

Valor de Marca na Nova Lógica de Serviços

Autoria: Livia Castro D'Avila, Cláudio Damacena, Ivan Lapuente Garrido

Resumo: O estudo sobre valor de marca é considerado um dos pontos centrais da gestão estratégica de marketing (WEBSTER, 2005). Muita ênfase tem sido dada aos estudos deste tema em relação aos serviços, por apresentarem características que os diferenciam dos produtos (BERRY, 2000). Além disso, Vargo e Lusch (2004a) propõem uma nova forma de estudar os serviços, inspirado no deslocamento de uma lógica onde os bens tangíveis são o ponto central, para uma lógica na qual os aspectos intangíveis e a interação com o consumidor são centrais. Nesta proposta, a marca é um ponto esquecido pelos autores, apesar de sua reconhecida relevância (BRODIE, GLYNN, LITTLE, 2006). O objetivo deste artigo é propor um modelo conceitual de antecedentes do valor de marca em serviços nesta nova abordagem. É apresentada uma revisão teórica sobre valor de marca e sobre os elementos desta nova lógica dominante. Um conjunto de antecedentes do valor de marca neste contexto é proposto, com base no modelo de Berry (2000), considerando manter os elementos já indicados pelo autor (Marca apresentada pela empresa, Comunicação externa, e Experiência do consumidor com a empresa), e indicando a inclusão dos elementos Personalidade de marca e Co-criação. Implicações dessa proposta e indicações de novos estudos são apresentadas ao final do artigo.

Introdução

No escopo de marketing a gestão de marca é um elemento estratégico de destaque na construção de vantagem competitiva sustentável. A importância das marcas tem sido cada vez mais referenciada, derivada principalmente da necessidade de agregar valor aos produtos e serviços, e do desejo de associá-los a uma determinada informação (palavra, logotipo, música, embalagem, cor, desenho, etc.). A marca transcendeu a sua função de identificação de um produto, e agora está relacionada com a possibilidade de um melhor gerenciamento do desempenho do marketing (KELLER, 1993).

Muitos autores apontam que a marca é ainda mais importante para empresas de serviços, em função de características de intangibilidade (BERRY, 2000), principalmente num momento em que as transações estão cada vez mais dirigidas aos ativos intangíveis (PRAHALAD, RAMASWAMY, 2004a, KLAUS, MAKLAN, 2007). Berry (2000) sustenta ainda que a gestão de marca é o alicerce do marketing de serviços neste século e, por este motivo, a mensuração do valor de uma marca e a identificação dos elementos essenciais de sua gestão passaram a ser considerados pontos fundamentais na área de marketing.

O valor de marca ou *brand equity* é o conjunto de ativos inerentes a uma marca registrada e a um símbolo, que é acrescentado (ou subtraído) do valor proporcionado por um produto ou serviço (AAKER, 1992). O tema tem sido considerado relevante no contexto de marketing, sendo apontado como prioritário, tanto pelos acadêmicos como pesquisadores (*MARKETING SCIENCE INSTITUTE*, 2006). Modelos que possibilitam mensurar o valor de marca ganham especial atenção, já que permitem (1) guiar as decisões estratégicas de marketing, (2) fazer extensões de marcas de valor, (3) avaliar a efetividade das ações e decisões de marketing (4) analisar a eficácia das estratégias de posicionamento das marcas; e (5) atribuir valor financeiro ao balanço da empresa para transações financeiras (AILAWADI, LEHMANN, NESLIN, 2003).

Outro importante pesquisador de Marketing (Webster, 2005) destaca a importância do tema, e clama por novos estudos. Webster (2005) afirma que o desenvolvimento e mensuração do valor de marca têm recebido grande parte da atenção da gerência estratégica de marketing nos últimos anos, derivada principalmente do fato de ser um conceito de interesse de pesquisadores e

gestores de marketing. Aponta, entretanto, que “muitos fatores da gestão estratégica de marcas ainda necessitam ser investigados e que devem ser prioridade nas pesquisas e na gestão de marketing” (WEBSTER, 2005, p.124). Para Rust (2004b), os modelos de valor de marca devem ser considerados temas prioritários de pesquisa em marketing. Ainda segundo Na, Marshall, Keller (1999), o grande objetivo de publicar sobre *brand equity* é tentar compreender melhor sua estrutura e a composição de seus construtos para os propósitos de marketing. O entendimento dos construtos de valor de marca é, então, um grande desafio para a gestão de marketing.

Recentemente, Vargo e Lusch (2004a) propuseram uma nova lógica para a compreensão da lógica de marketing. Esses autores afirmam que são os serviços que constituem o cerne das atividades de marketing, não os produtos, como até agora vinha sendo considerado. Apresentada como Nova lógica de domínio dos serviços (Service-Dominant Logic ou S-D Logic), a proposta dos autores é baseada em um conjunto de premissas que resumem o contexto atual de serviços e exploram as mudanças ocorridas no ambiente de marketing que apontam uma visão na qual os intangíveis, a interação e o relacionamento são centrais (VARGO, LUSCH, 2004a).

Desde então muitos autores (GRÖNROOS, 2006; DAY, 2004; DEIGHTON, NARAYANDAS, 2004; GUMMENSSON, 2004; HUNT, 2004; PRAHALAD, 2004; RUST, 2004a; SHUGAN, 2004; SCHEMBRI, 2006; PAYNE ET AL., 2006; BRODIE, GLYNN, LITTLE, 2006) discutem essas proposição. A lógica dominante de serviços foi proposta em artigo premiado no *Journal of Marketing*, jornal de grande expressão no meio acadêmico e desde então, o assunto tem ganhado espaço nos periódicos internacionais, como por exemplo uma edição especial do *Marketing Theory*, outro periódico amplamente reconhecido, dedicado exclusivamente à discussão desta nova perspectiva.

Um dos aspectos criticados diz respeito à gestão das marcas nessa nova perspectiva. Brodie, Glynn e Little (2006), apesar de serem favoráveis à esta teoria, apontam que a marca representa uma importante lacuna da proposta. Segundo os autores, a marca é vista como um recurso que cria valor para o consumidor e, nesta perspectiva, a necessidade de incluir a marca nas premissas da nova lógica torna-se preponderante. Nesta mesma linha, Klaus e Maklan (2007) apresentam também, um estudo sobre a marca no mercado dominado pelos serviços, em direção à proposta da SD- Logic, indicando a necessidade de modelos de mensuração. Esses autores, além de indicar a necessidade de novos estudos sobre marca, apontam o modelo apresentado por Berry (2000) de mensuração do valor de marca em serviços, como a base para a construção de uma proposta de entendimento da marca neste novo contexto.

Assim, instigado pela nova lógica dominante de serviços (VARGO, LUSCH, 2004a) e inspirado nas proposições sobre a moderação da marca sob essa nova lógica (BRODIE, GLYNN, LITTLE, 2006), e da importância de estudos sobre o valor de marca para ciência de marketing (NA, MARSHALL, KELLER, 1999; RUST, 2004b; WEBSTER, 2005), este artigo tem como objetivo propor um modelo conceitual que evidencie os antecedentes do valor de marca de serviços com base nesta nova perspectiva. Para tal, o artigo apresenta inicialmente uma revisão dos principais modelos de valor de marca. A seguir, discute-se a nova lógica dominante de serviços e suas implicações para o marketing. Por fim, propõe-se um conjunto de antecedentes que proporcionam valor de marca considerando os elementos da teoria de Vargo e Lusch (2004a).

