funcionamento do modelo emocional é compreender o que desencadeia emoções específicas e a ansiedade dos consumidores ao participarem nas campanhas.

Seja em que âmbito for, muitas empresas confrontam os seus colaboradores com a pergunta “Como se sente em relação a este assunto?”. Quando o *feedback* a esta pergunta é positivo, formam-se laços para com o assunto em questão. No entanto, em caso de resposta negativa, não é incomum haver sentimentos de repúdio ou de recusa (Schmitt, 1999). Quando existe ainda uma conjugação com emoções bem definidas e claras, relações ainda mais fortes e fidedignas são criadas para com a empresa ou produto em questão (Mattila, 2001). Existe, no entanto, um paradigma recorrente em relação às experiências *FEEL*, uma vez que o que satisfaz ou sacia um cliente num país ou cultura, pode não satisfazer de todo ou até causar sentimentos de recusa quando em ambientes diferentes (Schmitt, 1999).

Experiências THINK

Nestas experiências, o intelecto do cliente é questionado a fim de averiguar a criatividade do cliente utilizando elementos de surpresa, intriga e provocação (Schmitt, 1999). As experiências *THINK* são frequentes em marketing, podendo ser utilizadas em design de produtos, retalho, comunicações e outras indústrias.

Experiências ACT

O marketing do *ACT* procura explorar as experiências físicas dos consumidores, apresentando-os com diferentes estilos de vida e interações (Schmitt, 1999).

De acordo com o mesmo autor, as estrelas de cinema ou atletas levam a que os clientes, num número significativo de vezes, considerem mudanças no seu estilo de vida e no seu comportamento devido à natureza motivacional, inspiradora e emocional que estas figuras transparecem.

Experiências RELATE

O marketing *RELATE* trata-se da combinação de todas as outras experiências mencionadas anteriormente do marketing experimental (*SENSE, FEEL, THINK e ACT*). No entanto, este define-se mais amplamente do que os sentimentos privados e pessoais do indivíduo, conectando-o, portanto, ao mundo exterior (Schmitt, 1999).

Os consumidores podem estabelecer laços com entidades sociais através da compra e uso de produtos e serviços (Maghnati, Ling e Nasermodeli, 2012).

Além disso, as campanhas *RELATE* promovem o aperfeiçoamento autossustentável num sistema social mais amplo, que apela à ambição do indivíduo de criar uma versão melhor de si mesmo e ser recebido positivamente por outros indivíduos (Schmitt, 1999).

Além das experiências acima descritas, Kotler e Keller (2012) distinguiram um conjunto de indicadores de experiência. As comunicações entre intervenientes podem ser apresentadas de formas tão vastas como folhetos, boletins, publicidade, relações públicas ou até relatórios anuais. Os mesmos autores consideram ainda que a identidade, seja ela visual ou verbal, pode ser criada através de nomes, logotipos ou sinalização. O ponto de venda, o design e a embalagem desempenham funções a ter em conta na experiência. Co-

branding, como marketing e patrocínios de eventos, parcerias, alianças, licenciamento e colocação de produtos em filmes ou na televisão, são também fornecedores de experiência útil (Kotler and Keller, 2012). Espaços públicos e de retalho, paragens de autocarros, quadros de avisos, escritórios e fábricas são, na sua unicidade, ambientes onde o marketing experimental prospera. Além disso, websites, produtos ou serviços associados, e-mails, publicidade e fóruns online, vendedores, pontos de atendimento ao cliente, canais de suporte e reparo técnico, o/os porta-voz da empresa e os seus CEO's e os seus restantes membros executivos são também ferramentas frequentemente utilizadas a fim de prover a experiência em causa (Kotler e Keller, 2012)

No entanto, não se procura apenas saber o impacto provocado pelo marketing experimental, uma vez que é necessário também saber corretamente medir o seu impacto. Assim, Gilmore e Pine (1998) diferenciaram as experiências em quatro categorias gerais de forma a corretamente as integrar duas dimensões: o nível de participação, ativa ou passiva, e o nível da ligação de imersão *versus* absorção. As categorias que vão posteriormente ser corretamente integradas são (vide figura 1): entretenimento, educação, estética e escapismo (Gilmore e Pine, 1998).

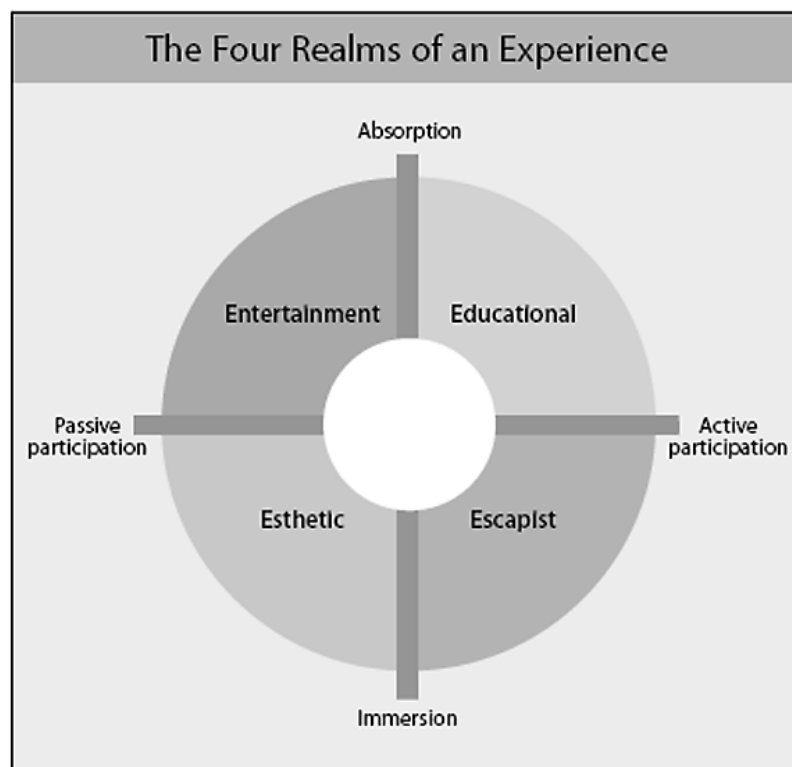


Figura 1 - Os quatro reinos da experiência

Fonte: Pine e Gillmore (1998)

Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009) definiram ainda a experiência da marca afirmando que ela é também importante na tomada de decisão, uma vez que os estímulos desta, como cores, formas, slogans, caracteres da marca se mostraram decisivos.

Analisando a informação recolhida, (Brakus et al., 2009) inseriram a experiência de marca num esquema de quatro dimensões com o fim de avaliar a experiência com esta. São avaliadas as dimensões sensoriais, afetivas, comportamentais e intelectuais, que quando conjugadas mostram ser uma forte ferramenta nesta análise (Walter, Cleff e Chu, 2013)

Conclui-se assim que o cliente não procura apenas um produto ou serviço, nem mesmo uma marca em concreto. Procura, na verdade, a concretização dos seus desejos com a simultaneidade de uma experiência única (Spreng, MacKenzie e Olshavsky, 1996; Vandebosch e Dawar, 2002). Quando bem conseguido, a reincidência e o desenvolvimento de sentimentos de lealdade são bastante frequentes.

2.3. Os Eventos

Para podermos definir evento, há que ter em conta a definição da palavra em si, e aquilo que esta representa.

Para Simões (1995, pp. 170), “evento é um acontecimento criado com a finalidade específica de alterar a história da relação organização-público, em face das necessidades observadas. Caso esse acontecimento não ocorresse, a relação tomaria rumo diferente e, certamente, problemático.”

Giacaglia (2003) considera que “o evento tem como característica principal propiciar uma ocasião extraordinária de encontro de pessoas, com finalidade específica, a qual constitui o tema principal do evento e justifica a sua realização.”

De acordo com Rasquilha (2009), a gestão de eventos é um dos critérios de Marketing que permite à empresa estabelecer um contacto direto com os visitantes, o público-alvo do evento, gerando assim uma perceção daquilo que procuram, bem como dissecar as suas necessidades e motivações.

2.3.1. Tipos de eventos

Segundo Caetano, Rasquilha, Christiani e Pedro (2005), os eventos poderão permitir divulgar, promover, potencializar, atingir objetivos, contribuir com a conquista de mercados, entre outros; dependendo do objetivo inicial do organizador.

Isidoro, Saldanha e Simões (2013) defendem que existem vários tipos de eventos que podem ser classificados segundo vários critérios: finalidade, periodicidade, localização, área de abrangência, público-alvo e nível de participação.

Quanto à finalidade podem ser classificados como:

- Institucionais: têm como objetivo manter ou aperfeiçoar a imagem da instituição/organização;
- Promocionais: visam o aumento das vendas dos produtos e/ou serviços.

Quanto à periodicidade podem ser:

- Esporádicos: realizam-se pontualmente;
- Periódicos: contam com periodicidade fixa;
- De oportunidade: quando são proporcionadas oportunidades externas ao mercado em que a empresa atua.

Quanto à localização podem ser:

- Internos: no interior das instalações da empresa;
- Externos: no exterior das instalações da empresa.

Quanto à área de abrangência podem ser:

- Locais: têm impacto apenas dentro da localidade onde se realizam;
- Regionais: disseminado a nível regional e com a presença do público da região;
- Nacionais: fora da área de atuação da empresa e regularmente com a presença dos meios de comunicação social;
- Internacionais: eventos com preponderância e que despertam interesse dentro e fora do país onde se realizam.

Quanto ao público-alvo podem ser:

- Corporativos: organizados de modo a abarcar o público interno;
- Para o consumidor: estruturados para o consumidor final dos produtos e/ou serviços da empresa.

Quanto ao nível de participação:

- Total: a empresa organiza os seus eventos, utilizando os seus próprios recursos financeiros;
- Parcial: a empresa patrocina eventos organizados por outros.

Giacaglia (2003) argumenta ainda que grande parte das empresas tendem a organizar eventos internos e que estes podem ser caracterizados como:

- Sociais: celebrações de aniversários, convívios do fim de ano, entre outros;
- Desportivos: campeonatos e jogos;
- Culturais: palestras, cursos, exposições de arte;
- Religiosos: missas ou momentos de cultos;
- Outros: pequenos-almoços, almoços, cocktails, jantares ou churrascos para funcionários, parceiros e clientes.

Giacaglia (2003) defende também que existem outros tipos de eventos internos, que visam finalidades mais profissionais, como são os casos da premiação de funcionários que se destacaram no seu trabalho e os de marketing delineados pelos departamentos de Recursos Humanos e Marketing, respetivamente. No que concerne aos eventos externos, a autora afirma haver uma participação, promoção e organização, por parte das empresas, de eventos externos relacionados com a sua área de negócios, tais como congressos, feiras, entre outros; sendo que, inicialmente, o fim destes é a troca de experiências, informações e atualizações, através da apresentação de novidades, divulgação de marcas, produtos e/ou serviços.

2.3.2. Gestão de equipas

Quanto à organização de eventos, é fundamental a criação de equipas equilibradas e com sentido de responsabilidade e de autoridade para que, no momento em que for necessário tomar decisões rápidas, estas consigam cumprir os seus deveres ou até mais (Isidoro, Saldanha e Simões, 2013). É por isto de extrema importância a preparação da missão, que deve envolver todos os elementos da equipa, a fim de haver consonância de opiniões e um melhor espírito de equipa.

Com isto em mente, é importante haver um líder capaz de compreender as forças e fraquezas dos elementos da sua equipa e saber colocar cada peça no sítio onde esta melhor se desenvolve e produz eficácia e eficiência. Para conhecer uma equipa assim, são necessárias muitas horas de contacto com os membros desta, principalmente na hora de abordar o individuo e não o grupo (Isidoro, Saldanha and Simões, 2013).

Segundo os mesmos autores e ainda no âmbito da equipa, sendo que esta é composta por pessoas diferentes, também as suas ideias e procedimentos serão diferentes. Cabe ao líder saber filtrar as informações importantes e aquelas que nada de positivo acrescentam à harmonia intergrupar casual ou profissional. É também necessário dispor de algum tempo fora do serviço ativo para que estas ideias possam surgir em ambiente isolado. Estes momentos são denominados de Sessões de *Brainstorming*. Aqui não só, como já anteriormente referido, devem ser ouvidas as sugestões dos membros, mas estas devem também ser avaliadas com o objetivo de eliminar aquelas que não demonstram consenso, tanto pratico como teórico.

O objetivo máximo de todos estes esforços é comunicação direta e concisa. Uma equipa que mostre boas capacidades de comunicação apresenta uma probabilidade muito menor de cometer erros oriundos de mensagens confusas ou, simplesmente, a falta destas (Isidoro, Saldanha and Simões, 2013).

A comunicação evita confusões que possam surgir, associadas tanto com as tarefas atribuídas a cada membro das equipas, como com os prazos estipulados para o cumprimento das tarefas atribuídas. De modo a evitar confusões, é importante que se realizem reuniões diárias ou semanais, uma vez que estas são fundamentais para dar a conhecer a evolução do projeto e análise de eventuais desvios, para que possam ser facilmente corrigidos, eliminando possíveis danos (Isidoro, Saldanha e Simões, 2013).

2.3.3. Planeamento de um evento

Segundo Isidoro, Saldanha e Simões (2013), o processo de planeamento de um evento consiste em estabelecer o trajeto a percorrer pela organização no futuro, através de estratégias e táticas, isto é, determinar os meios mais apropriados, para que sejam atingidos os fins previamente definidos.

A autora considera que é nesta fase que devem ser estabelecidos diversos passos fundamentais:

- Fazer perguntas sobre o evento;
- Estabelecer objetivos;
- Estudar a viabilidade do evento;
- Garantir a existência de financiamento;
- Contratar recursos necessários;
- Definir sistemas de controlo;
- Asseverar um bom sistema de comunicação;
- Promover o evento abertamente;
- Elaborar uma *check-list*;
- Cumprir o plano definido;
- Examinar e avaliar o evento;
- Produzir um relatório do evento de modo a poder retificar eventuais falhas.

