



**Marcela Batista Soares**

**SAC – Serviço de Atendimento ao Cliente – como  
instrumento de satisfação do consumidor: um estudo de  
caso em um shopping center brasileiro**

**Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada como requisito parcial para  
obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-  
graduação em Administração de Empresas do  
Departamento de Administração da PUC-Rio.

Orientadora: Profa. Marie Agnes Chauvel

Rio de Janeiro  
Agosto de 2006



**Marcela Batista Soares**

**SAC – Serviço de Atendimento ao Cliente - como  
instrumento de satisfação do consumidor: um estudo de  
caso em um shopping center brasileiro**

Dissertação apresentada como requisito parcial para  
obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-  
graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio.  
Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

**Profa. Marie Agnes Chauvel**

Orientadora

Departamento de Administração - PUC-Rio

**Prof. Paulo Cesar de Mendonça Motta**

Departamento de Administração - PUC-Rio

**Profa. Mônica Zaidan Gomes Rossi**

FACC - UFRJ

**Prof. João Pontes Nogueira**

Vice-Decano de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 31 de Agosto de 2006

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, da autora e da orientadora.

### **Marcela Batista Soares**

É Mestranda em Administração de Empresas pela PUC-Rio. Durante o curso de mestrado foi contemplada com a bolsa CAPES. Participou de congressos de integração latino-americanos. Bacharel em Administração de Empresas pela PUC-Rio. Participou do projeto de pesquisa CNPq/PIBIC na graduação na área de marketing.

#### Ficha catalográfica

Soares, Marcela Batista

SAC – Serviço de atendimento ao cliente – como instrumento de satisfação do consumidor: um estudo de caso em um shopping center brasileiro / Marcela Batista Soares ; orientadora: Marie Agnes Chauvel. – Rio de Janeiro : PUC-Rio, Departamento de Administração, 2006.

109 f. ; 30 cm

Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração

Inclui bibliografia

1. Administração – Dissertação Mestrado. 2. SAC (Serviço de atendimento ao cliente). 3. Shopping center. 4. Marketing. 5. Comportamento do consumidor. I. Chauvel, Marie Agnes. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

Essa Dissertação é dedicada especialmente aos meus pais:

À minha mãe, minha principal motivação para concluir mais uma jornada e minha fonte de amor, força, inspiração e saudade eterna.

E ao meu pai, pelo amor, compreensão, apoio e participação nos diversos momentos da vida.

## Agradecimentos

À minha orientadora, Professora Marie Agnes Chauvel pelos ensinamentos, apoio e incentivo fundamental a terminar esse trabalho.

Aos professores da banca, a Professora Mônica Rossi, principalmente por aceitar o convite, e ao Professor Paulo Cesar Motta, pelo suporte no estágio em docência e carinho no curso.

Aos empreendedores, administradores e funcionários da Aliansce e do Shopping Grande Rio, a Alexandre Luercio e a Cristine Barbosa, coordenadora do SAC, pela grande ajuda na pesquisa.

A toda minha família, à minha madrinha Neyde e à minha tia Eliana pelo carinho, apoio e força, a Eva, por todos os anos de dedicação, afeto e fé em Deus. À minha prima Suzana, pela constante amizade e pela beleza do nascimento de Catarina.

A meus amigos, especialmente aos de infância e adolescência, e aos de faculdade e Mestrado pelos anos de convívio e amizade.

A PUC-Rio, pelo auxílio de bolsa durante o curso, aos professores, coordenadores e funcionários do Departamento de Administração, principalmente a secretaria do Mestrado e da Direção, e a professora Hélène Bertrand pelos anos de aprendizagem acadêmica, estima e orientação inicial neste trabalho.

## Resumo

Soares, Marcela Batista; Chauvel, Marie Agnes (Orientadora). **SAC - Serviço de Atendimento ao Cliente – como instrumento de satisfação do consumidor em um shopping center brasileiro**. Rio de Janeiro, 2006. 109p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

SAC – Serviço de Atendimento ao Cliente – é um tema de estudo recente no Brasil. Os SACs são uma ferramenta importante para se atingir a satisfação do consumidor e têm sido relevantes não só para atender manifestações, como também para captar informações e aprimorar a gestão do relacionamento com os clientes. Um dos empreendimentos que tem acompanhado essa valorização dos SACs é o dos shoppings centers, que, além de terem se tornado um importante canal de varejo no país, também se tornaram centros de “utilidade e tempo” para os clientes. O presente trabalho teve como objetivo principal estudar o SAC de um dos shoppings centers mais importantes do Rio de Janeiro, e o maior da Baixada Fluminense, o Shopping Grande Rio, com a finalidade de verificar como o Serviço contribuía para a satisfação dos frequentadores do shopping. Para isso, foi realizado um estudo de caso, baseado em pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e entrevistas com executivos e funcionários do shopping e pesquisa qualitativa com os clientes do shopping. O principal resultado alcançado pela pesquisa de campo foi que o conhecimento dos clientes sobre SAC em shopping centers ainda é bastante limitado e, por isso, a utilização destes serviços pelos clientes do shopping ocorre de maneira esporádica e aleatória. Todavia, o Shopping Grande Rio encontra-se em processo de melhoria dos canais de comunicação com seus clientes e de difusão destes serviços para um melhor atendimento ao público.