Valor de marca

Aaker (1998) define marca como sendo um símbolo ou nome que tem por objetivo a identificação e diferenciação de bens e serviços daqueles dos concorrentes. A marca é um fator de influência determinante na decisão de compra dos consumidores, pois promove a

valorização/reconhecimento do produto ou serviço, e ainda é traduzida em benefícios econômicos para a organização. O principal objetivo da marca é diferenciar um produto do outro, diminuindo, assim, a incerteza da escolha do consumidor, além de reduzir custos de marketing, e fornecer uma importante vantagem competitiva (AAKER, 1998, 2007; KAPFERER, 2004; KELLER, 1993).

Com o objetivo de compreender como gerenciar estrategicamente este ativo intangível tão relevante para a atividade empresarial, os estudos sobre marca têm crescido nos últimos tempos. Para Aaker (1998), a gestão estratégica de marketing tem como principal desafio justificar as atividades de construção de marca através da compreensão da ligação entre a força da marca e o desempenho futuro.

As marcas criam valor para o consumidor através de funções relacionadas com a essência da marca, que são: ser um símbolo reconhecido (facilitam a escolha) e reduzir o risco percebido pelo consumidor (KAPFERER, 2004). Para a empresa, as vantagens de se criar um valor de marca são principalmente a redução dos custos de marketing, o aumento das preferências da intenção de compra e da vontade do cliente em pagar preços *premium* (KELLER, 1993; PAPPU; QUESTER; COOKSEY, 2005); aumento do fluxo de caixa e das margens de lucro (RAO; AGARWAL; DAHLHOFF, 2004; YOO; DONTU, 2000), e dos preços das ações (YOO; DONTU, 2000). Mensurar o valor de marca e identificar os elementos essenciais de sua gestão são consideradas questões fundamentais no marketing estratégico, o *Marketing Science Institute* coloca esse tema como sendo de prioridade máxima em suas indicações de tópicos de pesquisas (AILAWADI; LEHMAN; NESLIN, 2003).

Keller (1993) define valor de marca em termos de marketing como os efeitos exclusivos da marca, ou seja, o desempenho de um produto ou serviço não seria o mesmo se não houvesse o nome (a marca). Ampliando o conceito, Aaker (1998, p. 16) define valor da marca como “um conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se somam ou se subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou para os consumidores dela”. Assim a criação do valor de marca fornece à empresa uma importante vantagem competitiva, estabelecendo uma barreira que evita que os consumidores mudem de marca (AAKER, 1992).

As pesquisas sobre valor de marca apresentam duas perspectivas: a primeira relacionada com a avaliação de ativos da empresa, que tem como base a análise financeira, o valor contábil do ativo marca; e a segunda associada ao gerenciamento da marca para aumentar a produtividade de marketing, que é baseada na visão do consumidor sobre o valor de marca de determinado produto. Para os profissionais de marketing é importante a compreensão da percepção do consumidor para a tomada de decisão, portanto, a perspectiva orientada ao consumidor é definida como o efeito diferenciador que tem o conhecimento da marca sobre a resposta do consumidor em relação ao marketing desta marca (KELLER, 1993). Ou seja, como o consumidor interpreta as ações da empresa em relação às marcas.

Pesquisadores de marketing têm argumentado favoravelmente aos instrumentos de mensuração do valor de marca baseados no consumidor, pelo fato de que o valor para a empresa e para o investidor só irá ocorrer quando houver também valor para o consumidor (PAPPU; QUESTER; COOKSEY, 2005). Assim, serão enfocados, neste trabalho, os modelos de mensuração de valor de marca baseada no consumidor ou *consumer based brand equity*. Dentre estes, dois principais modelos de valor de marca são referencia: Aaker (1992) e Keller (1993).

O modelo de Aaker (1992) propõe medir o valor de marca com base em cinco elementos componentes de *brand equity* (e fontes de valor para o consumidor e para a empresa): a) lealdade

à marca; b) reconhecimento; c) qualidade percebida; d) associações à marca; e, e) outros elementos associados à marca tais como patentes, marcas registradas e relações com distribuidores.

A lealdade à marca é uma dimensão comportamental que representa a tendência do consumidor de ser leal à marca, demonstrada através da intenção de comprá-la como sua primeira opção (YOO, DONTU, 2001). Segundo Aaker (2007), a lealdade tem relevância para a mensuração do valor de marca, e, como indicador, pode ser base para outros fatores a serem avaliados, como qualidade percebida, resultado da experiência com a marca e comprometimento do consumidor com a marca.

A capacidade do consumidor de relacionar o produto com a categoria de produto a qual ele pertence, é considerada consciência de marca (PAPPU, QUESTER, COOKSEY, 2005). Existem diferentes níveis de consciência que vão desde a mera lembrança de uma exposição prévia a marca até a marca dominante (a única marca lembrada pelo consumidor) (AAKER, 2007).

Na visão do consumidor a qualidade não é somente resultado das especificações técnicas ou das características do produto, mas pode estar relacionada com um sentimento intangível a respeito da marca. A qualidade percebida pelo consumidor permite à empresa cobrar preços *premium* e inserir extensões dessa marca no mercado. A qualidade percebida é a avaliação subjetiva do consumidor a respeito do produto (PAPPU, QUESTER, COOKSEY, 2005).

As associações de marca são as lembranças que a marca desencadeia no consumidor, que estão relacionadas ao posicionamento da marca, que seria resultado dos esforços de marketing. Assim, as associações são as ligações da marca em relação a seus atributos tais como símbolos e personalidades, e são impulsionadas pela identidade de marca (aquilo que a empresa quer que a marca represente para o consumidor) (AAKER, 2007). Além disso, outros elementos associados à marca são considerados no modelo, como patentes, marcas registradas ou outros diferenciais que a marca possua, completando os cinco elementos componentes do *brand equity*.

No modelo de Keller (1993), duas dimensões de geração de valor de marca são propostas: consciência de marca (lembrança e reconhecimento de marca) e imagem de marca (relacionada com os tipos, força e singularidade das associações de marca). A consciência da marca é dada pela força da marca na memória do consumidor, que é reflexo da forma com que o consumidor identifica a empresa em diversas situações. A consciência esta associada a dois elementos: o reconhecimento de marca (habilidade do consumidor de confirmar exposições anteriores à marca quando exposto a mesma) e a lembrança da marca (capacidade de lembrar da marca quando exposto à categoria de produto). Já a imagem, é a percepção do consumidor sobre uma marca, relaciona-se com as associações que o consumidor guarda na memória em função de características, benefícios e atitudes ligadas a avaliação geral sobre a marca.

Muitos trabalhos empíricos testaram e validaram propostas inspiradas nos modelos de Aaker (1992) e Keller (1993), considerando suas dimensões ou antecedentes (NA, MARSHALL, KELLER, 1999; PAPPU, QUESTER, 2006; PAPPU, QUESTER, COOKSEY, 2005; PAPPU, QUESTER, COOKSEY, 2006; YOO, DONTU, LEE, 2000; YOO, DONTU, 2001).

Porém, a visão desses estudos é direcionada a avaliação do valor de marca para bens tangíveis. Assim alguns autores procuraram analisar os elementos que antecedem o valor de marca em serviços, considerando que eles possuem características que os diferenciam dos produtos (BERRY, 2000; BERRY, SELTMAN, 2007; DE CHERNATONY, SEGAL-HORN (2003); GRACE, O'CASS, 2002, 2004, 2005; KLAUS, MAKLAN, 2007; MACKAY, 2001a, 2001b; O'CASS, GRACE, 2004; TAYLOR, HUNTER, LINDBERG, 2007). Além disso, alguns autores (BERRY, 2000; BRODIE, GLYNN; LITTLE, 2006) apontam que, apesar do tema valor

de marca ter recebido muita atenção nas últimas décadas, o conhecimento acumulado até o início deste século não explica inteiramente esse fenômeno no contexto de serviços.