Segundo Caetano *et al.* (2005), de modo a definir o percurso a seguir, é necessário conhecer e dominar os fatores internos, como é o caso dos recursos disponíveis, e os fatores externos, dos quais se pode mencionar as condições económicas disponíveis, entre outros. Ambos os fatores irão influenciar as decisões que serão tomadas. O plano poderá ser adaptado consoante vão surgindo necessidades.

2.4. O Centro Comercial e a sua importância

Um centro comercial é um estabelecimento de comércio a retalho que abriga várias lojas âncora, lojas especializadas e serviços de retalho num único local (Bloch, Ridgway e Dawson, 1994; Kirkup e Rafiq, 1999; Sit, Merrilees e Birch, 2003; Tsai, 2010). As lojas âncora podem incluir supermercados, lojas de linha completa e / ou lojas de desconto. As lojas especializadas podem incluir lojas de roupas, de utensílios domésticos, de música,

farmácias e quiosques. Outros serviços de retalho podem incluir bancos, salões de beleza, serviços de lavandaria, centros médicos, ginásios, cinemas, restauração e lojas de *fast-food*. Ainda segundo os mesmos autores, apesar das diferentes lojas e serviços num só local, um centro comercial é tipicamente administrado como uma unidade de retalho unificada.

Para além da sua importância na composição da economia, os centros comerciais também constituem uma parte significativa das nossas vidas diárias (Bloch, Ridgway e Dawson, 1994; Zhuang *et al.*, 2006; Michon e Chebat, 2008). Os centros comerciais são locais onde os consumidores não só podem adquirir vários bens e serviços, como também podem usufruir de várias atividades sociais e recreativas. Estas atividades podem variar entre encontros com a família ou amigos, comer fora, ir ao cinema, comprar alimentos, comprar roupas ou simplesmente passear (Bloch, Ridgway e Dawson, 1994; Wilhelm e Mottner, 2005; Tsai, 2010).

Os centros comerciais operam num ambiente de retalho altamente agressivo e este facto deve-se ao excesso de oferta destas superfícies comerciais (Tsai, 2010), ao rápido desenvolvimento de destinos alternativos de compras (como é o caso dos *Outlets*) (Reynolds, Ganesh e Luckett, 2002) e a crescente popularidade dos canais de compras *online* (como é o caso da *Amazon*) (Mathwick, Malhotra e Rigdon, 2011). De modo a suportar o crescimento do número de clientes e a sua lealdade, os centros comerciais aplicam várias estratégias de marketing para se diferenciarem dos seus concorrentes e algumas destas estratégias incluem uma extensão da variedade de lojas especializadas (Wakefield e Baker, 1998; Michon e Chebat, 2008; Teller, 2008), a oferta de equipamentos de entretenimento (por exemplo, cinemas, patinagem no gelo e ginásios) (Kim *et al.*, 2005; Tsai, 2010) e a realização de eventos em épocas especiais (por exemplo, eventos durante as férias escolares, desfiles de moda e mercados aos fins-de-semana) (Parsons, 2003; Close, Krishen e Latour, 2009)

Os tipos de eventos especiais elaborados pelos centros comerciais são considerados diversos e podem abranger desde eventos durante as férias escolares, eventos de moda, aparições de celebridades a miniconcertos, exposições de arte e artesanato e mercados de fim-de-semana (Parsons, 2003; Sit, Merrilees e Birch, 2003). Todos estes eventos especiais elaborados por centros comerciais são também denominados de *special event entertainment* na literatura de marketing (Sit, Merrilees e Birch, 2003).

Pôr em prática este *special event entertainment* permite aos centros comerciais criar experiências agradáveis e memoráveis para os seus clientes e, assim, atrair mais clientes que permaneçam mais tempo no centro comercial e que acabem também por consumir mais (Parsons, 2003; Sit, Merrilees e Birch, 2003). Isto é, cabe à administração aplicar o entretenimento para eventos especiais (*special event entertainment*) de modo a conquistar a lealdade dos seus clientes.

2.5. A Gestão de Marketing nos Centros Comerciais

Os centros comerciais surgiram no século passado, e desde então, tem-se vindo a verificar um crescimento impetuoso destes espaços. Segundo (Carvalho, 2006), o desenvolvimento dos centros comerciais no mundo, dependeu fundamentalmente das novas necessidades de consumo exigidas pela globalização e pelas sociedades de consumo que surgiram e se tornaram cada vez mais relevantes na decisão do comércio.

De acordo com a APCC- Associação Portuguesa de Centros Comerciais (2021), um centro comercial é um empreendimento de comércio integrado num edifício ou em edifícios contíguos interligados, concebido, construído e administrado como uma única entidade, albergando unidades de comércio a retalho e áreas comuns, com um mínimo de 500 m² de área bruta locável e 12 lojas, devendo estas exercer atividades comerciais diversificadas e especializadas, de acordo com um plano anteriormente delineado. Carvalho (2006) afirmou que, efetivamente, os centros comerciais são mais do que uma categoria de imobiliário, uma maneira de distribuição de bens, uma entidade que coadjuva para os impostos locais ou um grande empregador.

Uma adicional definição de centro comercial, segundo Silveira (1999, pp.100) é: “um conjunto de estabelecimentos comerciais e instalações complementares que, integrados num plano de organização concertada e com unidade de gestão, disponham de elementos comuns para a sua exploração e obedeçam a regras comuns de funcionamento”.

Segundo a Associação Portuguesa de Centros Comerciais (2021), um centro comercial pode ser inserido em duas categorias essenciais: tradicional - formato que inclui retalho indiferenciado, integrado em empreendimento fechado ou “a céu aberto”, sendo classificado segundo a sua dimensão e especializado - formato integrado em

empreendimento fechado ou a “a céu aberto”, sendo classificado segundo o tipo de retalho especializado (ou outra atividade dominante) e a dimensão.

Existe ainda uma outra definição muito importante no que concerne aos centros comerciais, esta é a de loja âncora que, segundo a APCC (2021), é uma loja que se evidencia dentro de um centro comercial por ter áreas superiores às restantes e por ser uma loja de destaque. Uma loja âncora é imprescindível para um centro comercial, uma vez que cria fluxos de público. Considerando o exemplo do MAR Shopping Algarve, e segundo o estipulado pela administração, a Primark é uma loja âncora.

Segundo a APCC (2021), podem encontrar-se ainda outras lojas que assumem um papel estratégico e fundamental nos centros comerciais: são estas as lojas satélites que são aquelas que são beneficiadas no que concerne à localização privilegiada e do tráfego gerado pelas lojas âncora.

Em Portugal, a gestão de centros comerciais é idêntica à da maioria das grandes superfícies. Para além de distribuir bens e serviços, e de empregar um número elevado de pessoas, os centros comerciais tendem a ser, cada vez mais, um local comum que todos frequentam. O que vai ao encontro da posição de “*meeting point*” adotada pelo MAR Shopping Algarve.

Um instrumento fundamental para o bom funcionamento do marketing é o plano de marketing, que deve ser usado por toda a equipa de trabalho, ser facilmente exequível, controlado continuamente, ponderado trimestralmente e atualizado anualmente.

Carvalho (2006) sugere que a comunicação de marketing do centro comercial passa por 4 fases:

1. Promoção e comunicação estratégica, definidas por momentos festivos, como a chegada do Pai Natal, o Carnaval, o dia do Pai e o dia da Mãe, por exemplo.
2. Promoção e comunicação tática, ligadas às necessidades inerentes ao centro comercial.
3. Marketing de lazer, é nesta fase que se identifica uma maior evolução. De acordo com Carvalho (2008), os consumidores tendem cada vez mais a exigir que as

superfícies comerciais passem a ter também espaços de lazer. Exemplo disto são as novas apostas do MAR Shopping Algarve, como Healthy Days (realização de atividades físicas supervisionadas por monitores licenciados), Dominginhos (atividades pedagógicas, de teatralização e artes manuais para crianças todos os domingos), Movie Nights (pack de jantar em restaurantes aderentes e um bilhete de cinema por 9€), Chefs Movie Nights (pack de jantar por um dos restaurantes do Algarve Chef Experience e um bilhete de cinema por 15€), e Woof Land (área de pet-sitting para cães). Todas estas ofertas têm como finalidade aumentar o número e duração de visitas ao centro comercial, gerando assim uma fidelização ao espaço.

4. Marketings internos, que por sua vez resultam da consolidação da relação entre os lojistas e o centro comercial. Alguns exemplos desta fase são as newsletters internas, descontos de lojista para fomentar o consumo interno.

Dados motivos profissionais e confidenciais da empresa, no presente relatório não será revelado o plano de marketing do MAR Shopping Algarve, apesar de este incluir diversas informações fundamentais na qual o presente trabalho se baseia.

O plano de marketing contém ainda informações e estratégias da penetração nos mercados, a análise SWOT do MAR Shopping Algarve, a apresentação da estratégia e objetivos de marketing para 2019/2020.

2.6. O Entretenimento em Centros Comerciais

Uma vez que o evento é um acontecimento, algo que impacta e capta a atenção dos meios de comunicação pela sua criatividade, sendo que é ambicionável que seja recordado sempre pela positiva, podendo assim criar uma imagem de marca para o centro comercial em questão.

Os eventos em Centros Comerciais são, cada vez mais, procurados pelos consumidores o que exige uma certa inovação por parte dos gestores destes Centros Groover (2005). Dado que a experiência do consumidor tende a estar em constante alteração, esta tem nos últimos anos vindo a ganhar cada vez mais destaque.

Os conceitos compras e entretenimento tendem cada vez mais a estar lado a lado, uma vez que os Centros Comerciais não são apenas o local onde os consumidores procuram adquirir bens e serviços para satisfazer as suas necessidades e desejos, mas são também onde estes procuram atividades de lazer como entretenimento (Smith, 2003).

Segundo Wakefield e Baker (1998), os consumidores têm cada vez menos tempo disponível, logo procuram maximizá-lo através de multitasking no que concerne a atividades comerciais. Isto é, os consumidores procuram realizar atividades comerciais não só de cariz obrigatório, mas como de lazer quando se deslocam aos Centros Comerciais.

Alguns dos eventos mais frequentemente vistos em Centros Comerciais são os desfiles de moda, presenças de figuras públicas, apresentações de bandas e a chegada do Pai Natal (Barbieri, 2005). Todos estes eventos são categorizados como *Special Event Entertainment* uma vez que tendem a ser de carácter temporário Sit, Merrilees and Grace (2003).

Os gestores dos Centros Comerciais, utilizam frequentemente o *Special Event Entertainment* de modo a atraírem os consumidores a visitarem as superfícies comerciais com maior frequência (Kim *et al.*, 2005). Parsons (2003) constata que visitas mais frequentes e maior tempo de permanência dos consumidores gerem mais oportunidades comerciais para as lojas, tais como consumir na zona da restauração ou fazer uma compra em uma loja especializada.

2.6.1. Special Event Entertainment

Visto ser uma forma de experiência de consumo, o entretenimento para eventos especiais (*special event entertainment*) conta quatro características únicas: gratuito, transitório, encenado e coletivo (Haeberle, 2001; Sit, Merrilees e Grace, 2003; Ng, Russell-Bennett e Danaher, 2007). Passa-se agora a definição e explicação de cada uma destas características:

A participação dos consumidores nesta forma de entretenimento geralmente não exige taxa de admissão. Antes pelo contrário, a experiência de consumo de *special event entertainment* tende a ser uma oferta gratuita por parte dos centros comerciais para os seus clientes. Em suma, esta experiência é considerada uma forma de experiência gratuita

(Haeberle, 2001; Gentry, 2004). A experiência de consumo de *special event entertainment* é transitória, uma vez que tende a ser oferecida de forma sazonal e intermitente. O *special event entertainment* não integra uma característica permanente do ambiente do centro comercial (Sit, Merrilees and Grace, 2003). Os centros comerciais estão constantemente a alterar a natureza do evento especial de modo a corresponder ou promover uma determinada época festiva (Haeberle, 2001; Gentry, 2004). Por exemplo, os centros comerciais tendem a oferecer eventos de entretenimento para crianças durante os períodos de interrupções letivas, desfiles de moda no início de uma nova estação e canções de Natal durante quadra festiva (Haeberle, 2001). Estes eventos especiais são de curta duração, apenas umas horas ou dias (Haeberle, 2001), com horários de exibição geralmente agendados para durar uma ou meia hora (Haeberle, 2001; Barbieri, 2005).

Segundo Gilmore e Pine (1998), a experiência de consumo de *special event entertainment* é encenada, e não natural, uma vez que normalmente envolve o uso de acessórios (por exemplo, palcos, cenários, iluminação e sistema de som) e artistas (por exemplo, figurinos e músicos). A experiência de consumo de *special event entertainment* é coletiva, uma vez que é direcionada aos clientes / público (Ng, Russell-Bennett e Danaher, 2007). Em suma, a presença de outros participantes ou espectadores é importante na cocriação da experiência de entretenimento (Ng, Russell-Bennett and Danaher, 2007).

Em síntese, os eventos especiais são de elevada importância para promover o tráfego de consumidores e aumentar as vendas a retalho. Haeberle (2001) explica ainda que os consumidores não visitam os centros comerciais apenas porque procuram adquirir as mercadorias mais recentes, mas também porque procuram a diversão nestes locais, isto é, os eventos especiais são também usados como meio de modo a proporcionar "bons tempos" aos seus consumidores. Barbieri (2005) relatou na revista *Amusement Business* que os centros comerciais precisam de oferecer eventos especiais de forma a proporcionar experiências únicas aos seus clientes, pois a concorrência entre centros comerciais está constantemente mais intensa e agressiva por natureza. Ainda segundo esta linha de pensamento, Cincotta (2006) da *B&T Weekly* relatou que atualmente os consumidores procuram desfrutar de mercadorias personalizadas e experiências sensoriais nos centros comerciais.

Os eventos especiais representam uma importante estratégia de marketing para proporcionar experiências divertidas e memoráveis para os clientes dos centros

comerciais. Wilson (2001) da *Chain Store Age* relata que os eventos especiais ajudam a promover o posicionamento dos centros comerciais como destinos divertidos e memoráveis. Em suma, são várias as publicações comerciais que realçam a importância e a eficácia do *special event entertainment* no que concerne a criação de experiências agradáveis e memoráveis para os clientes de centros comerciais. Estas experiências podem, assim, contribuir para atrair o repatriamento dos consumidores para os centros comerciais, incentivar o consumo e prolongar a duração da estadia.

