Universidade do Minho
Escola de Economia, Gestão e Ciência Política

Bruna Filipa Lopes Barreira

Flagship Stores como Palcos Experienciais: Efeitos no Amor à Marca, na Lealdade à Marca e na Advocacia da Marca

abril de 2026

Flagship Stores como Palcos Experienciais: Efeitos no Amor à Marca, na Lealdade à Marca e na Advocacia da Marca
Bruna Barreira
UMinho | 2026

Universidade do Minho
Escola de Economia, Gestão e Ciência Política

Bruna Filipa Lopes Barreira

Flagship Stores como Palcos Experienciais: Efeitos no Amor à Marca, na Lealdade à Marca e na Advocacia da Marca

Dissertação de Mestrado
Mestrado em Gestão
Especialização em Marketing

Trabalho efetuado sob a orientação do
Professor Doutor Hélder Filipe Santos Barbosa Ferreira e do
Professor Doutor Joaquim Manuel Ferreira de Jesus Silva

abril de 2026

DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

Licença concedida aos utilizadores deste trabalho



Atribuição-NãoComercial-SemDerivações

CC BY-NC-ND

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho não seria possível sem o apoio e contributo de algumas pessoas, às quais eu gostaria de expressar a minha gratidão.

Em primeiro lugar, gostaria de deixar um agradecimento muito especial à minha mãe, pelo apoio incondicional, pela compreensão e por nunca me ter deixado desistir, mesmo nos momentos mais desafiantes. Obrigada por todo o teu amor, pela força e incentivo e por seres o meu maior pilar e refúgio em todos os momentos. Não existem palavras que consigam expressar a minha gratidão por tudo o fazes por mim. Sem ti nada disto era possível.

À minha família, por acreditarem em mim, por estarem sempre presentes, pelo incentivo constante e por todas as palavras de conforto ao longo de todo este percurso.

Aos meus orientados, Professor Doutor Hélder Ferreira e Professor Doutor Joaquim Silva, pela paciência, disponibilidade e orientação, que foram essenciais para ultrapassar as dificuldades e para a realização deste trabalho. Agradeço todo o conhecimento que me transmitiram e por todas as sugestões que contribuíram para a melhoria contínua deste trabalho.

Aos meus amigos, pela paciência e pelos momentos de alegria e descontração, que tornaram este percurso mais leve. Às minhas companheiras de mestrado, com quem partilhei este desafio. Obrigada pelo otimismo constante, pelos momentos de entreajuda, pela motivação e por nunca me terem deixado sozinha. Mais do que colegas, são amigas para a vida.

Gostaria ainda de agradecer à Diretora de Marketing da Wells, Marta Castro, pela disponibilidade e colaboração na aplicação do questionário, que foi essencial para a concretização deste estudo.

A todas as pessoas que participaram na recolha de dados, o meu sincero agradecimento.

Por último, gostaria de agradecer a mim própria, pela persistência, dedicação e determinação ao longo deste percurso.

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração.

Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

DECLARAÇÃO DE USO DE FERRAMENTAS DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL (IA)

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri a qualquer forma de utilização indevida de ferramentas de Inteligência Artificial (IA), nem à falsificação ou omissão de informações, fontes, dados, resultados ou processos em nenhuma das etapas conducentes à sua elaboração.

Declaro ainda que qualquer utilização de ferramentas de IA foi feita de forma transparente e responsável, encontrando-se devidamente assinalada/descrita no trabalho, e que procedi à verificação crítica da exatidão do conteúdo produzido com o seu apoio, assumindo integralmente a responsabilidade pelo que submeto.

Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho, bem como as normas aplicáveis de integridade académica e de proteção de dados.

Flagship stores como Palcos Experienciais: Efeitos no Amor à Marca, na Lealdade à Marca e na Advocacia da Marca