Valor de marca em serviços

Para Berry (2000) as marcas são importantes em empresas de serviços porque aumentam a confiança em bens considerados “invisíveis” (intangíveis). Além disso, o autor considera que, no caso dos bens tangíveis, o produto é a principal marca, mas no caso dos serviços, a empresa é a marca principal. Brodie, Glynn e Little (2006) destacam que a marca é um ativo preponderante em qualquer negócio, mas que é no contexto de serviços que a relevância por estudos de valor de marca é maior. Isso porque, segundo os autores, existe um risco de consumo associado aos serviços, já são de difícil avaliação antes da compra ou uso.

Diversos estudos apontam que as características que diferenciam os serviços dos produtos, tais como intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade, e perecibilidade (KLAUS, MAKLAN, 2007; ZEITTHMAML et al, 1985) determinam a necessidade de modelos específicos de mensuração diferentes daqueles utilizados para bens tangíveis (BERRY, 2000; BERRY, SELTMAN, 2007; DE CHERNATONY, SEGAL-HORN (2003); GRACE, O’CASS, 2002, 2004, 2005; KLAUS, MAKLAN, 2007; MACKAY, 2001a, 2001b; O’CASS, GRACE, 2004; TAYLOR, HUNTER, LINDBERG, 2007). Esses autores desenvolveram estudos sobre valor de marca de serviços, procurando identificar seus antecedentes (ou dimensões) principais. Porém, estes estudos apresentam grandes diferenças de modelo, conceituação e resultados. Algumas dessas pesquisas utilizam como base os conceitos mais tradicionais de *brand equity* propostos por Aaker (1992) (KAYAMAN, ARASLI, 2007; PAPPU, QUESTER, 2006), e Keller (1993) (BERRY, 2000; GRACE, O’CASS, 2002; KIM et al, 2008) e alguns não utilizam/apresentam o conceito de valor de marca (GRACE, O’CASS, 2005; MACKAY, 2001a; MACKAY, 2001b; O’CASS, GRACE, 2004; TAYLOR, HUNTER, LINDBERG, 2007), apesar de apresentarem a literatura sobre este tema em seu referencial teórico.

Apesar de indicarem a necessidade de estudos específicos para bens intangíveis, nenhum modelo voltado de serviços é operacionalizado por completo. O estudo de Berry (2000) que propõe o desenvolvimento de um modelo conceitual específico de *brand equity* em serviços é o mais citado entre os estudos analisados. A maioria dos artigos apresenta o modelo de Berry (2000) como base teórica, além de apresentarem grande congruência com os elementos citados pelo modelo proposto pelo autor (DE CHERNATONY, RILEY, 1998, GRACE, O’CASS, 2002, GRACE, O’CASS, 2005, MACKAY, 2001A, 2001B, O’CASS, GRACE, 2004). Berry (2000) considera que o valor de marca dos serviços é constituído por lembrança de marca e significado de marca, os quais têm como antecedentes a marca da empresa, as comunicações externas de marca e a experiência do consumidor com a empresa, conforme figura 1.

Na figura, as linhas contínuas demonstram relações primárias, e as pontilhadas, impactos secundários. A marca apresentada pela empresa representa a mensagem que a empresa cria e dissemina sobre si mesma. O que a empresa apresenta no mercado esta relacionada com sua comunicação, propaganda, logomarca, visual, símbolos, etc. Já a comunicação externa, segundo o autor, é qualquer tipo de informação que o consumidor obtenha por fontes externas à empresa, como propaganda boca-a-boca e publicidade. Compreende a imagem que o mercado cria sobre a empresa em função das informações adquiridas no mercado (BERRY, 2000).

A lembrança de marca representa o quanto o consumidor consegue lembrar em função do que é apresentado e comunicado a ele sobre a marca. E o significado da marca é a percepção dominante do consumidor sobre a marca, ou seja, é um retrato instantâneo que o consumidor tem

sobre a marca e suas associações (BERRY, 2000). Segundo o autor, a marca apresentada pela empresa e as comunicações externas à marca fazem proposições de significado, que só serão compreendidas com a experiência. Assim, a diferença entre a lembrança e o significado é a experiência do consumidor com a empresa.

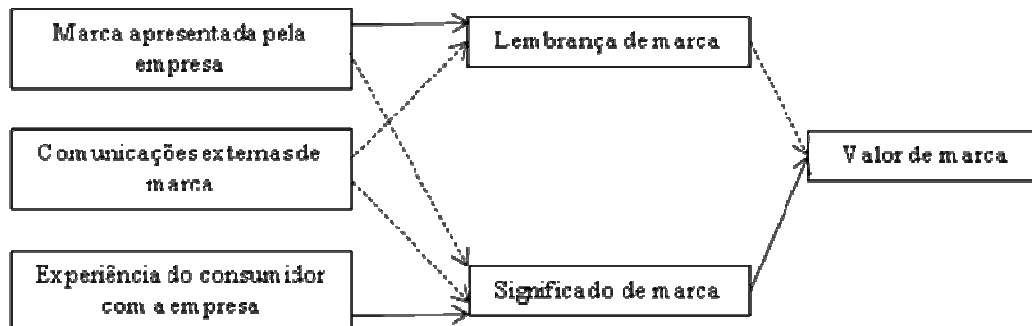


Figura 1. Modelo de mensuração de *brand equity* de serviços. Berry (2000).

Observa-se que os modelos que explicam os antecedentes de valor de marca desenvolvidos para produtos e serviços, anteriormente apresentados, foram construídos com base nos conceitos até então dominantes na literatura de marketing (como o foco na troca de bens tangíveis, orientação para mercado, qualidade percebida, etc). O trabalho de Vargo e Lusch (2004a), ao indicar que o funcionamento do mercado está mudando em função de uma maior ênfase aos serviços, indica que novos fatores estão presentes nas relações entre empresa e consumidor, que podem também moderar as relações estudadas até este momento. Rust (2004a) ainda destaca que se considerarmos uma nova lógica de domínio dos serviços para o entendimento da dinâmica de mercado, é necessário rever os modelos utilizados até o momento e reorganizá-los como base nessas novas proposições. Assim, analisa-se a seguir a proposta da nova lógica dominante para o marketing e procurando investigar se os modelos utilizados continuam contemplando as relações da marca e seu valor, com base na ótica do consumidor.

A lógica dominante dos serviços

A nova lógica dominante de serviços proposta por Vargo e Lusch (2004a) resume uma tendência de mercado voltada aos serviços. Segundo os autores, a estrutura da indústria e o marketing, a partir deste século, deslocaram sua lógica de bens tangíveis para a troca de valores intangíveis (habilidades, conhecimento, processos).