Por um lado, são várias as revistas de negócios (como por exemplo, *Chain Store Age* e *Amusement Business*) que frequentemente relatam a importância do *special event entertainment* no que concerne a criação de experiências hedônicas para clientes de centros comerciais, no entanto os artigos relacionados com as experiências dos consumidores com *special event entertainment* são escassos. Isto é, existe uma lacuna na literatura de marketing no que concerne a pesquisa relacionada com as experiências dos consumidores com este tipo de entretenimento. A título de exemplo, as pesquisas presentes na literatura sobre centros comerciais tendem a concentrar-se maioritariamente nas experiências dos consumidores patrocinadas por centros comerciais (Gentry e Burns, 1978; Finn e Louviere, 1996; Wakefield e Baker, 1998; Raajpoot, Sharma e Chebat, 2008). As pesquisas presentes na literatura de eventos concentram-se predominantemente nas experiências dos consumidores com festivais (Kim, Uysal and Chen, 2001; Derrett, 2003; Lade and Jackson, 2004) e eventos desportivos (Meir, 2000; Madrigal, 2003; Greenwell, Lee e Naeger, 2007). São poucas as pesquisas que retratam as experiências dos consumidores com eventos organizados por centros comerciais, especialmente no que concerne o *special event entertainment*. Assim sendo, é importante continuar o estudo nesta área, pois uma vez que esta temática seja entendida poder-se-á entender como o *special event entertainment* poderá ser usado para proporcionar experiências hedônicas e, por sua vez, promover a lealdade do consumidor nos centros comerciais, conforme documentado em várias publicações de negócios como é o caso da *Chain Store Age* e *Amusement Business*.

3. ESTÁGIO CURRICULAR

3.1. Grupo Ingka

Segundo o *Annual Summary & Sustainability Report FY19* (Ingka Group, 2020), a primeira empresa IKEA foi fundada por Ingvar Kamprad em 1943, em Småland, no sul da Suécia. Dado que na altura a vida não era fácil na Suécia, as pessoas tinham que ser engenhosas para sobreviver e, trabalhando em equipa, foram conseguindo melhorar a qualidade de vida.

Esta abordagem continua, desde então, a moldar a forma como o grupo faz os seus negócios, fortalecendo e fazendo do grupo o que é atualmente. O facto de ser franqueado da IKEA com operações de consumo da IKEA a nível global, é impulsionado pela cultura de união, simplicidade e responsabilidade.

Ainda segundo o mesmo relatório, o grupo Ingka representa a marca IKEA através de uma estratégia de vendas multicanal, presente em vários formatos físicos e digitais, e no ano fiscal de 2019, os 166,200 colaboradores do grupo geraram mais de 90% do total de vendas da IKEA. Números como os 839 milhões de visitas às lojas físicas e 2,6 mil milhões de visitas online, mostram como os clientes são o centro dos esforços do grupo. Seja pela experiência completa numa das lojas IKEA, a conveniência de fazer compras online ou uma visita espontânea a loja de rua, o foco do grupo continua a ser criar uma melhor experiência de consumo multicanal.

Fatores como a experiência em mobiliário, preços baixos e soluções relevantes são fatores de sucesso, no entanto não impedem o grupo de continuar a trabalhar para proporcionar novas ofertas inovadoras, sustentáveis e amigas do ambiente aos seus clientes. O grupo Ingka é composto por três empresas, trabalhando em conjunto: IKEA Retail, Ingka Centres e Ingka Investments.

A IKEA Retail é o principal negócio do grupo, estando em expansão em novos países e em alguns onde já esteja em atividade, angariando cada vez mais clientes através das lojas IKEA, soluções digitais, novos formatos IKEA e *touchpoints*. No ano fiscal de 2019, foram inauguradas sete novas lojas IKEA, três lojas de rua e 19 unidades de atendimento de modo a apoiar os serviços de entrega. O *mix* de *touchpoints* da empresa incluiu 374 lojas IKEA presentes em 30 países, 20 estúdios de planificação IKEA, 30 Centros de

Distribuição e 51 Centros de Distribuição de Clientes, bem como uma presença online em constante crescimento (Ingka Group, 2020).

Através do Ingka Investments, o grupo faz investimentos estratégicos e aquisições para garantir a independência financeira a longo prazo e suportar o crescimento dos seus negócios. Os investimentos e parcerias permitem ao grupo Ingka estabelecer laços com empresas inovadoras de modo a acelerar o desenvolvimento dos negócios e digitalização dos mesmos e ainda alcançar os seus objetivos de sustentabilidade. De energia renovável a uma economia circular, o grupo Ingka investe no futuro dos seus negócios, e também no futuro do planeta (Ingka Group, 2020).

O mesmo relatório constata ainda que o grupo Ingka também possui e opera um dos maiores negócios de centros comerciais a nível mundial. Os centros Ingka administram 45 centros comerciais em 15 países, incluindo a Rússia e a China— sendo a IKEA a loja âncora. O principal objetivo é apoiar as lojas IKEA e promover visitas, criando assim *Meeting Places* inovadores para os consumidores fazerem compras, refeições e se divertirem.

3.1.1. Missão, Visão e Valores

Segundo o *website* da empresa (2020) a visão da IKEA passa pela tentativa insistente de criar e desenvolver um ambiente quotidiano que visa melhorar um pouco o dia de quem visita. Já a missão é oferecer uma ampla gama de produtos de lar funcionais, com um design atrativo e a preços tão acessíveis que tantas pessoas quanto possíveis serão capazes de comprá-los. Estando representada em todo o mundo, é de se esperar que a diversidade multicultural esteja presente em todos os níveis da empresa, mas nem isso abala aqueles que são os valores chave que levam a que todos os trabalhadores trabalhem juntos com a mesma visão. Os valores pelos quais qualquer trabalhador se orienta no dia a dia da IKEA são: liderança pelo exemplo; desejo constante pela renovação; união e entusiasmo; consciência de custos; esforço para atender à realidade; humildade e força de vontade; desejo/ousadia de ser diferente; aceitar e delegar responsabilidades; simplicidade e estar constantemente *on the way*.

3.2. Ingka Centres

O grupo Ingka, à medida prosperava, abria mais lojas por todo o país, tornando a decoração do lar a essência do seu negócio (B.V., 2020). No entanto, depressa percebeu que, se quisesse concretizar a sua visão, poderia fazer muito mais. Foi a partir daqui que surgiu a ideia de, em 1973, construir um centro comercial junto à loja IKEA de Sundsvall, na Suécia.

O objetivo foi impulsionar o número de visitas à loja, e também cooperar com outros parceiros de modo a reforçar a oferta. A procura de mais centros comerciais foi crescendo o que resultou no desenvolvimento de outro negócio ligado à IKEA.

Após um grande sucesso na Suécia nos anos 90, foram desenvolvidos os primeiros centros na Polónia, seguidos de outros países europeus, até à mais recente abertura na Croácia em 2018. Entretanto, em 2002 chegaram à Rússia e, em 2014, chegaram à China.

Com 45 *Meeting Places* em 15 países (China, Croácia, República Checa, Finlândia, França, Alemanha, Itália, Polónia, Portugal, Rússia, Eslováquia, Espanha, Suécia, Suíça e Reino Unido), mais 3.500.000 m² de área bruta locável e 480 milhões de visitantes por ano, a Ingka Centres tem vindo a transformar e revolucionar as suas superfícies de forma que o cliente, quando as visita tenha uma experiência para além do ato de compra, invocando também um ambiente familiar e de lazer, criando assim um centro de recreio em comunidade. Estes são os chamamos "*Meeting Places*" – e todos estes integram uma loja IKEA, o coração azul e amarelo da empresa. Trabalhando em conjunto com parceiros locais e internacionais, para um total de mais de 1600 marcas, operando mais de 7.000 lojas de modo a criar uma experiência envolvente e variada para os seus clientes, colaborando também com a IKEA Retail, outros parceiros, autoridades locais e as muitas pessoas que visitam os Meeting Places deste grupo todos os dias (Ingka Group, 2020).

"Durante o ano fiscal de 2019, demos um salto na nossa jornada para criar *Meeting Places*. Conseguimos passar por uma enorme transformação e, ao mesmo tempo, superámos os números das visitas esperadas, das receitas de vendas e objetivos de redução de custos. Temos vindo a aproximar os nossos negócios, os trabalhadores dos nossos *Meeting Places* e das comunidades locais, ouvindo os nossos visitantes e projetando a nossa oferta de acordo com as suas necessidades e aspirações ". – Gerard Groener, Diretor-Geral da Ingka Centres, 2020.

Os planos da Ingka Centres para o ano fiscal de 2020, concentrar-se-ão em duas áreas principais: apostar numa abordagem mais digital e encontrar novas maneiras de colaborar com parceiros e comunidades de modo a tornarem-se mais sustentáveis. Gerard Groener afirma ainda "Continuaremos a entender as necessidades e os desejos do cliente digital. Ao investir no desenvolvimento digital poderemos assim ficar mais próximos dos nossos clientes e expandir a gama de serviços que temos a oferecer".

3.2.1. Ingka Centres em Portugal

A Ingka Centres em Portugal conta com mais de 160 mil m² de centros comerciais, mais de 23 milhões de visitantes, 290 lojas, 168.560 m² de área bruta locável e está presente nos seguintes centros comerciais, MAR Shopping Matosinhos inaugurado em 2008 e MAR Shopping Algarve inaugurado em 2017 (*Ingka Centres Global Portfolio*, 2018).

Ainda segundo o mesmo relatório, o MAR Shopping Matosinhos conta com mais de 200 retalhistas e beneficia da presença da loja IKEA, bem como de muitos outros retalhistas internacionais, incluindo Fnac, Jumbo e o grupo Inditex, presente com as suas várias marcas.

MAR Shopping Algarve e Designer Outlet Algarve fazem parte do primeiro complexo comercial em Portugal que combina compras, moda e *lifestyle*, uma loja IKEA totalmente integrada e ainda um *outlet*. Estes são o destino final de compras para moradores e visitantes do Algarve, o destino turístico mais popular de Portugal. Localizado em Loulé, o complexo inclui o Designer Outlet Algarve, cuja decoração e estrutura arquitetónica representa uma vila tipicamente algarvia. A experiência do MAR Shopping Algarve é complementada pela arquitetura moderna e gastronomia, uma ampla área de lazer com o intuito de incentivar os visitantes a passarem mais tempo neste complexo comercial (*Ingka Centres Global Portfolio*, 2018).

3.3. A entidade de acolhimento: MAR Shopping Algarve



Figura 2 - Logotipo MAR Shopping

Fonte: Facebook MAR Shopping Algarve



Figura 3 - MAR Shopping Algarve

Fonte: Facebook MAR Shopping Algarve

Segundo o seu *website*, o MAR Shopping Algarve, entidade de acolhimento deste estágio, encontra-se no concelho de Loulé e está inserido no primeiro complexo comercial em Portugal que combina um Shopping Centre, um Outlet e uma loja IKEA.

O centro comercial em questão abriu portas ao público no dia 26 de outubro de 2017, e desde então tem sido um dos locais mais frequentados do Algarve, sendo um dos melhores comerciais da Europa, tanto pela oferta comercial única como pela dinâmica de lazer. Como relatado no seu *website*, a superfície conta com 110 lojas, 102.500 m² de área bruta locável, a maior área de lazer ao ar livre do país (8000 m²) e ainda a LEGO Fan Factory, uma grande atração para as famílias (MAR Shopping Algarve, 2020).

No interior do centro é possível encontrar a conjugação de um edifício moderno de estilo escandinavo decorado com elementos típicos da região, sinalética inteiramente digital, com mupis, mesas interativas e vídeo *walls*, entre outras soluções digitais inovadoras (MAR Shopping Algarve, 2020).

O MAR Shopping Algarve é um projeto sustentável, uma vez que inclui plantas e espécies nativas da região em todo o edifício, instalação de painéis solares fotovoltaicos, iluminação LED e um avançado software de controlo de consumo avançados (MAR Shopping Algarve, 2020).

A maior Primark de Portugal, a primeira loja Starbucks do Algarve, as 5 salas de cinema que contam com tecnologia de ponta encontram-se situados neste centro comercial fazem deste uma referência da região, juntamente com os espaços únicos e diversos que o compõem (MAR Shopping Algarve, 2020).

Todos estes fatores, juntamente com a zona de restauração que incorpora um conceito gastronómico irreverente, da qual faz parte o *Algarve Chef Experience*, oferecem assim uma experiência gastronómica de alta qualidade por parte de chefes portugueses de renome (MAR Shopping Algarve, 2020).

Segundo o *Ingka Centres Global Portfolio* de 2018, redigido pela Ingka Centres, empresa que gere e opera o MAR Shopping Algarve, no que concerne a área de influência (*catchment area*) deste centro comercial, esta pode ser dividida em três: sendo que a primária é constituída por 215,100 pessoas que se encontram a uma distância de menos de 50 km, a secundária conta com 261,687 pessoas que se encontram a uma distância de 50-80 km e por último, a terciária que inclui 279,000 pessoas que por sua vez se encontram a uma distância de 80-140 km do centro comercial, gerando assim um total de 756,687 habitantes.

Atualmente, segundo dados obtidos a partir do plano de Marketing da empresa, esta conta com aproximadamente 7 milhões de visitantes anuais, o centro comercial é uma referência no Algarve, não só para os portugueses, mas também para os milhares de turistas que chegam diariamente à região. Os valores de tráfego são o reflexo da elevada notoriedade e prestígio pelo MAR Shopping Algarve, resultantes do trabalho diário realizado pela gestão do centro com todos os seus *stakeholders*. A principal razão de visita divide-se da seguinte forma: Moda (29%), IKEA (19%) e Entretenimento e Diversão (15%); 39% dos visitantes deslocam-se para o centro aos fins de semana; 48% de visitantes mais recentes são *heavy users*; 21% nunca tinham visitado o MAR Shopping Algarve; 10% dos visitantes que tinham intenção de visitar a IKEA acabavam também por visitar o MAR Shopping Algarve, e 7% dos que tinham intenção de visitar o MAR Shopping Algarve acabavam por também visitar a IKEA.