RESUMO

Num contexto marcado pelo crescimento do *e-commerce*, pela transformação digital e pelas alterações no comportamento do consumidor, os retalhistas com lojas físicas são cada vez mais desafiados a criar experiências significativas e diferenciadoras. Neste âmbito, as *flagship stores* destacam-se pelo seu elevado valor experiencial. O presente estudo teve como objetivo analisar de que forma os atributos percebidos de uma *flagship store* influenciam a experiência do consumidor e, consequentemente, o amor à marca, a lealdade à marca e a advocacia da marca. Para o efeito, foi desenvolvido um estudo quantitativo com base na aplicação presencial de um questionário aos consumidores da *flagship store* da Wells, em Lisboa, tendo sido recolhida uma amostra válida de 277 inquiridos. Os dados foram analisados com recurso ao IBM SPSS, para a análise descritiva, e ao SmartPLS4, para a análise de equações estruturais e teste de hipóteses. Os resultados evidenciam que a atmosfera, o *merchandise*, a interação com o staff e a inovação influenciam positivamente a experiência do consumidor, enquanto a tecnologia não revelou efeitos significativos. Verificou-se ainda que a experiência do consumidor influencia positivamente o amor à marca, mas não a lealdade à marca. Por sua vez, o amor à marca revelou-se um forte preditor da lealdade à marca e da advocacia, desempenhando igualmente um papel mediador na relação entre experiência do consumidor e a lealdade à marca. Adicionalmente, a lealdade à marca influencia positivamente a advocacia. Estes resultados contribuem para a literatura ao reforçar a relevância das *flagship stores* enquanto espaços experienciais capazes de fortalecer os vínculos emocionais e relacionais entre consumidores e marcas. Quanto aos contributos práticos, os retalhistas poderão apostar nos atributos certos, de modo a proporcionar a melhor experiência em loja possível, a qual contribuirá para a criação de relações mais próximas e duradouras com os consumidores.

Palavras-Chave: Advocacia da marca; Amor à marca; Experiência do consumidor; *Flagship store*; Lealdade à marca.

Flagship stores as Experiential Stages: Effects on Brand Love, Brand Loyalty and Brand Advocacy

ABSTRACT

In a contexto shaped by the growth of e-commerce, digital transformation, and changes in consumer behaviour, brick-and-mortar retailers are increasingly challenged to create meaningful and differentiated experiences. In this setting, flagship stores stand out due to their high experiential value. This study aimed to analyse how the perceived attributes of a flagship store influence customer experience and, consequently, brand love, brand loyalty, and brand advocacy. To this end, a quantitative study was conducted through in-person administration of a questionnaire to consumers at the Wells flagship store in Lisbon, yielding a valid sample of 277 respondents. The data were analysed using IBM SPSS for descriptive analysis and SmartPLS4 for structural equation modelling and hypothesis testing. The results show that atmosphere, merchandise, staff interaction, and innovation positively influence customer experience, whereas technology does not have a significant effect. The findings also indicate that customer experience positively influences brand love, but not brand loyalty. In turn, brand love emerged as a strong predictor of both brand loyalty and brand advocacy, and it also played a mediating role in the relationship between customer experience and brand loyalty. Additionally, brand loyalty positively influences brand advocacy. These findings contribute to the literature by reinforcing the relevance of flagship stores as experiential spaces that can strengthen emotional and relational bonds between consumers and brands. In terms of practical implications, retailers can focus on the right attributes to provide the best possible in-store experience, which will help to foster closer and more lasting relationships with consumers.

Keywords: Brand advocacy; Brand love; Brand loyalty; Customer experience; Flagship store.

ÍNDICE GERAL

RESUMO v
ABSTRACT vi
ÍNDICE GERAL vii
ÍNDICE DE TABELAS x
ÍNDICE DE FIGURAS x
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS xi
1. Introdução 1
2. Revisão de literatura 4
2.1. O contexto atual do retalho físico 4
2.2. *Flagship Stores* 5
2.2.1. Principais características das flagship stores 6
2.2.2. As principais funções estratégicas das *flagship stores* (papel/ objetivos) 7
2.3. Atributos das *Flagship Stores* 8
2.3.1. Atmosfera 8
2.3.2. *Merchandise* 10
2.3.3. Interação com o staff 12
2.3.4. Tecnologia 13
2.3.5. Inovação percebida 15
2.4. Experiência 16
2.4.1. Do marketing tradicional ao marketing experiencial 16
2.4.2. Experiência do consumidor 17
2.4.3. Experiência com a marca 20
2.4.4. Experiência no retalho físico 20
2.4.5. Consequências relacionais da experiência do consumidor 23
2.5. Amor à marca 23
2.5.1. Amor à marca como consequência da experiência do consumidor 24
2.6. Lealdade à marca 25
2.6.1. Lealdade à marca como consequência da experiência do consumidor 26
2.6.2. Lealdade à marca como consequência do amor à marca 26
2.7. Advocacia da marca 27
2.7.1. Advocacia como consequência do amor à marca 28
2.7.2. Advocacia como consequência da lealdade à marca 29
2.8. O papel mediador do amor à marca 30