De 1800 até 1920, o marketing baseou-se em trocas que considerava o produto como centro das relações focado nas teorias econômicas, que entendiam os produtos como resultado padronizado da produção das empresas (*commodities*), e a riqueza da sociedade criada a partir do consumo de bens (VARGO, LUSCH, 2004a). A partir de 1900 o foco de marketing passa a ser o gerenciamento dos esforços para adicionar valor às *commodities*. A partir de 1950, os conceitos de orientação para mercado dirigem às empresas para o entendimento de que o valor pode ser gerado no mercado, e que os bens precisam ter utilidade para o consumidor. O foco das empresas passa a ser criar ofertas que satisfaçam desejos e necessidades (VARGO, LUSCH, 2004a). As últimas décadas e este século apontam para uma nova interpretação das relações de mercado, considerada por Vargo e Lusch (2004a) como uma nova lógica baseada em serviços, que tem como pressuposto o entendimento da empresa e dos consumidores como entidades interligadas, que, juntas, aplicam competências para resolver necessidades (LUSCH et al, 2007).

Nesta lógica, serviço é definido como “a aplicação de especializadas competências (habilidades e conhecimento) nas ações e processos para o benefício de outras ou da própria empresa” (VARGO, LUSCH, 2004a, p.2), e a proposta desses autores compreende um conjunto de premissas que resumem o movimento de mercado que aponta para interação (LUSCH, VARGO, 2006b). A tabela 1 apresenta as dez premissas desta nova lógica.

Tabela 1. Premissas fundamentais (FP) da nova lógica dominante dos serviços

Premissa Fundamental	Conteúdo
FP 1	Serviço é a base fundamental das trocas.
FP 2	Trocas indiretas mascaram a base fundamental de troca;
FP 3	Produtos são mecanismos de distribuição para a provisão de serviços;
FP 4	Recursos de operação são a principal fonte de vantagem competitiva;
FP 5	Todas as economias são economias de serviços;
FP 6	O consumidor sempre é co-criador;
FP 7	A empresa não pode entregar valor, somente pode fazer proposições de valor;
FP 8	A visão centrada nos serviços é inerentemente relacional e orientada ao consumidor.
FP 9	Todos os atores sociais e economicos são recursos de integração
FP 10	Valor é sempre unicamente e fenomenologicamente determinando pelo beneficiário

Fonte: organizada pelos autores.

A primeira premissa (FP1) esta relacionada ao ponto central da nova lógica: o termo serviço, considerado como “a aplicação de recursos operacionais – conhecimento e habilidades” como a base fundamental da troca. Já a segunda premissa (FP2) explicita que, como as trocas são realizadas através de uma complexa combinação de bens (dinheiro, empresas, produtos), a base fundamental da troca, o serviço, não é aparente. A FP3 é a premissa que explica como os bens estão associados à nova lógica dominante. Para Lusch et al, (2007, p.7), “os bens (duráveis e não duráveis) derivam seu valor com o uso ou através do serviço que prestam”. Os autores indicam, que o bem entregue na troca é o mecanismo de provisão do serviço prestado pela empresa. Os serviços são colocados em destaque nas três primeiras premissas desta teoria, e os produtos parecem ser desconsiderados. Neste sentido é preciso analisar que essas considerações já vêm sendo tendência de análise teórica, que na teoria de Vargo e Lusch (2004a) foram apenas agrupadas, não podendo ser considerados como elementos inovadores.

A quarta premissa (FP4) conceitua que recursos operacionais são os conhecimentos e as habilidades utilizadas para operar os recursos operacionais que são aqueles que a empresa possui no ambiente sobre o qual os recursos operadores podem atuar (VARGO, LUSCH, 2004a, 2004b). A quinta premissa (FP5) reforça o ponto central da proposta de que a economia é baseada em processos de prestação de serviços.

A sexta, sétima e oitava premissas (FP6, FP7 e FP8) apontam para a interação empresa/consumidor. Reforçam que na nova lógica a criação de valor é resultado da experiência do consumidor com a empresa, em função de que a prestação de serviços é inerentemente bilateral. A empresa apresenta ao mercado uma proposição de valor que é “aceita/comprada” ou mesmo co-criada no momento do encontro com o consumidor. Uma visão centrada no serviço deve ser inerentemente relacional e orientada para o consumidor.

Complementarmente as duas últimas premissas (resultantes de reavaliações da teoria nos últimos três anos) apontam para a integração com os outros agentes do mercado (parceiros,

fornecedores, etc.), e para a experiência do consumidor como foco da lógica dominante de serviços. A FP9 ressalta que o valor criado também depende da complexa rede de fornecimento do produto ou serviço para o consumidor. Cada agente de mercado, produtor, fabricante, varejista, é um recurso integrador da proposta de valor para o consumidor. Já a décima premissa (FP10), defende que o valor co-criado pela interação do consumidor com a empresa será sempre reflexo de uma experiência única e fenomenologicamente determinada por cada consumidor.

O modelo Vargo e Lusch (2004a) vem sendo modificado, ao longo dos anos. Na própria edição do *Journal of Marketing* em que a proposta de Vargo e Lusch (2004a) foi publicada, o editor Bolton (2004) convidou autores para um comentário sobre a proposta num editorial especial. Em resposta, diversos pesquisadores ressaltaram os pontos fortes do modelo, mas também indicaram algumas lacunas na teoria.

Day (2004) explora principalmente a evolução da informação e das tecnologias como causa da mudança da perspectiva de produtos para serviço. O autor indica que é preciso compreender as causas da mudança de paradigma e verificar como utilizá-las na busca da vantagem competitiva. Para o autor, a maioria das empresas ainda está distante de perceber essas oportunidades de mercado, o que significa que o marketing está ainda no estágio inicial da transição para a lógica dominante centrada no serviço (DAY, 2004).

Rust (2004b) ressalta que, em sendo verdade, essa nova lógica impacta na forma como todos os modelos válidos até hoje nas teorias de marketing devem ser revisitadas e analisadas sobre esse novo prisma. Além disso, Prahalad (2004) ressalta que Vargo e Lush (2004a) não aprofundaram seus conceitos, e propõe explorar a evolução do envolvimento do consumidor no processo de criação de valor. Segundo ele, o engajamento do consumidor nas trocas inicia na proposição de valor da empresa através da propaganda, e seu envolvimento vai desde o *self-service* (onde o consumidor passa a ser co-produtor e assume parte da operação) até participar do planejamento, desenho e produção dos serviços.

Para Prahalad (2004), para competir num mercado dominado pelos serviços é preciso perceber o mercado como um fórum para o debate sobre as condições que criam valor. Payne, Storbacka e Frow, (2007), conceitua valor para o consumidor como uma “experiência interativa relativa à preferência”, ou seja, a experiência define o que é valioso a um cliente. Sob essa nova perspectiva, exige-se da empresa uma nova forma de estruturar suas ofertas, procurando associar o consumidor na criação de valor. Ou seja, deve-se oferecer um ambiente favorável à interação, onde o consumidor seja estimulado a colaborar na escolha dos elementos que compõe o produto ou serviço que será ofertado pela empresa no mercado. Para Prahalad Ramaswamy (2004a), o que precisa ser criado é um ambiente de experiência no qual consumidores possam criar experiências personalizadas e únicas de consumo. Assim, a co-criação converte o mercado em um fórum, onde o diálogo com o consumidor é a base da interação, e o mercado passa a ser visto como um espaço potencial para compartilhar experiências, no qual as restrições e escolhas dos consumidores definem sua disposição para pagar por esta vivência (PRAHALAD E RAMASWAMY, 2004a, p.12).

Nesta nova lógica é defendida a idéia de que o consumidor é visto como um recurso da operação, capaz de agir e interagir com os outros recursos, como um parceiro colaborador que co-cria valor com a empresa (LUSCH et al, 2007). Durante o encontro de serviços, a forma com que o consumidor se envolve com o processo de entrega do serviço impacta na sua percepção (SCHEMBRI, 2006).