Estes valores são devidos ao facto de ainda existirem desejos e necessidades dos visitantes que ainda não foram satisfeitos, tais como: um ginásio, lojas de artigos desportivos e uma oferta mais variada de restaurantes.

Para o futuro espera-se que o MAR Shopping continue a crescer em termos de *awareness* e que, possa assim ser *top of mind* e manter a sua posição enquanto primeira escolha do consumidor.

Estabelecer uma forte relação com a comunidade através de eventos e atividades que exijam a participação ativa dos membros da mesma, ser o ponto de encontro de eleição dos algarvios, melhorar o estacionamento e a zona da restauração, introduzir mais lojas com o conceito *pop up*.

O MAR Shopping Algarve foi projetado para ser o “*Meeting Place*” de toda a região do Algarve, atraindo também clientes de Espanha devido à sua oferta exclusiva. A loja IKEA e o *Designer Outlet Algarve* ampliam a área de influência deste complexo único no sul da Europa.

O perfil de cliente do MAR Shopping Algarve apresenta-se da seguinte forma: 64% dos clientes são do sexo feminino; as idades dos visitantes estão entre os 30 e os 49 anos; apresentam uma média anual salarial de 10 a 20 mil euros; 19% dos visitantes tendem a estar acompanhados por crianças; a taxa de *heavy users* (visitam o centro comercial mais de uma vez por semana) ronda os 45%; os visitantes tendem a permanecer 95 minutos no centro comercial e gastam em média 73€.

3.3.1. Visão, Missão, Valores e Objetivos – MAR Shopping Algarve

O indivíduo tende a definir objetivos para o seu futuro pessoal, fruto não só da sua identidade e personalidade, mas também daquilo que ambiciona. Tal como os indivíduos, as empresas também têm este planeamento, isto é, devem definir a sua visão e missão de modo a poder definir onde querem chegar e como vão fazer para atingir os seus objetivos. Segundo Gobé (2010), a personalidade cria emoções na marca e na sua ligação como o consumidor.

Num plano a longo prazo em que é definido onde a empresa quer chegar, a visão é a perspetiva da empresa, visão esta que é acreditada pela sua direção como um meio motivacional, não só no seio empresarial, mas também no seio pessoal, tentado aproveitar e melhorar cada desejo e visão de cada um dos seus colaboradores. Isto é, a abordagem humanística e a crença profunda nas pessoas permitirão criar *Meeting Places* novos e significantes. O MAR Shopping Algarve faz parte da comunidade local onde opera e

constrói laços fortes, leais e duradouros que tocam o coração dos consumidores e excedem as suas expectativas.

A missão por sua vez refere-se ao que a empresa pratica, as suas atividades na atualidade e o MAR Shopping Algarve continua a criar excelentes *Meeting Places*. Locais estes que inspiram e que resultam num impacto positivo para muitas pessoas e para o planeta, contribuindo assim para uma vida quotidiana melhor (MAR Shopping Algarve, 2020).

No que concerne aos valores, para além do desempenho financeiro, a empresa procura a criação de valor a longo prazo. Não apenas para criar valor para o próprio negócio, mas também para o ambiente do *Meeting Place*.

Já os objetivos do MAR Shopping Algarve assentam em: fortalecer parceria com a IKEA de modo a aumentar o número de *cross visitation*; atrair mais visitantes de Espanha e turistas; melhorar a experiência do consumidor; criar um impacto positivo nas pessoas, comunidade e planeta; atingir o posicionamento de “*Meeting Place*”.

3.3.2. Situação Atual e Esperada

O MAR Shopping Algarve espera ter uma entrada impactante no mercado, visto a oferta que combina um centro comercial, um designer *outlet* e uma loja IKEA. O centro comercial apresenta uma oferta variada, proximidade e uma loja Primark.

São vários os fatores que diferenciam este centro comercial, como é o caso da LEGO Fan Factory, a vasta área exterior do Centro (8000 m²) e a Algarve Chefs Experience.

O Mar Shopping Algarve ambiciona posicionar-se como “THE Meeting Place” nas suas principais áreas de captação, uma vez que não visa apenas diferenciar-se quanto á sua capacidade comercial, mas também aspira ser o lugar de eleição para atividades de lazer, sejam estas de cariz pessoal, social ou até profissional, dedicando-se sempre a máximas de satisfação do cliente ou visitante.

3.3.3. Situação de Mercado

Segundo o Plano de Marketing do MAR Shopping Algarve para o ano 2020, a situação atual de mercado inclui uma área de influência que se encontra dividida pela região sul de Portugal e pela fronteira espanhola; o elevado peso da sazonalidade devido ao facto de

estar situado no Algarve que, por sua vez, é um destino turístico (4,2 milhões de visitantes em 2018, que representam 20% do valor total de visitantes no País; o Aeroporto Internacional de Faro contou com cerca de 8.7 milhões de passageiros em 2018; Época alta: junho a setembro).

Os visitantes do MAR Shopping Algarve tendem a ser locais, estrangeiros residentes no Algarve, e turistas de estadia curta. Visto que os retalhistas em Espanha estão encerrados ao domingo e a proximidade do centro comercial à fronteira espanhola, permitem que sejam atraídos visitantes que acabam por passar a maior parte do dia neste centro comercial que acabam por também visitar o Outlet (MAR Shopping Algarve, 2019).

Como fatores que desfavorecem o MAR Shopping Algarve, existe o facto de os visitantes terem de circular por estradas com portagens, visto que por vezes o acesso à EN 125 fica condicionado devido, também, à sazonalidade (MAR Shopping Algarve, 2019).

O atual poder de compra do algarvio também não favorece o MAR Shopping Algarve dado que a média do salário mensal no Algarve rondava, em 2017, os 942,7€ (15% abaixo da média nacional) embora Faro detenha a maior concentração de poder de compra no Algarve, atingindo assim a média nacional de 1089,8€ (MAR Shopping Algarve, 2019).

Ainda segundo o mesmo documento, o MAR Shopping Algarve, tem como objetivo melhorar a rede de transportes públicos para o centro comercial, facilitando assim o acesso por parte dos visitantes e consumidores.; a ampliação da zona de restauração; parcerias com o IKEA; a melhoria dos serviços oferecidos pelo centro comercial de modo a aumentar o número de visitantes semanais e a frequência com que estes visitam o centro comercial; o envolvimento e a cooperação com a comunidade local passando a imagem de “bom vizinho”; estabelecer-se como Meeting Place; e atingir um elevado nível de lealdade junto dos clientes.

3.3.4. Análise SWOT

A análise SWOT implica assimilar as forças e as fraquezas, detetar ameaças à empresa e as oportunidades de mercado. Assim sendo, poder-se-á analisar os pontos fortes, dominar as fraquezas, usufruir das oportunidades e resguardar-se contra as ameaças.

A análise SWOT é uma componente do planeamento estratégico usada na avaliação de uma organização, plano, projeto ou atividade comercial. A análise SWOT é, portanto, uma ferramenta significativa no que concerne à análise da situação que ajuda os gerentes a identificar fatores organizacionais e ambientais. A análise SWOT tem duas dimensões: interna e externa. A dimensão interna inclui fatores organizacionais, isto é, pontos fortes e fracos, enquanto a dimensão externa inclui fatores ambientais, isto é, as oportunidades e ameaças.

Segundo a INGKA, a análise SWOT do MAR Shopping Algarve é a seguinte:

Strengths / forças:

- Maior complexo comercial com a oferta mais completa da região;
- Maior Primark da região, juntamente com a única IKEA que não se encontra a mais de 2 horas de distância de carro;
- Edifício coberto – fator de diferenciação;
- Reputação do grupo IKEA;
- Visibilidade do espaço comercial
- Infraestruturas modernas;
- Centro comercial inclusivo para pessoas com mobilidade reduzida;
- Quatro restaurantes com assinatura de Chefs com notoriedade nacional – conceito único: *Algarve Chef Experience*;
- Oferta de serviços de apoio às crianças, *Lego Fan Factory* – um espaço designado para crianças;
- Conceito de *meeting place*, procurado pelos clientes.

Weaknesses / fraquezas:

- Área de captação de visitantes limitada;
- Fora do centro da cidade (acesso limitado para quem não possuir transporte próprio);
- Estacionamento coberto insuficiente;
- Não existe serviço de transporte próprio até ao hotel da região;
- Lojas/marcas comerciais iguais à concorrência;
- Falta de lojas/marcas *premium*;
- Falta de espaço interior e exterior para eventos;

- Capacidade de gestão do *flow* de visitantes durante as épocas de maior procura.

Opportunities/ oportunidades:

- Rápida recuperação de vendas do mercado português;
- Acesso das estradas principais (ex: EN125, A22);
- Segunda loja Leroy Merlin no Algarve na proximidade;
- Comer fora é um hábito cultural para o público português;
- Os turistas com maior poder de compra estão inseridos nas principais áreas de captação;
- Proximidade de 15 – 20 minutos de carro do Aeroporto de Faro (o mais próximo);
- Elevado número de turistas visitam a região com um poder de compra maior do que os residentes;
- Forte procura junto do mercado espanhol – proximidade com fronteira espanhola;

Threats/ ameaças:

- O contexto de pandemia e respetivas restrições sanitárias;
- Forte concorrência comercial nas proximidades e na área de captação (Fórum Algarve, Algarve Shopping, Aqua Portimão);
- Falta de transportes públicos e flexibilidade nos horários dos mesmos;
- Sazonalidade da região;
- Principais atrações de lazer do Algarve como concorrência: sol, mar, *golf*, gastronomia, vinho;
- Opções *online* e *e-commerce* a ganhar destaque entre os públicos-alvo (consumidores procuram conveniência);
- População envelhecida;
- Elevadas taxas de desemprego / falta de *skills* dos trabalhadores.

3.3.5. Serviços e Redes sociais

O MAR Shopping Algarve, para além das lojas que possui, apresenta ainda um variado leque de outros serviços ao cliente. Atualmente possui aluguer de carros telecomandados para crianças, área de lazer exterior com parque infantil, carrinhos de bebé, fraldário e WC's para crianças, *Wi-Fi* gratuito, farmácia, cadeirinhas de bebé, cadeira de rodas para pessoas de mobilidade reduzida, zona de carregamento de telemóveis, DAE (Desfibrilhador Automático Externo), serviço de correios CTT, ponto de deposição,

lavagem de automóveis, pontos de carregamento para carros elétricos, transportes públicos, estacionamento gratuito, multibanco e clínica.

De modo a posicionar-se num ambiente competitivo determinado pelo mercado e indo ao encontro do que Cardoso (2009) defende, fica muito mais difícil para os concorrentes conquistar os clientes de uma empresa. Neste sentido, o MAR Shopping optou por oferecer serviços como (MAR Shopping Algarve, 2020):

- **Balcão de Informações:** este espaço está localizado junto à entrada principal do centro comercial, é um ponto de apoio ao cliente e um espaço com um especial foco para o serviço informativo. É também neste local que os clientes podem receber um exemplar gratuito do guia de lojas MAR Shopping Algarve, bem como adquirir os cheques-oferta “A Prenda Perfeita!”, e ainda os vouchers Jantar + Cinema (*Movie Nights* e *Chef Movie Nights*).



Figura 4 - Imagem de comunicação "A Prenda Perfeita"

Fonte: Facebook MAR Shopping Algarve

- **“A Prenda Perfeita!” (Cheques-Oferta):** Os Cheques-Oferta do MAR Shopping Algarve estão disponíveis no valor de 5€, 10€, 20€ e 50€. Estes cheques-oferta podem ser oferecidos a quem mais gostamos como a prenda perfeita, tal como indica o nome, sobretudo pelo facto de se poder trocar o valor por produtos ou serviços em qualquer uma das Lojas Aderentes.



Figura 5 - Imagem de comunicação "Dominguinhos"

Fonte: Facebook MAR Shopping Algarve

- **Dominguinhos:** Atividades dedicadas aos mais pequenos, até aos 10 anos de idade, que decorrem todos os domingos das 11h00 às 12h00. Aqui, as crianças podem divertir-se com atividades pedagógicas, de teatralização e artes manuais.

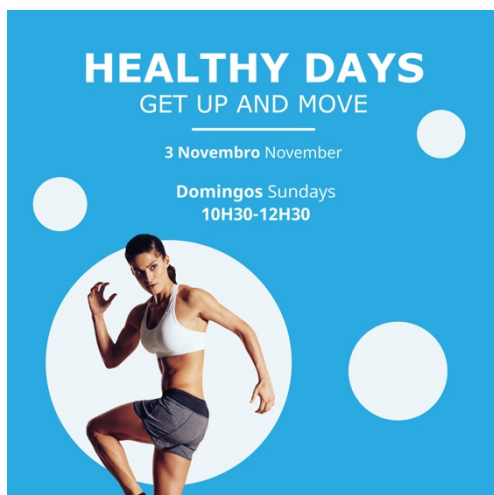


Figura 6 - Imagem de comunicação "Healthy Days"

Fonte: Facebook MAR Shopping Algarve

- **Healthy Days:** Este evento acontece em todo o primeiro Domingo do mês, das 10h30 às 12h30, onde se realizam várias atividades físicas. As atividades são sempre supervisionadas por monitores licenciados e *personal trainers*.



Figura 7 - Imagem de comunicação "Woof Land"

Fonte: Facebook MAR Shopping Algarve

- **Woof Land:** Resultado de uma parceria com a Tails Project, o MAR Shopping Algarve pretende levar o conceito de centro comercial *pet-friendly* mais além com a criação de uma área de *pet-sitting* para os amigos caninos. Os clientes podem deixar os seus cães neste espaço enquanto passeiam no centro comercial.



Figura 8 - Imagem de comunicação "Movie Nights"

Fonte: Facebook MAR Shopping Algarve

- **Movie Nights:** por apenas 9€ o cliente pode ir ao cinema e jantar em qualquer restaurante aderente e ainda tem de oferta 3 horas na LEGO Fan Factory para as crianças. Os vouchers Jantar + Cinema podem ser utilizados a partir das 18h, de 2ª a 5ª feira, com a exceção de feriados.