## Palavras-chave

SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente); Shopping Center; Marketing; Comportamento do Consumidor.

## Abstract

Soares, Marcela Batista; Chauvel, Marie Agnes (Advisor). **CS – Customer Service – As a Tool of Consumer Satisfaction: A Case Study in a Brazilian Mall**. Rio de Janeiro, 2006. 109p. MSc. Dissertation - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Customer Service (CS) is a recent theme of study in Brazil. CS is an important tool to reach customer's satisfaction and it has been relevant not only to respond to manifestations, but also to acquire information and improve the relationship management with the clients. One of the entrepreneurs that has followed the CS valorization are the malls, which besides having become an important merchandise channel in the country, have also become "utility and time" centers for the consumers. The present work has as its main objective to study a CS at one of the most important malls in Rio de Janeiro, and the biggest one of the Baixada Fluminense - Grande Rio Mall. The purpose was to verify how this service contributes to the satisfaction of the mall's public. In this sense, a case study was developed, based on bibliographic and documental research, interviews with executives and mall employees, and qualitative research with mall customers. The primary result attained by the field research was that clients have very few and limited knowledge about the CS offered at malls, thus the utilization of this service occurs in a very sporadic and arbitrary way. Hence, Grande Rio Mall is under an improvement process on the communication and dissemination channel of this service, in order to offer the public a better and more efficient system.

## Keywords

CS (Customer Service); Mall; Marketing; Consumer Behavior.

# Sumário

1. O Problema	11
1.1. Introdução	11
1.2. Objetivo	12
1.3. Delimitação do Estudo	13
1.4. Relevância do Estudo	13
2. A Literatura Pertinente	15
2.1. Conceito de shopping center	15
2.2. Evolução dos shopping centers no Brasil	23
2.3. Marketing de Serviços	32
2.4. Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC)	38
2.4.1 Função do SAC	38
2.4.2 A contribuição do SAC para a organização	39
2.4.3. A inserção do SAC na organização	45
2.4.4 SAC em shopping center	48
3. Método	53
3.1. A Pesquisa	53
3.2. Coleta de dados	54
3.2.1. Entrevista com pessoal SAC	55
3.2.2. Entrevistas com clientes	55
3.3. Análise dos Dados	57
3.4. Limitações do método	57
4. Resultados: Estudo de Caso - SAC Shopping Grande Rio	58
4.1. O Shopping Grande Rio	58
4.2. O SAC – Serviço de Atendimento ao Cliente – do Shopping Grande Rio	68
4.3. Análise dos Resultados da Pesquisa de Campo	79
4.3.1. Perfil do Cliente	80
4.3.2. A Experiência com o SAC do Shopping Grande Rio	81
4.3.3. SAC em Shopping Center	86
5. Conclusões	95
5.1. Conclusão da Pesquisa	95
5.2. Sugestões para Estudos Futuros	99
5.3. Sugestões para o Shopping Grande Rio	99
6. Referências bibliográficas	101
7. Anexos	107
Anexo I	107
Anexo II	109



## Lista de tabelas

Tabela 1: Índices da indústria nacional	28
Tabela 2: Participação de shoppings por região geográfica	28
Tabela 3: Inaugurações de shoppings em 2006 e 2007	31
Tabela 4: Ficha técnica atual do Grande Rio	60
Tabela 5: Ficha técnica antes da expansão do Grande Rio	61

## Lista de gráficos

Gráfico 1: Evolução do nº de Shopping Centers no Brasil	27
Gráfico 2: Distribuição da ABL (Área Bruta Locável) no Brasil	29
Gráfico 3: Volume de vendas do setor	30

## **Lista de figuras**

Figura 1: Iguatemi, São Paulo, 1966.	25
Figura 2: Níveis de expectativas	44
Figura 3: Fachada principal do Shopping Grande Rio	58
Figura 4: Entrada do SAC do Shopping Grande Rio	68
Figura 5: Organograma simplificado do Shopping Grande Rio	78
Figura 6: Modelo de Dimensão Estratégica do SAC	98

## **Lista de quadros**

Quadro 1 : Alguns dados dos Shopping Centers no Brasil	22
Quadro 2: Diferenças entre Bens e Serviços	35