As oportunidades de criação de valor através da interação realçam significativamente, para as empresas, o conceito de co-criação de experiências personalizadas como recurso único de

valor (PRAHALAD RAMASWAMY, 2004a). Desta forma, a interação entre consumidor e empresa é crítica para o bom desempenho. No processo, ambos são colaboradores e competidores: colaboradores na criação de valor e competidores pela extração de valor econômico na transação (PRAHALAD, RAMASWAMY, 2004a). A figura 2 demonstra essa interação no mercado.

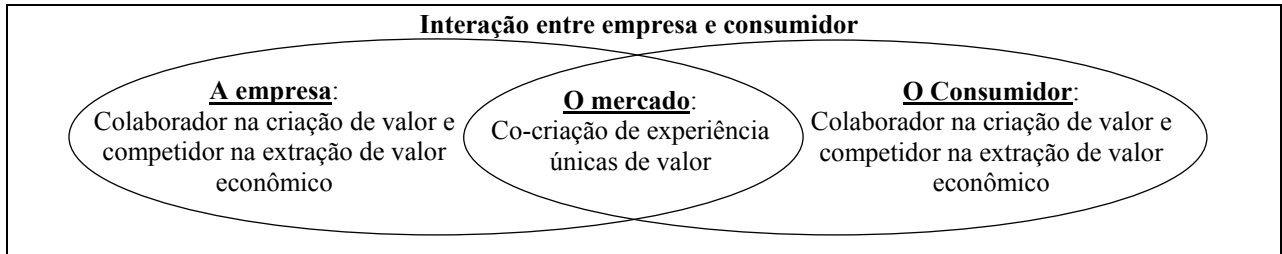


Figura 2. Interação entre empresa e consumidor. Prahalad, Ramaswamy (2004a).

Segundo Prahalad e Ramaswamy (2004a, 2004b), as interações de alta qualidade, que permitem o cliente individual co-criar experiências originais com as empresas, são a chave a promover novas fontes de vantagem competitiva. Assim, os fatores que determinam modificações importantes derivadas da interação devem ser acoplados aos modelos existentes de marketing (RUST, 2004a).

Brodie, Glynn e Little (2006) destacam a lacuna deixada por Vargo e Lusch (2004a), em relação à marca de serviço. Os autores fazem uma síntese conceitual integrando várias perspectivas, sobretudo as expostas por Berry (2000), Gronroos (2006), e Vargo e Lusch (2004a), e propondo o triângulo Valor-relacionamento-marca do serviço, conforme Figura 3. Nesse modelo, a marca é o elemento central na interação da empresa com o público interno e externo, baseando-se em interações de promessas, proposições e co-criação de valor.

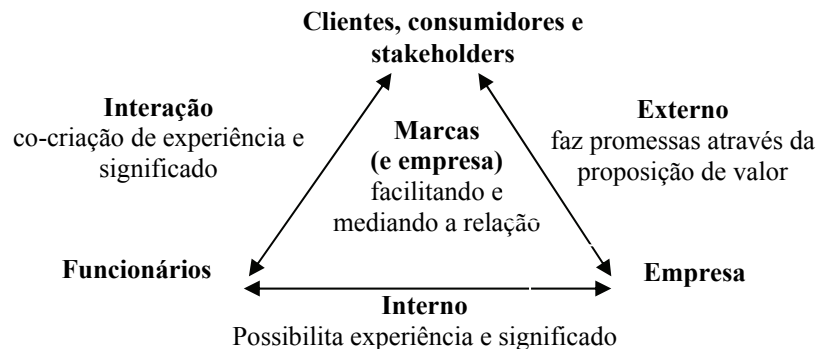


Figura 3. Valor-relacionamento-marca do serviço. Adaptado de Brodie, Glynn, Little, 2006.

Considerando o modelo proposto e a análise da marca na nova lógica de serviços Brodie, Glynn e Little (2006) sugerem uma nova premissa a ser adicionada às outras dez da proposta de Vargo e Lusch (2004a) como descrito abaixo:

“As marcas de serviço facilitam e mediam o processo de experiências que conduzam à co-criação de valor. Fornecem sistemas de sinais que simbolizam o significado da rede de marketing, e também é um recurso fundamental que a organização utiliza para desenvolver as competências baseadas em serviços e a vantagem competitiva” (BRODIE, GLYNN, LITTLE, 2006, p.373).

Assim a co-criação e a experiência são as grandes modificações na forma de avaliar o valor da marca para o consumidor. Para Schembri, (2006), durante o encontro de serviços, a forma como o consumidor se envolve no processo, impacta a percepção do serviço recebido. Klaus e Maklan (2007) estudaram a marca com base na nova lógica baseada em serviços e consideraram principalmente as alterações na qualidade percebida pelo consumidor a respeito do serviço, em função da importância da experiência que o consumidor tem com a empresa como base da gestão de marcas. Os autores creditam à experiência a fonte de criação de marcas fortes nesta nova lógica (KLAUS, MAKLAN, 2007).

Valor de marca na nova lógica de serviços: proposta de um modelo conceitual

A composição dos construtos para um modelo de análise do valor de marca é um dos grandes desafios indicados para estudo no âmbito do marketing (NA, MARSHALL, KELLER, 1999; RUST, 2004b). Diversos autores propuseram modelos que explicitam as principais variáveis ou construtos que podem gerar valor de marca para produtos (AAKER, 1992, 1998, KELLER, 1993) e serviços (BERRY, 2000; BRODIE, GLYNN, LITTLE, 2006). Porém, a nova lógica dominante apresenta novos conceitos que desafiam e questionam os modelos já concebidos. As implicações dessa nova lógica para a teoria e prática de marketing para Rust (2004a), é de que muitos conceitos e modelos existentes deverão ser modificados. Segundo o autor modelos tradicionais como os de escolha de marca não modelam o efeito relacionamento dos clientes com a marca e, nesta nova lógica, estes relacionamentos são a base das trocas (RUST, 2004a).

Considerando a proposta de Berry (2000) como ponto inicial no desenvolvimento de um modelo de mensuração de valor de marca na nova lógica de serviços (BRODIE, GLYNN, LITTLE, 2006; KLAUS, MARKLAN, 2007) são analisados a seguir os antecedentes desse modelo com as sugestões de modificações impostas pela lógica de serviços. O modelo proposto é demonstrado na figura 4.

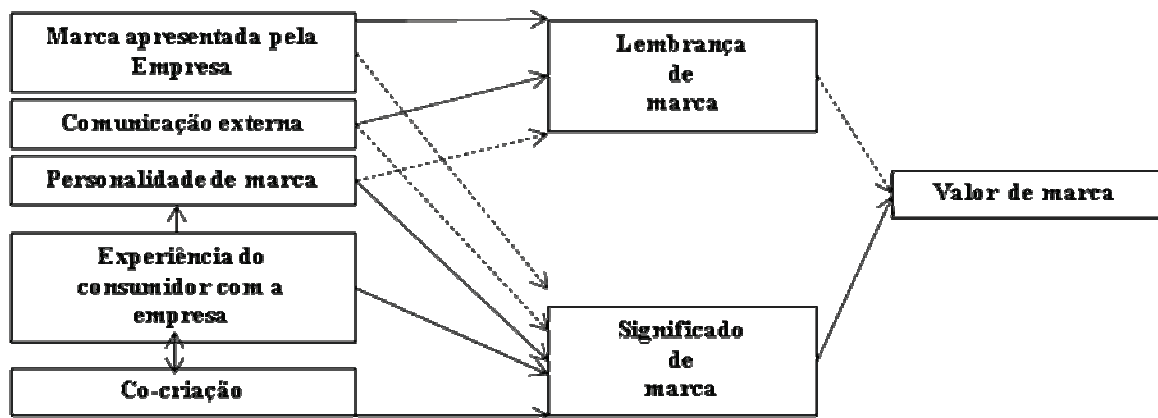


Figura 4. Modelo de mensuração de valor de marca na *SD-Logic*. Proposto pelos autores.