Figura 9 - Imagem de comunicação "Chefs Movie Nights"

Fonte: Facebook MAR Shopping Algarve

- **Chefs Movie Nights:** por apenas 15€ o cliente pode desfrutar de uma ida ao cinema e de um jantar preparado pelos *chefs* do Algarve Chef Experience e as crianças ainda podem usufruir de 3 horas na LEGO Fan Factory.

O MAR Shopping Algarve disponibiliza aos seus clientes, através do *website*, toda a informação sobre os serviços que oferece. Na página *online*, os visitantes podem ficar a conhecer as novidades do centro comercial, como campanhas promocionais, as lojas existentes no centro e ainda a sua localização. A página permite ainda aos clientes dar o seu *feedback* pessoal à administração do centro comercial partilhando assim opiniões e sugestões, ver os eventos e ofertas disponíveis, descobrir curiosidades sobre o centro e ainda, aceder a contactos utilitários do MAR Shopping Algarve.

O centro comercial utiliza também as redes sociais para chegar ao consumidor. O MAR Shopping Algarve está presente no *Facebook* e no *Instagram*, sendo estas as ferramentas utilizadas como canais de comunicação, de modo a divulgar campanhas de marketing, ofertas do centro, as lojas e restaurantes existentes, que resultam assim numa maior interação com o público-alvo. Os consumidores tendem cada vez mais a partilhar informação e opinião sobre os produtos e serviços por si adquiridos ou usufruídos, isto é, partilhar a experiência que tiveram no centro comercial. A presença do MAR Shopping Algarve nas redes sociais é fundamental para que o consumidor possa sentir uma certa proximidade com o centro comercial e a sua administração, o que permite a esta conhecer o seu *target*.

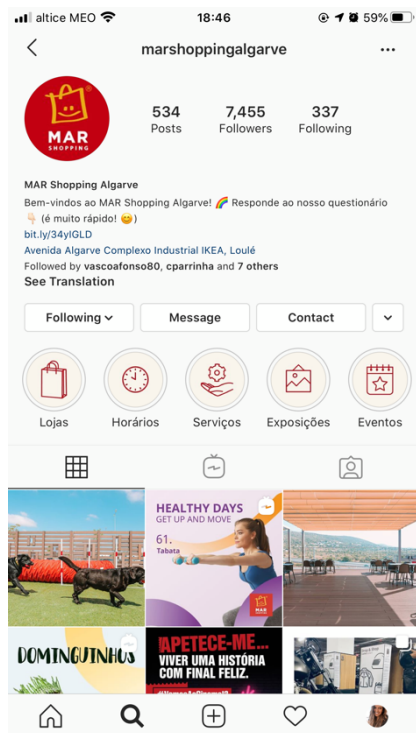


Figura 10 - Página de Instagram do MAR Shopping Algarve

Fonte: Instagram MAR Shopping Algarve

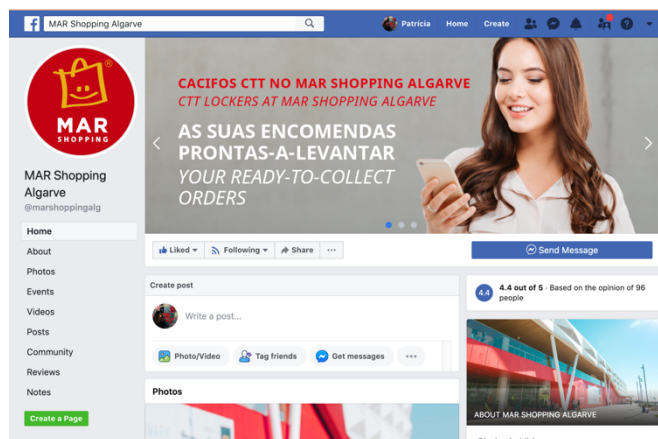


Figura 11 - Página de Facebook do MAR Shopping Algarve

Fonte: Facebook MAR Shopping Algarve

3.3.6. Estratégias de marketing e comunicação

A estratégia de comunicação surge após a realização de uma avaliação do mercado em que a empresa se encontra inserida de modo a que os objetivos por esta estabelecidos possam ser viáveis e possíveis de atingir (Brochand, 1999).

Esta estratégia permite à empresa definir como fará para atingir os seus objetivos e metas e ainda gerir os seus relacionamentos com o mercado de maneira que possa vir a obter vantagens sobre a concorrência.

Neste contexto, é importante mencionar o *mix* da comunicação que é um conjunto de ferramentas indispensáveis que juntamente com o objetivo de atingir um elevado nível de eficácia e eficiência segundo os objetivos previamente definidos, proporciona uma comunicação e maior envolvimento com o consumidor. Estas ferramentas deverão ser pormenorizadamente analisadas de modo a irem ao encontro dos objetivos e metas previamente estabelecidos pela empresa para a campanha ou produto em questão.

De modo a ir ao encontro do posicionamento pretendido de *“The” Meeting Place*, a estratégia de marketing definida pelo MAR Shopping Algarve para o ano de 2019, ano

em que decorreu o estágio, consistiu no desenvolvimento e implementação de campanhas e ações de notoriedade da marca, apostando assim na divulgação e animação do centro comercial com eventos e oportunidades únicas a todos os visitantes.

À semelhança de anos anteriores, foram desenvolvidas várias campanhas não só de carácter comercial, como também de marketing (MAR Shopping Algarve, 2020):

- **Torneios de Xadrez:** Evento de prova aberta dedicado a jogadores federados e não-federados sem limite de idades, realizado entre os dias 27 e 28 de abril, em conjunto com a Academia de Xadrez do Algarve e do Clube de Xadrez de Torres de Al-Gharb. Os vencedores do 1º, 2º e 3º lugar da classificação geral receberam cheques-oferta MAR Shopping com o valor de 50€, 40€ e 30€ respetivamente. Enquanto que os vencedores da classificação de escalões (sub-10, sub-14 e sub-18) receberam cheques--oferta de 40€, 30€ e 20€ para o 1º, 2º e 3º lugar respetivamente.
- **Campanha IKEA:** de 30 de março a 7 de abril, o MAR Shopping Algarve ofereceu aos seus visitantes cujas compras excedam 40€ (talões acumuláveis), a oportunidade de receberem vales IKEA de 5€.
- **LEGO Overwatch:** Evento temático decorrido entre os dias 18 e 31 de março na LEGO Fan Factory, dedicado aos mais novos que resultou de uma parceria da LEGO com o videojogo Overwatch.
- **Movie Nights:** Lançamento dos vouchers Jantar + Cinema, com o valor de 9€, a serem utilizados nos restaurantes aderentes de 2ª a 5ª feira, com a exceção de feriados, a partir das 18h.
- **CCMAR Exposição:** de 29 de abril a 10 de maio o centro comercial recebeu a exposição do CCMAR com as fotografias vencedoras da 4ª edição do passatempo "Aos Olhos do CCMAR".
- **Especial de Corrida no MAR Shopping:** Evento realizado a partir de uma parceria do MAR Shopping Algarve juntamente com o Autódromo Internacional do Algarve, de 12 a 21 de abril, onde os visitantes tiveram a oportunidade de experimentar o simulador do circuito de Portimão.
- **Dia da Mãe:** Passatempo *online* decorrido entre 29 de abril e 5 de maio onde, para vencerem prémios, os filhos tinham de postar fotografias com as suas mães

juntamente com uma declaração de amor, a serem enviadas por mensagem para o perfil de Instagram ou Facebook do MAR Shopping Algarve.

- **Caça ao Ovo:** no dia 21 de abril, entre as 15h e as 17h, os mais novos tiveram a possibilidade de participar na caça aos 50 ovos escondidos no MAR Shopping Algarve, e puderam ainda ter a sorte de encontrar alguns prémios dentro destes.
- **LEGO Toy Story:** Evento temático decorrido entre os dias 20 e 30 de junho na LEGO Fan Factory, dedicado aos mais novos que resulta de uma parceria da LEGO com o *franchise* Toy Story.
- **Let's Go Back To The Street:** nos dias 1 e 2 de junho, foi comemorado o Dia Mundial da Criança no MAR Shopping Algarve. Estes dias contaram com muitas atividades como jogos tradicionais de rua e experiências dedicados aos mais novos, unindo pais e filhos.
- **Kiss FM – Welcome Summer:** Emissão em direto por parte da Kiss FM no dia 21 de junho para comemorar a chegada do verão.
- **MAR de Letras:** Abertura do novo espaço dedicado ao conceito de *book sharing* em que os visitantes podem ter acesso a livros em língua portuguesa e estrangeira e ainda *audiobooks*. Este espaço resulta de uma parceria entre a Fnac Portugal e LeYa Educação.
- **Prevent It Like A Gentleman:** Evento solidário resultante de uma parceria com a Clínica HPA decorrido entre 10 de setembro e 20 de outubro, em que o centro comercial acolhe iniciativas de sensibilização, entre as quais exposições de fotografia e de motas clássicas e *vintage*, um rastreio gratuito ao cancro da próstata, e ainda serviços profissionais de barbearia e tatuagens.
- **Olá Outono:** de 24 a 26 de setembro, decorreram uma série de atividades como *workshops*, *make-up*, *DIY Art & Show Room* em jeito de celebração da chegada do Outono, juntamente com a época de *back to work* e *back to school*.
- **Kiss FM Xmas:** Emissão em direto da Kiss FM no dia 6 de dezembro, a partir da Aldeia de Natal do MAR Shopping Algarve.
- **Xmas MAR Beer Fest:** de 6 a 8 de dezembro decorreu um pequeno festival de cerveja onde os visitantes puderam experimentar os melhores sabores artesanais de cerveja algarvia.
- **Feliz Natal no MAR Shopping Algarve:** entre os dias 16 de novembro e 24 de dezembro o Pai Natal esteve na Aldeia de Natal para que os mais novos pudessem

tirar fotografias, fazer os seus pedidos de Natal, e ainda participar em algumas atividades como ateliers criativos, jogos interativos, mini-espetáculos musicais, teatrinhos e narração de histórias.

- **Campanha Solidária – Partilha um Presente:** Campanha solidária resultante de uma parceria com a Casa de Acolhimento “Os Miúdos”, de Loulé. Até dia 5 de janeiro os visitantes do centro comercial tiveram a oportunidade de doar bens e artigos que fossem úteis para o bem-estar das crianças da Casa de Acolhimento.
- **Passatempo Photoflyer:** Passatempo *online* decorrido entre 4 e 20 de dezembro, destinado aos seguidores das páginas do MAR Shopping Algarve no *Facebook* e *Instagram* que visa escolher a fotografia *Photoflyer* mais criativa tirada na Aldeia de Natal, onde o prémio foi uma *Instax Square Q10* e 3 *packs* de filme.
- **Passatempo SkyXpedition:** Passatempo decorrido entre 11 e 16 de dezembro onde o 1º, 2º e 3º prémios eram uma experiência de voo de 40, 30 e 20 minutos, respetivamente. Para participar apenas era necessário tirar uma *selfie* com o girocóptero em exposição no centro comercial e partilhá-la no *Instagram* com as hashtags *#skyxpedition* e *#marshoppingalgarve*.



Figura 12 - Imagem de comunicação "Prevent it like a Gentleman!"

Fonte: Facebook MAR Shopping Algarve

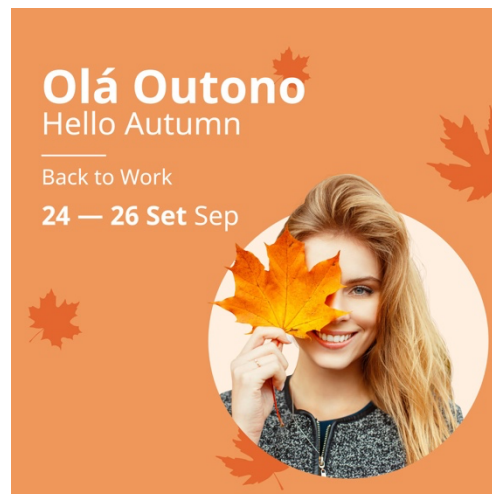


Figura 13 - Imagem de comunicação "Olá Outono!"

Fonte: Facebook MAR Shopping Algarve



Figura 14 - Imagem de comunicação "Kiss FM Xmas"

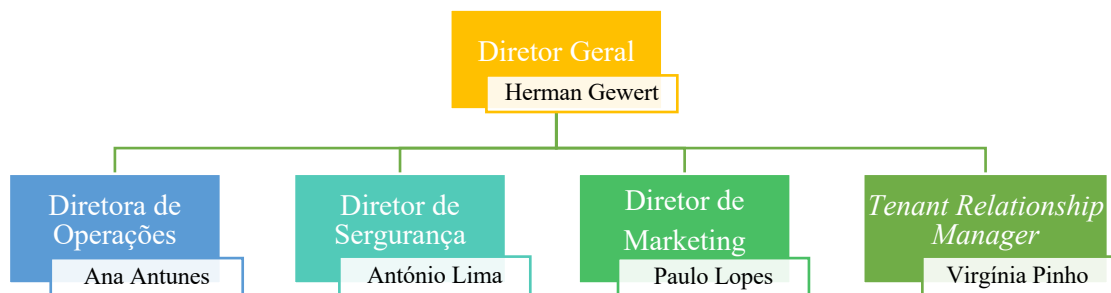
Fonte: Facebook MAR Shopping Algarve



Figura 15 - Imagem de comunicação "Xmas Beer Fest"

Fonte: Facebook MAR Shopping Algarve

3.3.7. Estrutura Organizacional



A administração do MAR Shopping Algarve conta com dois níveis hierárquicos: no primeiro nível temos o Diretor Geral do centro comercial e, no segundo, quatro subdiretores sendo estes responsáveis pelas operações, segurança, marketing e relação com lojistas, respetivamente.

No que concerne a deveres e responsabilidades, a administração é responsável pela gestão do dia-a-dia do centro comercial, isto é, dos chamados serviços comuns.

O conhecimento a seguir apresentado foi recolhido de forma pessoal, aquando de contacto direto com cada membro da administração.

Assim sendo, o Diretor Geral está encarregue de:

- Supervisionar o projeto na sua totalidade e realizar todas as atividades de gerência do projeto;
- Executar todos os serviços apropriados à sua posição, bem como outros serviços que possam ser atribuídos pelo conselho da empresa;
- Assumir a gestão total do projeto, isto é, a implementação e execução do projeto e fornecer orientação geral.