3. Modelo conceptual e hipóteses 32
4. Contexto do estudo 35
4.1. Marca Wells 35
4.2. *Flagship store* da Wells 36
5. Metodologia 37
5.1. Problema e objetivos de investigação 37
5.2. Paradigma de investigação 37
5.3. Método de recolha de dados 39
5.4. Design metodológico 40
5.5. Operacionalização dos construtos 40
5.5.1. Atmosfera 41
5.5.2. *Merchandise* 42
5.5.3. Interação com o staff 42
5.5.4. Tecnologia 43
5.5.5. Inovação percebida 44
5.5.6. Experiência do consumidor 44
5.5.7. Amor à marca 45
5.5.8. Lealdade à marca 46
5.5.9. Advocacia da marca 47
5.6. Tratamento Estatístico dos dados 48
5.7. Questões éticas 49
6. Análise de dados e resultados 50
6.1. Caracterização da amostra 50
6.2. Avaliação da qualidade dos dados e das escalas 53
6.2.1. Viés de Método Comum (*Common Method Bias*) 53
6.2.2. Normalidade dos dados 55
6.2.3. Análise da Fiabilidade das Escalas 56
6.3. Estatística descritiva 57
6.4. Análise de correlações 63
6.5. Análise de equações estruturais 64
6.5.1. Avaliação do modelo de medição 65
6.5.2. Avaliação do modelo estrutural 70
6.5.3. Análise de mediação 78
7. Discussão de resultados 81

7.1. O papel dos atributos da *flagship store* na experiência do consumidor 81
7.2. Experiência do consumidor, amor à marca e lealdade à marca 84
7.3. Amor à marca, lealdade à marca e advocacia da marca 85
7.4. O papel mediador do amor à marca 87
7.5. Implicações dos resultados no contexto das *flagship stores* 88
8. Conclusão 89
8.1. Principais conclusões 89
8.2. Contribuições Teóricas 90
8.3. Contribuições para a prática 92
8.4. Limitações e sugestões para investigação futura 93
Referências Bibliográficas 95
Apêndice 109

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1. Escala de atmosfera 41
Tabela 2. Escala de merchandise 42
Tabela 3. Escala de interação com o staff 43
Tabela 4. Escala de tecnologia 43
Tabela 5. Escala de inovação 44
Tabela 6. Escala de experiência do consumidor 45
Tabela 7. Escala de amor à marca 46
Tabela 8. Escala de lealdade à marca 47
Tabela 9. Escala de advocacia da marca 48
Tabela 10. Caracterização da amostra 51
Tabela 11. Caracterização do perfil de comportamento 53
Tabela 12. Common Method Bias 54
Tabela 13. Teste de normalidade 56
Tabela 14. Alfa de Cronbach 57
Tabela 15. Estatística descritiva – Variáveis independentes 58
Tabela 16. Estatística descritiva – Variáveis dependentes 59
Tabela 17. Diferenças de médias entre grupos 62
Tabela 18. Correlações entre variáveis 64
Tabela 19. Outer loadings 66
Tabela 20. Fiabilidade compósita e validade convergente dos constructos do modelo 68
Tabela 21. Critério de Fornell-Larcker 69
Tabela 22. Heterotrait–Monotrait (HTMT) ratio 70
Tabela 23. Estimativas do Variance Inflation Factor 71
Tabela 24. Avaliação do poder explicativo do modelo 72
Tabela 25. Capacidade preditiva do modelo 73
Tabela 26. Teste de hipóteses 76
Tabela 27. Análise de mediação – efeito indireto, direto e total 79
Tabela 28. Análise de mediação - Coeficiente de determinação (R^2) 79
Tabela 29. Dimensão do efeito mediador - VAF (Variance Accounted For) 80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Progressão do valor económico 16
Figura 2. Os quatro tipos de experiências de Pine e Gilmore 18
Figura 3. Modelo Conceptual Proposto adaptado de Anggara et al. (2023) 34
Figura 4. Diagrama de Caminhos do Modelo 77

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADV: Advocacia da marca

AMR: Amor à marca

ATM: Atmosfera

AVE: *Average Variance Extracted* (Variância Média Extraída)

CR: *Composite Realiability* (Fiabilidade Compósita)

DP: Desvio Padrão

EXP: Experiência do consumidor

ExPros: Experience Providers (Provedores de experiência)

FMCG: *Fast-Moving Consumer Goods* (Bens de consumo rápido)

HTMT: Heterotrait-Monotrait (Rácio de correlações heterotrait-monotrait)

ICS: Interação com o staff

INV: Inovação

Ku: *Kurtosis* (Curtose)

LEA: Lealdade à marca

M: Média

MER: *Merchandise*

PLS: *Partial Least Squares*

SEM: *Structural Equation Modelling*

SEM´s: Strategic Experiential Modules (Módulos Experienciais Estratégicos)