Propõe-se manter o modelo apresentado por Berry (2000), e seus elementos Marca apresentada pela empresa, Comunicação externa e Experiência do consumidor com a empresa e incluir Personalidade de Marca (AAKER, J.,1997) e a Co-criação como elementos inteiramente novos.

O modelo do Berry (2000) foi concebido antes da proposta de Vargo e Lusch (2004a), porém apresenta o elemento “Experiência”. Isto demonstra que já existe uma tendência de

interpretação da importância da interação nos serviços, anterior ao artigo de Vargo e Lusch (2004a). Considera-se então que o modelo contempla vários os elementos necessários ao contexto de uma lógica dominada pelos serviços.

Assim, indica-se considerar que a Marca apresentada pela empresa, vai de encontro aos elementos de associações e reconhecimento, apresentados por Aaker (1992), Keller (1993), que representam aquilo que a marca pretende transmitir e que implicam em promessas aos clientes, feita pelos membros da organização. O conceito diz respeito à forma como a empresa se apresenta ao mercado (seus símbolos, nome, comunicação), que permitem ao consumidor posicionar a marca em uma categoria de mercado.

A comunicação externa tem relação com as informações geradas no mercado sobre a empresa. Segundo Berry (2000), a comunicação ou propaganda boca-a-boca é comum em serviços devido à sua intangibilidade. Em função das características inerentes aos serviços (BERRY, 2000), é possível perceber que os consumidores buscam fontes de indicação de serviços, tais como restaurantes, médicos, serviços mecânicos, hotéis, entre outros. A impossibilidade de testar o produto antes da compra exige que o consumidor busque em seus contatos, opiniões dos outros consumidores sobre determinado serviço. Para Prahalad e Ramaswamy (2004b), os consumidores estão cada vez mais agrupados em comunidades que influenciam suas decisões e compartilham informações sobre produtos e serviços. Assim no antecedente Comunicação externa deverão ser considerados os fatores relacionados ao poder do consumidor para obter informações informais sobre a empresa. Uma sociedade cada vez mais “conectada” permite que o consumidor tenha acesso à dados e opiniões de outros consumidores com grande facilidade. Assim este elemento proposto por Berry (2000) contempla diversos elementos inerentes aos serviços apontados por Prahalad e Ramaswamy (2006) num contexto voltado aos serviços.

Vários autores (AAKER, J., 1997; YOO, DONTHU, LEE, 2000; YOO, DONTHU, 2001; PAPPU, QUESTER, COOKSEY, 2005) apontam a necessidade de inclusão do conceito de Personalidade de Marca nos modelos de mensuração de *brand equity*. O conceito já foi testado empiricamente em estudos de valor de marca em produtos (PAPPU, QUESTER, COOKSEY, 2005). A personalidade é definida como um conjunto de características humanas associadas à marca (AAKER, J., 1997). O construto personalidade possuiu cinco fatores: sinceridade, emoção, competência, sofisticação e robustez. (AAKER, J., 1997). A autora aponta que as marcas possuem uma identidade que lhe é atribuída em função de algumas características únicas formadas através de sua comunicação e das ações da empresa no mercado. Assim, propõe-se considerar a personalidade de marca neste modelo, já que contempla uma nova visão para interação, considerando-se que: 1. a base da troca é a experiência do consumidor com a empresa; 2. “a marca é a experiência” (PRAHALAD, 2004); 3. a personalidade de marca atribui características humanas à marca. O comportamento social dos consumidores e suas ligações em comunidades determinam estilos de vida e de comportamento. As marcas para Aaker, J. (1997) possuem características humanas associadas à ela em função de suas ações e comunicação, caracterizando-a com uma personalidade. Assim, os consumidores procuraram relacionar-se com empresas cuja personalidade seja semelhante à sua. Assim jovens terão preferência por marcas de personalidade jovem, já pessoas sofisticadas terão preferência por marcas consideradas sofisticadas.

A experiência do consumidor com a empresa é um conceito que já vem sendo estudado (BERRY, 2000; PINE II E GILMORE, 1998) e passa a ser o grande desafio da mensuração do valor de marca nesta nova lógica dominante. Assim, a base de medida da experiência deve levar

em consideração características da experiência de consumo, como as propostas por Pine II e Gilmore (1998). Os autores apontam as duas principais características da experiência como sendo: a participação do consumidor (ou seja, o grau em que o consumidor é mais ativo ou passivo durante a interação) e a conexão ou ambiente de relacionamento (que é dividido em absorção e imersão - a experiência apenas absorve a atenção do consumidor, ou interage fortemente com ele) (PINE II, GILMORE, 1998). Além disso, fatores como a co-criação e a importância dos parceiros estratégicos na interação com o consumidor devem ser considerados.

Por fim, o conceito de co-criação, evidenciado por muitos autores como um dos mais relevantes do novo contexto de marketing (PRAHALAD 2004, PRAHALAD, RAMASWAMY, 2006, VARGO, LUSCH, 2004a, SHEMBRI, 2006) é proposto como um novo item no modelo de Berry (2000). Segundo Shembri (2006) se os serviços são co-criados pelos participantes, cada um vai perceber a qualidade da experiência de uma forma única, o que faz com que cada um avalie a experiência de uma forma diferente e, assim, gerando valor de forma diferente. Prahalad e Ramaswamy (2004a, 2004b), consideram que esta mudança é reflexo da evolução do consumidor que está cada vez mais bem informado, pelo acesso à informação oriundo de novas tecnologias de comunicação; com visão global, já que tem acesso a produtos e serviços de qualquer lugar do mundo; associado em redes ou comunidades que lhe permite trocar informações; ativo, pois conhece seu poder e seus direitos. Para os autores, a mudança nas formas de interação entre consumidores e empresa, é o foco de criação de valor.

Além disso, Payne, Storbacka e Frow, (2007) indicam que a experiência do consumidor é a congruência de sua cognição, emoção e comportamento durante a interação. Estes elementos são interdependentes e envolvem o consumidor em pensar, sentir e agir na criação de valor. Este processo faz com que o consumidor aprenda, guardando lembranças da interação. Estas lembranças vão influenciar o Reconhecimento de Marca (elemento proposto por Berry (2000)), e também vão ter impacto sobre a Experiência do consumidor com a Empresa.

O valor de marca em empresas típicas de serviços como bancos, serviços médicos ou mesmo educacionais, dependerão cada vez mais da experiência do consumidor com a empresa. Em função, por exemplo, do que uma Universidade apresenta (em sua comunicação, do que as pessoas falam dela, sua comunicação boca-a-boca, e de suas ações que lhe caracterizam uma personalidade) ela criará para o consumidor uma lembrança de marca, que terá determinado valor para o cliente (neste caso o aluno) gerando uma expectativa sobre a instituição. Porém com a interação, o aluno poderá vivenciar as propostas da Universidade e até mesmo co-criar experiências que atribuam à empresa um significado na mente do consumidor. O que a marca realmente significa para o consumidor (o que ela proporciona) será o grande determinante do valor de marca em serviços numa lógica baseada em experiência.