À Diretora de Operações cabem as seguintes funções:

- Monitorizar todo o funcionamento operacional do centro comercial;
- Coordenar o trabalho de empresas terceirizadas de manutenção (elevadores, escadas rolantes, *mupis*, entre outros);
- Manutenção preventiva e corretiva de toda a área elétrica, hidráulica e equipamentos;
- Coordenar a empresa contratada para a limpeza.

Já o Diretor de Segurança tem a seu cargo a:

- A gestão integrada de todos os sistemas, operações e medidas de segurança, incluindo assim o pessoal de segurança privada que esteja contratualmente vinculado ao centro comercial;
- O controlo de funcionamento de todos os sistemas de segurança físicos ou eletrónicos existentes e a segurança dos dados ou sinais por estes gerados;
- A articulação com as forças e serviços de segurança e órgãos de polícia criminal;
- A conservação, em suporte adequado, de todas as plantas das dependências ou instalações do centro comercial.

As funções destinadas ao Diretor de Marketing são as seguintes:

- Gerir o orçamento destinado para campanhas promocionais;
- Elaborar campanhas promocionais (por exemplo, o Dia dos Namorados, dias do pai e da mãe, *black friday*, Natal, entre outras);
- Coordenar o trabalho da assessoria de imprensa;
- Divulgar e representar o centro comercial;

- Analisar os melhores veículos de comunicação para o cumprimento do plano de marketing do centro.

Por último, a Tenant Relationship Manager está encarregue de:

- Elaborar e gerir o *cash flow* de aluguer, condomínio e fundo de promoções;
- Gerir o *mix* de lojas no centro comercial;
- Acompanhar a elaboração do contrato com lojistas até a sua assinatura;
- Providenciar toda a documentação para o contrato, tal como analisar e avaliar os mesmos.

3.4. Enquadramento do estágio e atividades desenvolvidas

No presente sub-capítulo serão apresentadas e descritas as atividades desenvolvidas ao longo do Estágio no departamento de Marketing do MAR Shopping Algarve, num período de dois meses.

O processo de angariação de Estágio teve início em junho de 2019, com uma convocatória, para entrevista do Diretor de Marketing. Logo após o envio do Plano de Estágio, por parte da entidade acolhedora, deram-se início aos procedimentos de ratificação por parte da Faculdade de Economia da Universidade do Algarve, através da aprovação da Proposta de Estágio submetida. Esta foi rapidamente aprovada, uma vez que as atividades a desenvolver estariam em conformidade com os conteúdos lecionados no Mestrado. Por fim, o Estágio teve a duração de 320 horas, tendo início a 14 de outubro de 2019 e dando-se por terminado a 9 de dezembro do mesmo ano, com a despedida de toda a equipa da administração e restantes colaboradores do MAR Shopping Algarve.

A estagiária teve oportunidade de trabalhar diretamente com o Diretor Geral, Diretor de Segurança, Diretora de Operações, Diretor de Marketing e com a *Tenant Relationship Manager*.

Este Estágio foi supervisionado pelo Dr. Paulo Lopes, Diretor de Marketing do centro comercial, e, no que concerne à parte académica, pelo Professor Doutor Nélson Matos, docente do Mestrado de Marketing Management da Universidade do Algarve.

3.4.1. Enquadramento do Estágio

O MAR Shopping Algarve enquanto entidade acolhedora sugeriu à estagiária dois meses de Estágio curricular, propondo que as atividades a serem desenvolvidas durante o mesmo tivessem como foco principal a assistência à organização e realização de eventos, nomeadamente, a *Black Friday*, a campanha de Natal e ainda o evento de cariz solidário “Uma Noite Mágica no MAR Shopping Algarve”.

A mediação com a agência de comunicação e publicidade do centro comercial, o desenvolvimento de *briefings* das campanhas a realizar, ainda como o acompanhamento de propostas de eventos, ações e campanhas, desenvolvimento de estudos de mercado e apoio no desenvolvimento do Plano de Marketing foram também algumas das atividades realizadas.

Ao longo do período de Estágio, a estagiária pôde conhecer a idealização, planeamento e execução da estratégia de marketing, particularmente, de eventos realizados neste centro comercial, conhecendo a essência da empresa e consolidando os conhecimentos teóricos e metodológicos adquiridos no Mestrado.

Os subcapítulos seguintes do presente Relatório irão retratar pormenorizadamente as atividades e tarefas desenvolvidas pela estagiária no decorrer dos dois meses de Estágio, assim como as metodologias utilizadas.

3.4.2. Organização e realização de eventos

As atividades e tarefas atribuídas à estagiária basearam-se no acompanhamento de campanhas de marketing desenvolvidas no período de Estágio, através de um envolvimento direto no seu planeamento, organização e desenvolvimento.

Visto que um evento é um acontecimento, que causa impacto e capta a atenção dos meios de comunicação devido à sua criatividade, é então desejável que seja sempre recordado pela positiva, de modo a uma imagem de marca neste segmento.

Os eventos que a estagiária teve a oportunidade de acompanhar enquanto esteve no centro comercial são de pequena dimensão, isto é, com impacto mais limitado a clientes locais. No entanto, pôde constatar que todos os eventos acompanhados têm um aspeto comum: posicionar o MAR Shopping Algarve como ponto de encontro para a comunidade, isto é, um local onde todas as necessidades dos visitantes são satisfeitas.

No que concerne à estratégia de marketing, o MAR Shopping Algarve já tinha um plano de marketing em ação aquando do Estágio, no entanto, a estagiária ainda teve a oportunidade de dar o seu contributo nos *briefings* em aspetos como a caracterização do evento, definição de objetivos, inventariação de necessidades, orçamento, organograma e cronograma, estratégia de comunicação (cartazes, publicidade, notícias, meios de comunicação) e operacionalização.

Nas próximas páginas encontra-se a descrição dos eventos onde a estagiária esteve envolvida.

3.4.2.1. Segundo aniversário MAR Shopping Algarve

As atividades realizadas pela estagiária no que concerne o 2º aniversário do centro comercial, passaram por fazer o levantamento junto dos lojistas quais as ações ou promoções especiais que teriam a decorrer entre os dias 21 e 27 de outubro, uma vez que não poderia ser uma campanha que estivesse a decorrer em loja normalmente.

Após este levantamento a estagiária elaborou uma lista em Excel onde estavam identificadas as lojas participantes na celebração, onde se descrevia também, a nível individual, cada campanha de cada loja nesse dia. Para além de comunicar a campanha, as lojas tinham também de comunicar para as redes sociais, *mupis* e restantes ecrãs do MAR Shopping Algarve e submetê-la também à Administração.

Para divulgar este evento, o MAR Shopping Algarve desenvolveu uma campanha de comunicação com uma imagem simples. A campanha foi publicitada no interior do centro através de diversas peças de comunicação como *mupis* e ecrãs. A página oficial de Facebook, de Instagram e o *website* do centro comercial foram três meios online utilizados para promover a campanha a todos os clientes e potenciais clientes.

Após a celebração, que contou com a presença dos membros da Administração que levaram um pequeno bolo a cada loja do centro comercial, a estagiária ficou encarregue de editar um vídeo de recordação que seria partilhado apenas com os colaboradores.



Figura 16 - Imagem de comunicação 2º Aniversário MAR Shopping Algarve

Fonte: Facebook MAR Shopping Algarve

3.4.2.2. Uma noite mágica no MAR Shopping Algarve

Já para o evento solidário “Uma Noite Mágica no MAR Shopping Algarve” o contributo da estagiária foi maior e mais evidente, uma vez que esta e a sua colega também estagiária estavam encarregues de todo o processo de planeamento e execução desta ação interna e tinham apenas um mês até à data definida: 16 de novembro.

O processo de planeamento teve início a 16 de outubro, logo no segundo dia de estágio, quando dois membros da Administração propuseram o desafio de recriar esta ação com o intuito de ser uma ação de *team building*, que já teria sido realizada, e com sucesso, no MAR Shopping Matosinhos em 2009.

O desafio apresentado foi o seguinte: escolher uma instituição do Algarve que não tenha muito destaque, que não tivesse muitas crianças por uma questão de logística e onde as crianças tinham de ter idades compreendidas entre os 0 e os 10 pois envolveria conhecer e receber prendas do Pai Natal, daí a optar por idades onde as crianças ainda acreditam nele. As estagiárias começaram então a fazer um levantamento das instituições da região que se enquadrassem no perfil pretendido. Foi então que se encontrou o *website* da Casa de Acolhimento “Os Miúdos”, de Loulé, que encaixava perfeitamente no perfil. Pouco depois, a própria estagiária estabeleceu contacto com a Diretora da Casa, Paula Marinho, e enviou a proposta de evento.

As estagiárias foram então visitar as instalações da Casa e conhecer os meninos e a Diretora, onde foi feito o levantamento dos nomes e idades dos meninos. Estes depois escreveram cartas ao Pai Natal, que na verdade viriam a ser entregues ao MAR Shopping Algarve para que se pudesse proceder à compra dos presentes pedidos.

Foi então emitida uma circular informativa e distribuída por todos os colaboradores do centro comercial para que quem pudesse de alguma forma contribuir, fosse essa contribuição pessoal ou como colaborador, para ajudar a tornar o Natal destas crianças em algo memorável.

Passou-se então ao planeamento pormenorizado desta ação interna. Decidiram-se então as datas (15 e 16 de novembro) uma vez que a chegada do Pai Natal ao centro comercial estava prevista para dia 16.

A fase de planeamento incluiu:

- Parceria com a IKEA para que fossem disponibilizadas camas, lençóis e pequeno-almoço;
- Parceria com a Portugália e com o McDonald's que se disponibilizaram para oferecer o jantar de dia 15 e o almoço do dia 16, respetivamente;
- Parceria com os Cinemas NOS fizeram um contributo ao oferecer bilhetes com direito a pipocas e bebidas, para a sessão da tarde de um filme infantil;
- Contacto com a Animagest, empresa de animação de eventos, que também estava encarregue da campanha de Natal para que disponibilizassem duas “duendes” para as atividades e artes plásticas com as crianças;
- Parceria com a empresa B16, para a realização de um vídeo-recorção a ser apenas partilhado com as administrações do MAR Shopping Algarve e da IKEA, por motivos de confidencialidade.

O encontro entre as estagiárias e as crianças (e responsáveis) estava marcado para as 18h de dia 15 de novembro na principal entrada do centro comercial. Após um pequeno passeio pelo centro comercial, foram dirigidas para a sala de reuniões da Administração para que se pudesse dar início às atividades e artes plásticas até à hora de jantar.

Após o jantar, as crianças foram durante uma hora para a LEGO Fan Factory para que pudessem ir cedo para a cama para ouvirem um conto de Natal.

A noite foi passada na sala de exposição, utilizando os expositores como quartos improvisados, onde as crianças foram também regaladas com a presença do Pai Natal, presença do qual que levou a momentos de maior afeto e ternura.

No dia seguinte, tomou-se o pequeno-almoço no restaurante da IKEA, seguido de horas de lazer, onde se dinamizaram atividades como construir casas de bolachas de gengibre. Seguiu-se o almoço no McDonald's, prontamente precedido de uma sessão de cinema infantil nos Cinemas NOS. No fim desta, deu-se lugar a despedidas e retorno à Instituição.

Embora esta ação, desde o seu planeamento à sua execução tenha sido um grande teste às capacidades de responsabilidade, organização, comunicação e criatividade da estagiária.

3.4.2.3. Campanha de Natal 2019

A campanha de Natal 2019 do MAR Shopping Algarve teve início a 16 de novembro com a chegada oficial do Pai Natal ao centro comercial e o acender das luzes, que à semelhança do que acontece no Rockefeller Centre em Nova Iorque, pretende ser um evento marcante, criando assim uma tradição para todos os visitantes.

Desde o dia 16 de novembro até ao dia 5 de janeiro, o MAR Shopping Algarve esteve transformado numa “Aldeia de Natal”, oferecendo uma programação especial aos seus visitantes, com várias atividades diárias para toda a família e com atenção especial para os mais novos, que puderam participar em vários ateliers criativos, jogos interativos e um comboio de Natal que percorreu o piso 0 do centro comercial. Os ateliers decorreram das 10h30 às 21h30 durante a semana e das 10h às 22h durante os fins-de-semana e feriados, porém nos dias 24 e 31 dezembro o horário foi reduzido das 10h às 18h.

Já os mini-espetáculos musicais, teatrinhos e narração de histórias decorreram aos sábados, de 23 de novembro a 21 de dezembro, às 17h.

O evento começou às 18h, no estacionamento exterior, onde duas animadoras e a Mãe Natal deram as boas-vindas ao público e deu-se então o início da parada que contou com várias personagens como mascotes, duendes, soldadinhos de luz, e ainda o comboio iluminado onde vinham o Pai Natal e a madrinha de Natal, Sara Carreira.

Após a chegada ao palco, houve um rebentamento de *confettis*, o Pai Natal cumprimentou todos, a Sara Carreira interpretou dois dos seus temas originais, logo em seguida a mãe Natal, acompanhada de duas bailarinas, interpretou três temas de Natal.

Em seguida passou-se para o acender das luzes de Natal, momento em que o Diretor Geral do MAR Shopping Algarve, Herman Gewert, acompanhado pelo Pai Natal e pela Sara Carreira, pôde realmente marcar o início da quadra festiva.

Por fim, deu-se o cortejo desde o estacionamento, passando pelo centro comercial, terminando na Aldeia de Natal. Já no palco interior do centro, atuou o Coro Infantil de Loulé.

Para além deste cariz mais festivo, a campanha de Natal de 2019 teve também um cariz solidário. Durante o período desta campanha decorreu uma ação de solidariedade, com o intuito de apelar ao contributo e espírito solidário dos visitantes e, assim, ajudar quem mais precisa.

A instituição apoiada foi a Casa de Acolhimento “Os Miúdos” de Loulé. Trata-se não só da única casa de acolhimento do concelho, como também de uma das mais pequenas da região, uma vez que apenas podem acolher 12 crianças dos 0 aos 12 anos. Neste espaço, as crianças podem encontrar segurança e carinho por parte das monitoras que as acompanham, procurando assim proporcionar-lhes um futuro mais risonho. A missão da Casa de Acolhimento passa mesmo por acolher, amar e encaminhar.