Sk: *Skewness* (Assimetria)

SPSS: *Statistical Package for the Social Sciences*

TEC: Tecnologia

VAF: Variance Accounted For (Variância explicada)

VIF: *Variance Inflation Factor* (Fator de Inflação de Variância)

1. Introdução

Ao longo dos últimos anos, os pontos de venda físicos têm vindo a enfrentar desafios crescentes, decorrentes do aumento do *e-commerce* e da preferência dos consumidores pelos canais digitais (Ratchford et al., 2022). Ainda assim, as lojas físicas continuam a concentrar uma parte substancial das vendas no retalho, o que reforça a pertinência de aprofundar a investigação sobre o seu papel no contexto atual (Grewal et al., 2025). Atualmente, as lojas físicas mantêm relevância estratégica não apenas pela sua função transacional, mas também pela capacidade de proporcionar experiência únicas, envolventes e dificilmente replicáveis no ambiente *online* (Alexander & Blazquez Cano, 2020; Grewal et al., 2023), bem como de promover ligações mais profundas entre consumidores e marcas (Alexander & Varley, 2025). Consequentemente, a experiência do consumidor no ponto de venda tem vindo a afirma-se como um dos seus principais fatores de diferenciação, o que faz com que seja crucial repensar o seu papel estratégico para ambientes que proporcionem experiências excecionais (Grewal et al., 2023).

Neste contexto as *flagship stores*, assumem um papel de relevo nas estratégia das marcas, tendo em consideração que se trata de um tipo de formato que estende a função de venda, conferindo-lhe valor experiencial, capaz de reforçar a ligação emocional da marca com o consumidor (Dolbec & Chebat, 2013). Para além disso, este formato de loja desempenha funções estratégicas associadas ao reforço e à comunicação da imagem da marca, à expressão dos seus valores junto dos públicos-alvo (Nobbs et al., 2012; Manlow & Nobbs, 2013), à promoção da inovação (Kent & Brown, 2009; Manlow & Nobbs, 2013), à criação de experiências memoráveis e à promoção de um maior envolvimento com a marca (Kent & Brown, 2009).

Apesar de existirem diversos estudos sobre *flagship stores* em diferentes setores e contextos internacionais, a investigação deste tipo de formato de loja no contexto português continua a ser limitada. Esta lacuna torna-se particularmente relevante num momento em que este tipo de espaço tem vindo a ganhar maior visibilidade em Portugal, como ilustram as aberturas recentes de lojas emblemáticas de marcas como a Wells, a Rituals, a Pandora e a New Era em localizações urbanas estratégicas. Esta evolução sugere que o fenómeno tem relevância empírica e atualidade suficientes para justificar um aprofundamento académico no contexto nacional.

Tendo em consideração que os atributos percebidos correspondem à avaliação global que os consumidores fazem de uma loja (Mohd-Ramly & Omar, 2017), na presente investigação optou-se por analisar a influência de cada um deles na experiência do consumidor. A literatura tem-se centrado sobretudo em atributos tradicionais das lojas físicas como a atmosfera da loja, o *merchandise*, a

comunicação interpessoal e os serviços pós-transação (Anggara et al., 2023; Chatzoglou et al., 2022; Mohd-Ramly & Omar, 2017; Nair & Shams, 2021; Wang & Ha, 2011). Embora alguns desses elementos também estejam presentes na investigação sobre *flagship stores*, o papel de atributos mais alinhados com a natureza distintiva destes espaços, nomeadamente a tecnologia e a inovação, permanece pouco explorado. Neste sentido, a presente investigação propõe uma abordagem alargada ao integrar, estas variáveis, particularmente relevantes num formato de loja frequentemente concebido como locais de inovação, experimentação (Manlow & Nobbs, 2013) e reforço da experiência da marca (Dolbec & Chebat, 2013).

A *flagship store* tem ainda como uma das suas principais funções a construção de relacionamentos com os consumidores (Kozinets et al., 2002). Nesse sentido, importa compreender de que modo os atributos percebidos de uma *flagship store* influenciam a experiência do consumidor e, consequentemente, os construtos fundamentais para a construção de relações duradouras com a marca. Em particular, a análise integrada do amor à marca, da lealdade à marca e da advocacia permanece ainda pouco explorada no contexto específico das *flagship stores*. Esta lacuna assume especial relevância, na medida em que estas variáveis são frequentemente apontadas como objetivos centrais das marcas, devido aos benefícios que lhes estão associados (Hegner et al., 2017; Lawer & Knox, 2006; Watson et al., 2015).