Essas proposições evidenciam as relações do modelo apresentado, e estabelecem a proposta de antecedentes do valor de marca com base na nova lógica dominante de serviços. Considera novos elementos originados nas premissas fundamentais de Vargo e Lusch (2004a) e procura acrescentar novos elementos para mensuração do *brand equity*.

Considerações Finais

O valor de marca baseado no consumidor, e seus efeitos, têm se tornado tema amplamente discutido na área do marketing, já que profissionais desta área podem e devem administrar ativamente as estruturas que permeiam o valor de marca (KELLER, 1993). Para tanto, é vital que sejam identificados os atributos ou variáveis que podem proporcionar valor de marca para a empresa e, em consequência, para seus produtos e serviços.

Vargo e Lusch (2004a) descreveram o importante movimento que pode ser verificado na economia moderna: a mudança de uma lógica baseada em produtos para um novo paradigma que tem os serviços como ponto central. Porém, esta nova lógica não aborda (ou não estabelece), de forma ampla, a questão da marca, apesar de todo o conhecimento acumulado sobre esse tema e a sua relevância para o marketing. Assim para aplicação desta nova proposta, os modelos de valor de marca precisam ser adaptados, para considerar os novos elementos relacionados à interação. As estratégias de marketing serão influenciadas pela participação cada vez maior do consumidor nas decisões sobre os produtos, serviços e na criação de valor. Essa discussão desafia o marketing a perceber a importância que as marcas têm no relacionamento (e na construção do valor financeiro) entre a empresa, seus clientes e outras partes interessadas.

Segundo Prahalad e Ramaswamy (2004a), a vantagem competitiva em serviços será baseada na capacidade da empresa de co-criar essas experiências com os consumidores. Esta afirmação reforça a importância de uma nova forma de criação de valor, baseada na co-criação, tendo o consumidor e a interação como pontos centrais. Quando avançamos no sentido da co-criação de experiências, a interação fundamental entre o consumidor e a empresa muda em caráter e importância. Os elementos que podem ser questionados nestas propostas é como gerenciar a possibilidade do consumidor co-criar o valor. Ou seja, qual a fronteira entre o que deverá ser decidido pela empresa (em função dos seus objetivos ou até mesmo recursos disponíveis) e os desejos do consumidor. É preciso investigar até que ponto será possível permitir a participação do consumidor na criação efetiva do produto, ou este envolvimento será tratado com base nos conceitos de interação já utilizados como a Orientação para Mercado ou técnicas de Marketing de Relacionamento.

A nova lógica dominante dos serviços implica uma nova forma de gerenciar os esforços de marketing, e principalmente na gestão da marca. Os gestores de marketing e os pesquisadores precisam de novos estudos que procurem capturar as mudanças geradas pela nova lógica e possam melhor compreender como planejar suas ações utilizando a interação como fonte de vantagem competitiva estratégica. Este artigo procurou evidenciar a necessidade de se dar maior atenção à gestão estratégica de marcas no âmbito da nova lógica dominante de serviços, indicando também que esta proposta conduz a mais pesquisa que associem as teorias de valor de marca com as teorias relacionais (marketing de relacionamento, experiência de consumo, etc.).

As principais implicações teóricas podem ser percebidas em função da ampliação da discussão sobre os modelos gestão do valor de marca. Indicado por vários autores (RUST, 2004, WEBSTER, 2005) o tema valor de marca merece mais atenção dos pesquisadores de marketing, principalmente no estabelecimento dos elementos e dimensões utilizados para mensuração (NA, MARSHALL, KELLER, 1999). Além disso, o artigo também corrobora com a discussão acerca das diferenças entre produtos e serviços, procurando estabelecer as diferenças e analisar as convergências entre os modelos utilizados para bens tangíveis e intangíveis. Amplia, ainda, a discussão da nova lógica dominante proposta por Vargo e Lusch (2004a), procurando analisar criticamente suas idéias e investigar seu impacto no contexto de marketing atual, procurando complementar e adaptar modelos em função desta nova lógica.

As implicações gerenciais são de origem principalmente associadas à gestão de marcas. O modelo apresentado procura discutir elementos que antecedem o valor de marca, ou seja, dimensões que constroem o valor de uma marca que pode servir de base para as decisões de investimentos na área de marketing. Além disso, este estudo procurou destacar a área de serviços como um tema de grande preocupação gerencial, estabelecendo diferenças inerentes ao gerenciamento dos bens intangíveis, corroborando com a construção de modelos específicos para

esta linha de ofertas. O estudo complementa ainda as pesquisas sobre a Experiência de compra, que é um fator que já vem sendo estudado por muitos pesquisadores de marketing (PINE II, GILMORE, 1998, SHEMBRI, 2007) e que vem ganhando apoio dos estudos sobre interação (VARGO, LUSCH, 2004a) e co-criação (PRAHALAD, RAMASWAMY, 2004a).

O modelo proposto neste estudo procura complementar aquele proposto por Berry (2000), identificando fatores que possam ser considerados para melhor entendimento dos antecedentes do *brand equity*. Sugere-se que novos trabalhos sejam realizados com estudos empíricos que possam testar a proposta de mensuração de valor de marca nesta nova lógica dominante, já que este estudo procurou de forma teórica evidenciar esta relação. Testes empíricos poderiam ser aplicados para testar modelos alternativos para avaliação das relações propostas entre os antecedentes. Além disso, devem ser observados novos elementos que possam contribuir para o modelo, bem como novas implicações deste.

Referências Bibliográficas

- AAKER, D. The value of brand equity. **Journal of Business Strategy**. Vol.13, Nº.4, pp. 27-32. 1992.
- _____. **Marcas: brand equity, gerenciando o valor da marca**. São Paulo: Negócio Editora. 1998.
- _____. **Construindo marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- AAKER, J. Dimensions of Brand Personality. **Journal of Marketing Research**. Vol.34. pp.347-356, 1997.
- ACHROL, R. KOTLER, P. **The service-Dominant Logic for Marketing: A Critique**. In: Lusch, R. F., Vargo, S. L. (Eds.) *The service-dominant logic of marketing: Dialog, debate and directions reflections, and refinements*. Armonk: M.E. Sharp. 2006.
- AILAWADI, L.; LEHMANN, D.; NESLIN, S. Revenue Premium as an Outcome Measure of Brand Equity. **Journal of Marketing**, Vol. 67, pp. 1–17, Oct., 2003.
- BERRY, L. L. Cultivating Service Brand Equity. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol.28, Nº.1, p.128. 2000.
- BERRY, L.; SELTMAN, K. Building a strong services brand: Lessons from Mayo Clinic. **Business Horizons**. Vol.50, pp.199–209. 2007.
- BOLTON, R. N. Invited Commentaries on “Evolving to a New Dominant Logic for Marketing”. **Journal of Marketing**. Vol. 68. Nº 23, 2004.
- BRODIE,R.; GLYNN,M.; LITTLE,V. The service brand and the service-dominant logic: missing fundamental premise or the need for stronger theory? **Marketing Theory**. Vol.6, Nº.3. 2006.
- DAY, G. S. Achieving Advantage with a New. In: Invited Commentaries on “Evolving to a New Dominant Logic for Marketing”. **Journal of Marketing**. Vol. 68. nº23, 2004.
- DE CHERNATONY, L., RILEY, F. Modelling the components of the brand. **European Journal of Marketing**. Vol. 32 Nº. 11/12. 1998.
- DE CHERNATONY, L. ; SEGAL-HORN, S. The criteria for successful services brands. **European Journal of Marketing**. Vol. 37 No.7/8. 2003.
- DEIGHTON, J.; NARAYANDAS, D. Stories and Theories. In: Invited Commentaries on “Evolving to a New Dominant Logic for Marketing”. **Journal of Marketing**. 68: 23, 2004.
- FARQUHAR. Managing Brand Equity. **Marketing Research**. Vol. 1, pp. 24-33. Sept., 1989.
- GRACE, D.; O’CASS, A. Service branding: consumer verdicts on service brands. **Journal of Retailing and Consumer Services**. Vol. 12, pp. 125-139. 2005.