Foi então realizado um levantamento das necessidades pelo que essa informação esteve disponível para consulta no centro comercial, para que quem visitasse pudesse deixar o seu contributo e melhorar o dia-a-dia destas crianças. Deste modo, os artigos em causa puderam ser deixados na Aldeia de Natal de dia 16 de novembro a dia 5 de janeiro de 2020.

A chegada do Pai Natal e o acender das luzes de Natal já fazem parte da tradição do MAR Shopping Algarve, no entanto, o centro juntamente com a Animagest (empresa responsável pela animação) procuram sempre inovar certos aspetos deste evento, tais como: a madrinha de Natal, as personagens que participam na parada, ainda como a Aldeia de Natal e os respetivos *workshops*, atividades e espetáculos.

Para divulgar este evento, o MAR Shopping Algarve desenvolveu uma campanha de comunicação com uma imagem simples e adequada à quadra festiva, com elementos natalícios como o Pai Natal e flocos de neve. O evento foi publicitado no interior do centro através de diversas peças de comunicação como *mupis* e ecrãs. A página oficial de Facebook, de Instagram e o *website* do centro comercial foram três meios *online* utilizados para promover a campanha a todos os seguidores e fãs deste centro comercial.



16 NOV - 18H
Chegada do Pai Natal, vem conhecê-lo!
Santa Claus arrival, come and meet him!

Figura 17 - Imagem de comunicação Natal 2019 (Pai Natal)

Fonte: Facebook MAR Shopping Algarve



16 NOV - 18H
Vem cantar com a Sara Carreira na chegada do Pai Natal
Come and sing with Sara Carreira on Santa's arrival

Figura 18 - Imagem de comunicação Natal 2019 (Sara Carreira)

Fonte: Facebook MAR Shopping Algarve



Figura 19 - Imagem de comunicação Natal 2019 (Aldeia de Natal)

Fonte: Facebook MAR Shopping Algarve



16 NOV - 5 JAN
Na Aldeia de Natal | In the Christmas Village

Figura 20 – Imagem de comunicação Natal 2019 solidário “Partilha um presente!”

Fonte: Facebook MAR Shopping Algarve

3.4.3. Outras atividades desenvolvidas durante o Estágio

Para além das atividades incluídas no Plano de Estágio, a estagiária pôde também realizar outras que não constavam deste plano.

A estagiária teve oportunidade de participar em reuniões para a decisão da nova comunicação da marca MAR Shopping Algarve com a KOBU, empresa responsável pela comunicação e redes sociais do centro comercial. Nestas reuniões foi pedido o *input* da estagiária no que concerne as novas cores e formas a adotar pela marca nas suas comunicações.

Foi a partir destas reuniões que a estagiária pôde ficar a conhecer a forma de comunicar do MAR Shopping Algarve, isto é, qual a imagem da marca.

Outra atividade não planeada, mas desenvolvida durante o Estágio foi a participação, mais uma vez, em reuniões, mas neste caso para a creche canina que viria a ser inaugurada no estacionamento exterior, entre o MAR Shopping Algarve e a IKEA. Foi novamente pedido o *input* à estagiária sobre que nome dar à creche e como anunciar dentro do centro comercial que esta já estaria a funcionar, isto é, se se deveria optar por *mupis*, autocolantes em forma de pata no chão ou placas na zona exterior.

O espaço *Woof Land* é uma área exclusiva para cães, sendo o primeiro espaço *pet friendly* de Portugal dentro de um centro comercial a oferecer serviços de *dog-sitting*. Existe também um espaço dedicado a quem apenas quer passear o seu cão, sendo que poderá deslocar-se ao local para que o seu animal possa beber água e brincar num sítio fechado.

A *Woof Land* tem cerca de 200 metros quadrados e promete uma programação intensa para os visitantes de quatro patas, com atividades que envolvem *workshops*, concursos caninos e ainda sessões de treino comportamental.

A estagiária acabou também por assistir e participar reuniões lideradas pelo Diretor de Segurança e ficou assim a conhecer como funciona toda a logística de segurança que está por de trás de um centro comercial de grande dimensão, como quais os códigos e procedimentos a cumprir, tanto do ponto de vista do visitante como do colaborador.

Por último, a estagiária teve a oportunidade de pôr em prática inquéritos acerca do *cross-visitation* entre as lojas do MAR Shopping Algarve e a loja IKEA, a pedido das respetivas administrações de ambos os espaços.

3.5. Métodos de aprendizagem: Da investigação à ação e observação participante durante o Estágio

No que concerne às metodologias utilizadas durante o Estágio que vieram a contribuir para o parecer crítico sobre as atividades realizadas. Estas incidiram na investigação à ação, pela constante recolha de dados, resultados de uma pesquisa de conteúdo de índole qualitativa na procura de soluções para os desafios apresentados à equipa. No decorrer do Estágio foram várias as questões que surgiram assim como oportunidades para analisar e debater que fizeram com que a estagiária desenvolvesse um conhecimento e aperfeiçoamento das técnicas de trabalho.

Outras técnicas consideradas indispensáveis pela estagiária foram as reuniões com os responsáveis pela administração do centro comercial como ainda as sessões de brainstorming que contribuíram para uma melhor perceção do trabalho que está por de trás da planificação e realização de eventos e dos desafios impostos, permitindo assim a recolha e assimilação de ideias e conclusões, continuamente.

A de observação participante foi também utilizada. Segundo (Ritchie *et al.*, 2014) este método, “permite que os fenómenos sejam estudados à medida que surjam, mas também oferece ao pesquisador a oportunidade de obter insights adicionais através da experimentação dos fenómenos”.

Pode dizer-se então que a observação participante foi a técnica através do qual a estagiária procuraria realizar continuamente as suas atividades propostas pela empresa, com o objetivo de aprofundar a aprendizagem em termos reais. As funções desempenhadas durante o Estágio pela observação, interação e participação nas tarefas do departamento de marketing do MAR Shopping Algarve.

Assim sendo, a estagiária tinha um caderno onde ia relatando as inúmeras informações, consideradas pertinentes, quer para o desempenho das funções em si, quer para posteriormente redigir o presente relatório.

Todas estas técnicas contribuíram para que a estagiária pudesse desenvolver conhecimento crítico sobre os vários problemas e questões para esclarecer assim como todos os desafios e oportunidades que foram surgindo durante todo o período de Estágio.

Uma vez ganhas as habilidades e destrezas necessárias para a saudável progressão de trabalho independente, estas foram postas em prática, independência esta que veio trazer uma maior resistência para resolver problemas de gradação cada vez maior, o que trouxe ainda, por sua vez, maiores e melhores competências profissionais.

3.6. Reflexão e análise crítica do Estágio

Neste subcapítulo é feita a reflexão e análise crítica do estágio curricular no âmbito do mestrado em Marketing Management. A opção de fazer um estágio em vez de um projeto foi tomada devido ao facto de sentir uma grande lacuna na formação em termos práticos, mais do que em relação aos conteúdos teóricos, assim sendo, achou-se que seria mais favorável a nível de currículo como finalista de um Mestrado, ter mais conteúdo prático do que teórico, visto que estamos cada vez mais perante um mercado de muita concorrência.

São também enfatizados os aspetos que mais contribuíram para o desenvolvimento profissional e pessoal da estagiária, resultado da junção dos conteúdos ministrados nas unidades curriculares do Mestrado e com a revisão de literatura, fundamental para adquirir conhecimentos a nível de marketing de experiências.

A estagiária, ao longo dos dois meses em que decorreu este estágio teve a oportunidade de desenvolver competências que contribuíram para estimular a criatividade e a adaptação, uma vez que havia uma certa pressão aquando do desenvolvimento e organização de eventos e campanhas de o desenvolvimento de espírito crítico e ainda um suporte dinâmico e participativo à tomada de decisão. Assim, foi continuamente possível desenvolver competências de ambos os planeamentos de Marketing: estratégico e operacional.

O Estágio decorreu num ambiente de trabalho bastante agradável, onde o trabalho de equipa, o respeito e a motivação imperavam. A longo de todo o Estágio, houve sempre apoio dos supervisores como de restantes colegas para o desempenho das tarefas enquanto estagiária.

Por fim, todo este processo demonstrou ter sido uma mais-valia no que concerne ao desenvolvimento de capacidades analíticas e críticas, visto que permitiu à estagiária recorrer a instrumentos teóricos e metodológicos, os quais serão, indubitavelmente,

aprendizagens benéficas para enfrentar inúmeros desafios. Esta componente prática permitiu ainda à estagiária complementar as bases na área de estudo em marketing, mais concretamente em marketing de experiências.

3.7. Competências e conhecimentos adquiridos

O trabalho em equipa foi uma das competências desenvolvidas, que embora já existisse devido à prática de trabalhos académicos de grupo, não era tão consistente no que concerne ao trabalho a nível profissional. Toda a Administração do MAR Shopping Algarve é muito unida e todos se mostraram disponíveis para ajudar no que for necessário.

A capacidade de organização e responsabilidade foram outras das competências desenvolvidas. Isto é, seja qual for o departamento, é fundamental que todo o trabalho esteja organizado, de modo que os bens e serviços possam ser oferecidos aos visitantes em condições, o que implica um sentido de responsabilidade fundamental por parte da empresa para garantir a entrega de uma oferta adequada ao prometido.

As competências comunicacionais e linguísticas foram, indubitavelmente, as competências mais desenvolvidas durante o Estágio. Visto que se trata de um centro comercial, é fundamental que a comunicação e a fluência de línguas estrangeiras estejam presentes, pois é a partir das competências comunicacionais e linguísticas que se desenvolve um bom relacionamento com os clientes.

Por fim, foram desenvolvidas competências ligadas à criatividade, principalmente nas reuniões e sessões de *briefing*, onde são frequentes a imaginação e troca de ideias entre colaboradores a fim de se conseguir criar campanhas que chamem a atenção dos clientes e que os façam sentir a cultura do MAR Shopping Algarve.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente Relatório foi elaborado com o intuito de descrever as atividades desenvolvidas durante o Estágio curricular, as quais permitiram à estagiária atingir os objetivos inicialmente propostos.

Após esta revisão foi então possível realizar uma análise crítica do que foi feito na organização dos eventos e experiências, segundo os autores das obras consultadas. E, pode ainda afirmar-se que as práticas desenvolvidas permitiram consolidar as bases teóricas obtidas durante o Mestrado.

4.1. Conclusões relativas ao objetivo do Estágio: Criação e dinamização de eventos e experiências

Todos os eventos, e ações de marketing promovidos pelo MAR Shopping Algarve têm sempre o objetivo de aproximar o centro comercial da comunidade, isto é, os eventos são feitos a pensar nos visitantes pois o centro quer posicionar-se como *THE meeting place*.

É com este posicionamento em mente que se destaca a importância da criatividade, de um conceito forte e de ideias devidamente estruturadas para garantir o sucesso e cumprimento dos objetivos da campanha previamente estabelecidos na estratégia de marketing anual do centro comercial.

No caso da celebração do aniversário do MAR Shopping Algarve, visto ser algo que é celebrado todos os anos a 26 de outubro, há uma certa abordagem que se mantém, no entanto é fundamental que tanto o centro comercial como as lojas inovem nas celebrações e nas campanhas promocionais, respetivamente.

No que concerne ao evento solidário Uma Noite Mágica no MAR Shopping Algarve, visto ter sido algo inovador e nunca antes feito no centro comercial já exigiu um elevado grau de planeamento por parte da estagiária uma vez que foi o desafio proposto pela empresa: organizar um evento solidário. Com a ajuda de toda a Administração, a estagiária conseguiu, juntamente com a sua colega também estagiária, organizar e ter sucesso num evento que implicava trazer crianças de um lar de acolhimento para passar a noite na loja IKEA, onde tiveram a oportunidade de conhecer o Pai Natal e ainda receber

todos os presentes que pediram, o que de certeza foi uma experiência emocionante e memorável para as crianças como para os colaboradores presentes.

Neste evento específico foi possível para a estagiária evidenciar o acompanhamento do desenvolvimento do evento, participar ativamente na sua implementação, acompanhar a ação e avaliar os resultados, algo que era um dos seus objetivos a cumprir com a realização do Estágio.

Já a Chegada do Pai Natal e o acender das luzes de Natal, embora já sejam tradição do MAR Shopping Algarve, é mais uma vez, fundamental inovar de modo a atrair visitantes para que o centro comercial se possa posicionar como o destino de Natal do Algarve.

No entanto, em 2019, a campanha de Natal foi ainda mais especial, pois contou-se com a angariação de bens para as crianças da Casa de Acolhimento “Os Miúdos” de Loulé. Entre 16 de novembro e 5 de janeiro, os visitantes puderam deixar as suas doações na Aldeia de Natal.

Foi com a campanha de Natal que a estagiária pôde compreender a dinâmica de uma campanha de marketing no centro comercial, bem como todo o envolvimento dos *stakeholders* no seu desenvolvimento e nas suas consequências, que resultam em experiências únicas e memoráveis nos seus visitantes, indo ao encontro do posicionamento do centro comercial.