- GRACE, D.; O'CASS, A. Brand Associations: looking through the eye of the beholder. **Qualitative Market Research: An International Journal**. Vol. 5. N.2. 96-111. 2002.
- GUMMENSEN, E. Service Provision Calls for Partners Instead of Parties. In: Invited Commentaries on "Evolving to a New Dominant Logic for Marketing". **Journal of Marketing** Vol.68 n° 23, 2004.
- HUNT, S.D. On the Service-Centered Dominant Logic for Marketing. In: Invited Commentaries on "Evolving to a New Dominant Logic for Marketing". **Journal of Marketing**. Vol.68 n° 23, 2004.
- KAPFERER, J. **As marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman. 2004
- _____. Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. **Journal of Marketing**, v.57, n.1, p.1-22. 1993.
- _____. **Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity**. Upper Saddle River: Prentice Hall. 1998
- KAYAMAN, R.; ARASLI, H. Customer based brand equity: evidence from the hotel industry. **Managing Service Quality**. Vol. 17 No. 1. pp. 92-109. 2007.
- KIM, K.; KIM, K.; KIM, D.; KIM, J.; KANG, S. Brand equity in hospital marketing. **Journal of Business Research**. Vol.61. pp.75-82. 2008.
- KLAUS, P.; MAKLAN, S. The role of brands in a service-dominated world. **Brand Management**. Vol 15. N°2. November, 2007.
- KRISHNAN, B.; HARTLINE, M. Brand equity: is it more important in services? **Journal of Services Marketing**. Vol. 15. N. 5. 2001.
- GRÖNROOS, C. Adopting a service logic for marketing. **Marketing Theory**. Vol.6, pp. 317-333. 2006.
- LUSCH, R. F., VARGO, S. L. (Eds.) **The service-dominant logic of marketing: Dialog, debate and directions reflections, and refinements**. Armonk: M.E. Sharp. 2006a.
- _____. The service-dominant logic of marketing: Reactions, reflections, and refinements. **Marketing Theory**. Vol. 6. N° 3, 2006b.
- LUSCH, R.F.; et al. Competing through service: Insights from service-dominant logic. **Journal of Retailing**. Vol. 83. N°1, 2007.
- MACKAY, M. Evaluation of brand equity measures: further empirical results. **Journal of Product & Brand Management**. Vol. 10. No. 12. pp .38-51. 2001a.
- MACKAY, M. Application of brand equity measures in service markets. **Journal of Services Marketing**, Vol. 15 No. 3 pp. 210-221. 2001b.
- MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada**. 3ª Edição. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- MARKETING SCIENCE INSTITUTE. **2006-2008 Research Priorities: A guide to MSI research programs and procedures**. 2006.
- NA, W. B; MARSHALL, R.; KELLER, K. L. Measuring brand power: validating a model for optimizing brand equity. **The Journal of Product & Brand Management**, Vol. 8, N° 3. pp.170-184, 1999.
- O'CASS, A.; GRACE, D. Exploring consumer experiences with a service brand. **Journal of Product & Brand Management**. Vol. 13.N° 4. pp. 257-268. 2004.
- PAPPU, R.; QUESTER, P. G.; COOKSEY, R. W. Consumer-based brand equity and country-of-origin relationships. **European Journal of Marketing**. Vol.40, N°.5/6, pp.696-717. 2006.

- _____. Consumer-based Brand Equity: Improving the Measurement - Empirical Evidence. **Journal of Product & Brand Management**. Vol. 14, Nº. 3, pp. 143-154, 2005.
- PAPPU, R. QUESTER, P. A consumer-based method for retailer equity measurement: Results of an empirical study. **Journal of Retailing and Consumer Services**. Vol.13. pp.317–329. 2006.
- PAYNE, A.; STORBACKA, K.; FROW, P. Managing the co-creation of value. **Journal of the Academy Marketing Science**. Jul, 2007.
- PINE II, J.; GILMORE, J. H. Welcome to the experience economy. **Harvard Business Review**. Vol.76. Nº4., 1998.
- PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. Co-creation experiences: The next practice in value creation. **Journal of Interactive Marketing**. Vol. 18, Nº3, 2004a.
- _____. Co-creating unique value with the costumers. **Strategy & Leadership**. Vol.32. Nº.3. 2004b.
- _____. **The Future of the competition: Co-Creating Unique Value with the customers**. Boston: Harvard Business Scholl Press. 2006.
- PRAHALAD, C.K. The Co-creation of Value. In: Invited Commentaries on “Evolving to a New Dominant Logic for Marketing”. **Journal of Marketing**. Vol. 68. Nº 23, 2004c.
- RAO, V. R.; AGARWAL, M. K.; DAHLHOFF, D. How Is Manifest Branding Strategy Related to the Intangible Value of a Corporation? **Journal of Marketing**. Vol.68, Nº.4, p.126-141. 2004.
- RUST, R.T. If Everything Is Service, Why Is This Happening Now, and What Difference Does It Make? In: Invited Commentaries on “Evolving to a New Dominant Logic for Marketing”. **Journal of Marketing**. Vol.68 Nº 23, 2004a.
- RUST, R. T. et al. Measuring Marketing Productivity: Current Knowledge and Future Directions. **Journal of Marketing**. Vol.68, Nº.4, pp.76-89. 2004b.
- VARGO, S.L.; LUSCH, R.F. Evolving to a new dominant logic for marketing. **Journal of Marketing**. Vol.68, Nº 23, 2004a.
- _____. The four services marketing myths: Remnants from a manufacturing model. **Journal of Service Research**. Vol. 6 No. 4, pp. 324-35.. 2004b.
- SCHEMBRI, S. Rationalizing service logic, or understanding services as experience? **Marketing Theory**. Vol. 6. Nº.3, 2006.
- SHUGAN, S. M. Finance, Operations, and Marketing Conflicts in Service Firms. In: Invited Commentaries on “Evolving to a New Dominant Logic for Marketing”. **Journal of Marketing**. Vol.68. Nº 23, 2004.
- TAYLOR, S.; HUNTER, G.; LINDBERG, D. Understanding (customer-based) brand equity in financial services. **Journal of Services Marketing**. Vol.21. Nº4. pp.241–252. 2007.
- WEBSTER, F. A Perspective on the Evolution of Marketing Management. **Journal of Public Policy & Marketing**. Vol. 24. 121–126. 2005.
- YOO, B; DONTHU, N.; LEE, S. An examination of selected marketing mix elements and brand equity. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol. 28. Nº.2, pp. 195-211, 2000.
- YOO, B; DONTHU, N. Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale. **Journal of Business Research**, Vol. 52, Nº.1, pp. 1-14, 2001.
- ZEITHAML, V.A., PARASURAMAN, A. BERRY, L.L. Problems and strategies in services marketing. **Journal of Marketing**. Vol. 49, Nº1. pp. 33-46. 1985.