Referências Bibliográficas

- Argyris, C. and Schön, D. (1991) 'Participatory Action Research and Action Science Compared: A Commentary', in Whyte, W. F. (ed.) *Participatory Action Research*. Sage Focus Editions, pp. 612–623.
- B.V., I. H. (2020) *The Ingka Group Story*. Available at: <https://www.ingka.com/this-is-ingka-group/>.
- Bagozzi, R. P., Gopinath, M. and Nyer, P. U. (1999) 'The Role of Emotions in Marketing', *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2), pp. 184–206. doi: 10.1177/0092070399272005.
- Barbieri, K. (2005) 'The Mall Is Dropping The Ball', *Amusement Business*, pp. 52–53.
- Bateson, J. and Hoffman, D. (2009) *Princípios de Marketing de Serviços: Conceitos, Estratégias e Casos*. Cengage Learning.
- Bloch, P. H., Ridgway, N. M. and Dawson, S. A. (1994) 'The Shopping Mall as Consumer Habitat', *Journal of Retailing*, 70(1), pp. 23–42. doi: 10.1016/0022-4359(94)90026-4.
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H. and Zarantonello L. (2009) 'Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty?', *Journal of Marketing*, 73(3), pp. 52–68.
- Brochand, B. (1999) 'Publicitor: Gestão e Inovação: Ciências da Gestão', in. Lisboa: Dom Quixote.
- Brown, L. *et al.* (1982) 'Action Research: Notes on the National Seminar', *Action Research: Notes on the National Seminar*, 5, pp. 1–16.
- Caetano, J. *et al.* (2005) *Gestão de Eventos*. Quimera.
- Caetano, J. and Rasquilha, L. (2010) *Gestão de Marketing*. Lisboa: Escolar Editora.
- Cardoso, A. A. (2009) *Comportamento do Consumidor*. Edited by LIDEL.
- Carvalho, J. (2006) *A Gestão de Centros Comerciais*. Edited by V. Económica.
- Cincotta, K. (2006) 'The Big Sell', *B&T Weekly*, pp. 18–28.
- Close, A. G., Krishen, A. S. and Latour, M. S. (2009) 'This Event is Me! How Consumer Event Self-Congruity Leverages Sponsorship', *Journal of Advertising*

Research, 49(3), pp. 271–284.

Derrett, R. (2003) 'Making Sense of How Festivals Demonstrate a Community's Sense of Place', *Event Management*, 8, pp. 45–58. doi: 10.3727/152599503108751694.

Dickens, L. and Watkins, K. (1999) 'Action Research: Rethinking Lewin', *Management Learning*, 30(2), pp. 127–140. doi: 10.1177/1350507699302002.

Ferguson, R. (2008) 'Word of mouth and viral marketing: taking the temperature of the hottest trends in marketing', *Journal of Consumer Marketing*, 25(3), pp. 179–182.

Finn, A. and Louviere, J. (1996) 'Shopping Centre Image, Consideration and Choice: Anchor Store Distribution', *Journal of Business Research*, 35, pp. 241–251.

Gentry, J. and Burns, A. (1978) 'How Important Are Evaluative Criteria in Shopping Centre Patronage', *Journal of Retailing*, 53(4), pp. 73–88.

Gentry, R. (2004) 'Back-to-school Mania', *Chain Store Age*, August, pp. 159–160.

Giacaglia, M. C. (2003) *Organização de Eventos - Teoria e Prática*. Thomson Learning.

Gilmore, J. H. and Pine, B. J. (1998) 'Welcome to the Experience Economy', *Review Literature And Arts Of The Americas*, (November 1998).

Gobé, M. (2010) *Emotional Branding : The New Paradigm for Connecting Brands to People*. New York: Allworth Press, U.S.

Greenwell, T., Lee, J. and Naeger, D. (2007) 'Using the Critical Incident Technique to Understand Critical Aspects of the Minor League Spectator's Experience', *Sport Marketing Quarterly*, 16(4), pp. 190–198.

Grönroos, C. (2009) *Marketing - Gerenciamento e Serviços*. Campus.

Groover, J. (2005) *U.S. Looks Abroad for Latest Shopping Centre Innovations*, ICSC: International Council of Shopping Centres.

Gummesson, E. and Polese, F. (2009) 'B2B is not an Island!', *Journal of Business and Industrial Marketing*, 24(5), pp. 337–350. doi: 10.1108/08858620910966228.

Haeberle, M. (2001) 'Centre Stage at the Mall', *Chain Store Age*, pp. 128–129.

Holak, S. and Havlena, W. (1998) 'Feelings, Fantasies, and Memories: An Examination of the Emotional Components of Nostalgia', *Journal of Business Research*, 42(3), pp.

217–226.

Holbrook, M. B. (1994) ‘The Nature of Customer Value: An Axiology of Services in the Consumption Experience’, in Rust, R. and Oliver, R. (eds) *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*. Sage Publications Inc., pp. 21–71.

Holbrook, M. B. and Hirschman, E. C. (1982) ‘The Experiential Aspects of Consumptions: Consumer Fantasies, Feelings and Fun’, *Journal of Consumer Research*, 9, pp. 132–140. Available at:

https://www.mastermarketing.dauphine.fr/fileadmin/mediatheque/masters/master204/documents/Holbrook_-_10.pdf.

INE, P. (2018) *Empresas total: Quantas empresas existem?* Available at:

<https://www.pordata.pt/Portugal/Empresas+total-2854>.

Infopédia (2020) ‘Revolução Industrial’, *Infopédia*. Porto Editora. Available at:

[https://www.infopedia.pt/\\$revolucao-industrial](https://www.infopedia.pt/$revolucao-industrial).

Ingka Group (2020) ‘Bringing IKEA to more people in new ways - Annual Summary & Sustainability Report FY19 Ingka Group’, *Annual Summary & Sustainability Report FY19*, pp. 1–61. Available at: <https://www.ingka.com/this-is-ingka-group/annual-report/%09>.

Isidoro, A. M., Saldanha, S. D. and Simões, M. M. (2013) *Manual de Organização e Gestão de Eventos*. Edições Sílabo.

Jensen, R. (2001) *The Dream Society: How The Coming Shift From Information to Imagination Will Transform Your Business*. New York: McGraw-Hill Education.

Kauppinen-Räsänen, H., Grönroos, C. and Gummerus, J. (2007) *Meddelanden Working Papers: Interpretation of Services Marketing Concepts*. Swedish School of Economics and Business Administration.

Keefe, L. M. (2004) ‘What is the meaning of “marketing”?’’, *Marketing News*, 38(15), pp. 17–18.

Kemmis, S. and McTaggart, R. (1988) *The Action Research Planner*. Deakin University: Distributed by Deakin University Press.

Kim, I. *et al.* (2005) ‘Mall Entertainment and Shopping Behaviors: A Graphic Modeling Approach’, *Advances in Consumer Research. Association for Consumer Research*,

32(1), pp. 487–492.

Kim, J. H., Ritchie, J. R. B. and McCormick, B. (2012) ‘Development of a scale to measure memorable tourism experiences’, *Journal of Travel Research*, 51(1), pp. 12–25. doi: 10.1177/0047287510385467.

Kim, K., Uysal, M. and Chen, J. S. (2001) ‘Festival Visitor Motivation from the Organizers’ Points of View’, *Event Management*, 7(2), pp. 127–134. doi: 10.3727/152599501108751533.

Kirkup, M. and Rafiq, M. (1999) ‘Marketing Shopping Centres: Challenges in the UK Context’, *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science*, 5(5), pp. 119–133.

Kotler, P. and Keller, K. L. (2012) *Administração de Marketing*. 14^a. Prentice Hall.

Kotler, P. and Keller, K. L. (2016) *Marketing Management*. Global Edi. Pearson.

Kotler, P., Setiwan, I. and Kartajaya, H. (2016) *Marketing 3.0: Do produto e do consumidor até ao espírito humano*. Lisboa: Actual Editora.

Lade, C. and Jackson, J. A. (2004) ‘Key Success Factors in Regional Festivals: Some Australian Experiences’, *Event Management*, 9, pp. 1–11.

Latorre, A. (2003) ‘¿Qué es la investigación acción?’, *La investigación-acción: Conocer y cambiar la práctica educativa*.

Lindon, D. (2011) *Mercator XXI: Teoria e Prática do Marketing*. Dom Quixote.

Madrigal, R. (2003) ‘Investigating an Evolving Leisure Experience: Antecedents and Consequences of Spectator Affect During a Live Sporting Event’, *Journal of Leisure Research*, 35(1), pp. 23–48.

Maghnati, F., Ling, K. C. and Nasermodeli, A. (2012) ‘Exploring the Relationship Between Experiential Marketing and Experiential Value in the Smartphone Industry’, *International Business Research*, 5(11), pp. 169–177.

Mathwick, C., Malhotra, N. and Rigdon, E. (2011) ‘Experiential Value: Conceptualization, Measurement and Application in the Catalog and Internet Shopping Environmen’, *Journal of Retailing*, 77(1), pp. 39–56.

Mattila, A. (2001) ‘Emotional bonding and restaurant loyalty’, *Cornell Hotel and restaurant administration quarterly*, 42(6), pp. 73–79.

- McKechnie, S. and Tynan, C. (2006) 'Social Meanings in Christmas Consumption: an exploratory study of UK celebrants' consumption rituals', *Journal of Consumer Behaviour*, 5(2), pp. 130–144.
- Meir, R. (2000) 'Fan reaction to the match day experience: A case study in English professional rugby league football', *Sport Marketing Quarterly*, 9(1), pp. 34–42.
- Michon, R. and Chebat, J.-C. (2008) 'Breaking Open the Consumer Behavior Black Box: Sem and Retail Atmospheric Manipulations', *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 16(4), pp. 299–308.
- Ng, S., Russell-Bennett, R. and Danaher, T. (2007) 'A Typology of Mass Services: The role of service delivery and consumption purpose in classifying service experiences', *Journal of Services Marketing*, 21(7), pp. 471–480.
- Parsons, A. G. (2003) 'Assessing the Effectiveness of Shopping Mall Promotions: Customer Analysis', *International Journal of Retail & Distribution Management*, 31(2), pp. 74–79.
- Raajpoot, N., Sharma, A. and Chebat, J.-C. (2008) 'The Role of Gender and Work Status in Shopping Center Patronage', *Journal of Business Research*, 61(8), pp. 825–833.
- Rasquilha, L. (2009) *Publicidade. Gestão Plus*.
- Reynolds, K., Ganesh, J. and Lockett, M. (2002) 'Traditional Malls vs. Factory Outlets: Comparing Shopper Typologies and Implications for Retail Strategy', *Journal of Business Research*, 55(9), pp. 687–696.
- Ritchie, J. *et al.* (2014) 'Qualitative Research Practice', in. Los Angeles: SAGE Publications Ltd.
- Salesforce Research (2019) 'State of the Connected Customer- Second Edition', pp. 1–63. Available at: <https://www.salesforce.com/blog/2019/06/customer-engagement-trends.html>.
- Schmitt, B. (1999a) *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, and Relate to Your Company and Brands*. Free Press.
- Schmitt, B. (1999b) 'Experiential Marketing', *Journal of Marketing Management*, (15), pp. 53–67. doi: 10.1362/026725799784870496.

- Schmitt, B. (2010) 'Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights', *Foundations and Trends® in Marketing*, 5(2), pp. 55–112. doi: 10.1561/17000000027.
- Schuler, D. and Day, P. (2006) 'Shaping the Network Society: The New Role of Civil Society in Cyberspace', *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 57(5), pp. 723–725.
- Sharma, R. and Sharma, V. (2011) 'Experiential Marketing: a Contemporary Marketing Mix', *International Journal of Management and Strategy*.
- Silveira, P. M. da (1999) *A Empresa nos Centros Comerciais e a Pluralidade de Estabelecimentos – Os Centros Comerciais como Realidade Juridicamente Relevante*. Edited by Almedina.
- Simões, R. P. (1995) *Relações Públicas: Função Política*. Summus Editorial.
- Sit, J., Merrilees, B. and Birch, D. (2003) 'Entertainment-seeking shopping centre patrons: The missing segments', *International Journal of Retail & Distribution Management*, 31(2), pp. 80–94. doi: 10.1108/09590550310461985.
- Sit, J., Merrilees, B. and Grace, D. (2003) 'Shopping Centres : an Extension To Functional Congruity of Satisfaction', in *ANZMAC 2003*, pp. 528–537.
- Smith, J. (2003) 'Shoppers' Changing Needs Are Redefining Retail', pp. 14–15.
- Spreng, R. A., MacKenzie, S. B. and Olshavsky, R. W. (1996) 'A Reexamination of the Determinants of Consumer Satisfaction', *Journal of Marketing*, 60(3), pp. 15–32.
- Tamília, R. (2009) 'An overview of The History of Marketing Thought', *Journal of Historical Research in Marketing*, 1(2), pp. 346–360.
- Tavares, A. (2019) 'Centros Comerciais Investem na Experiência do Cliente'.
- Teller, C. (2008) *Shopping streets versus shopping malls – Determinants of agglomeration format attractiveness from the consumers' point of view*, *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*. doi: 10.1080/09593960802299452.
- Tsai, S. (2010) 'Shopping mall management and entertainment experience: a cross-regional investigation', *Service Industries Journal*, 30(3), pp. 321–337.
- Vandenbosch, M. and Dawar, N. (2002) 'Beyond Better Products: Capturing Value in

- Customer Interactions', *MIT Sloan Management Review*, 43(4), pp. 35–42.
- Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2004) 'The Four Service Marketing Myths: Remnants of a Goods-Based, Manufacturing Model', *Journal of Service Research*, 6(4), pp. 324–335. doi: 10.1177/1094670503262946.
- Wakefield, K. and Baker, J. (1998) 'Excitement at the Mall: Determinants and Effects on Shopping Response', *Journal of Retailing*, 74(4), pp. 515–539.
- Walter, N., Cleff, T. and Chu, G. (2013) 'Brand experience's influence on customer satisfaction and loyalty: A mirage in marketing research', *Researchgate.Net*, 2(September 2015). doi: 10.1115/1.4000275.
- Wilhelm, W. and Mottner, S. (2005) 'Teens and shopping mall preferences: a conjoint analysis approach to understanding the generational shift toward an experience economy', *Journal of Shopping Center Research*, 12(1), pp. 22–52.
- Wilson, M. (2001) 'Redefining Retailtainment', *Chain Store Age*, 77(3), pp. 71–74.
- Yin, R. (2005). *Estudo de Caso. Planejamento e Métodos*. Porto Alegre: Bookman.
- Yuan, Y.-H. E. and Wu, C. K. (2008) 'Relationships Among Experiential Marketing, Experiential Value, and Customer Satisfaction', *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 32(3), pp. 387–410.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L. and Parasuraman, A. (1988) 'Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality', *Journal of Marketing*, 52(2), p. 35. doi: 10.2307/1251263.
- Zeithaml, V. A., Gremler, D. D. and Bitner, M. J. (2014) *Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente*. 6ª. McGraw Hill.
- Zhuang, G. *et al.* (2006) 'Impacts of situational factors on buying decisions in shopping malls: An empirical study with multinational data', *European Journal of Marketing*, 40(1–2), pp. 17–43. doi: 10.1108/03090560610637293.