Tendo em conta o enquadramento apresentado, a presente dissertação procura responder à seguinte pergunta de investigação: "De que forma os atributos percebidos de uma *flagship store*, influenciam a experiência do consumidor e, consequentemente, o amor à marca, a lealdade à marca e a advocacia da marca?"

Para responder a esta questão, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- Determinar a influência dos atributos percebidos da *flagship store* na experiência do consumidor;
- Avaliar o efeito da experiência do consumidor no amor e na lealdade à marca;
- Avaliar o efeito do amor à marca na lealdade à marca;
- Avaliar a influência do amor à marca e lealdade à marca na advocacia.

A presente dissertação encontra-se organizada em oito capítulos. No capítulo 1, apresenta-se a contextualização do tema, o problema de investigação, a pergunta de investigação e os objetivos do estudo. No capítulo 2, desenvolve-se o enquadramento teórico, no qual são abordados o contexto atual do retalho físico, o conceito e os atributos das *flagship stores*, bem como os principais construtos do

modelo de investigação: experiência do consumidor, amor à marca, lealdade à marca e advocacia. O capítulo 3 dedica-se à apresentação das hipóteses bem como do modelo conceptual. Posteriormente, no capítulo 4 é descrito o contexto do estudo, com a apresentação da marca analisada e da respetiva *flagship store*. De seguida, o capítulo 5 expõe a metodologia adotada, incluindo o método de recolha de dados, a operacionalização das variáveis e os procedimentos de análise estatística. No capítulo 6, procede-se à análise e apresentação dos resultados, onde se encontra, em primeiro lugar, uma análise descritiva e, posteriormente, uma análise de equações estruturais. No capítulo 7 é apresentada a discussão dos resultados e, por fim, o capítulo 8 culmina com as principais conclusões do estudo, contribuições para teoria e para a prática, limitações identificadas e sugestões para investigação futura.

2. Revisão de literatura

Neste capítulo, será apresentada a revisão da literatura, que servirá de suporte para o presente estudo, e na qual serão abordados os principais construtos. Inicialmente, é realizada uma pequena contextualização ao nível do retalho físico, onde é salientada a crescente importância da experiência do consumidor. De seguida, abordam-se as principais características e funções de uma *flagship store*, bem como os seus principais atributos. Posteriormente, é discutida a experiência do consumidor, incluindo a evolução do marketing tradicional para o marketing experiencial, bem como a experiência com a marca, a experiência no retalho físico e algumas das suas consequências. Adicionalmente, são apresentados os conceitos de amor à marca, lealdade à marca e advocacia da marca, bem como as respetivas relações entre estes construtos. Ao longo deste enquadramento teórico, desenvolveram-se ainda as hipóteses de investigação, as quais resultam no modelo conceptual deste estudo, o qual será posteriormente apresentado.

2.1. O contexto atual do retalho físico

A pandemia contribuiu para um aumento das compras *online* e, consequentemente, para algumas alterações no comportamento do consumidor (Gauri et al., 2021; Grewal et al., 2021). Devido à conveniência proporcionada pelos canais *online* e ao crescente nível de exigência dos consumidores, particularmente no que respeita à experiência de compra, os pontos de venda físicos tiveram de se adaptar para responder a este novo contexto competitivo (Gauri et al., 2021). Nesse sentido, Gauri et al. (2021) destacam dois caminhos principais para o futuro do retalho: diminuir a fricção ao longo da jornada do consumidor e melhorar a experiência do consumidor. Segundo Kupfer et al. (2024) para competir com o *e-commerce*, é essencial que as lojas físicas ofereçam uma boa variedade de produtos, estejam bem localizadas, tenham horários de funcionamento convenientes e proporcionem uma experiência de compra única. Por exemplo, empresas como o Walmart e Target têm vindo a investir em novas estratégias para os seus espaços físicos, tais como apostar na personalização e na integração de tecnologias, com o objetivo de proporcionar experiências de compra únicas (Grewal et al., 2023).

Nesse sentido, a loja física é atualmente entendida como um dos principais pontos de contacto da marca com o consumidor, uma vez que permite aos retalhistas desenvolver relações mais próximas através da interação direta e personalizada (Alexander & Varley, 2025). Além da função transacional, o espaço físico assume como um dos seus principais objetivos a expressão dos valores da marca e a criação de experiências significativas para o consumidor, dificilmente replicáveis no ambiente *online* (Alexander &

Blazquez Cano, 2020). Além da criação de experiências únicas, a possibilidade de estar em contacto fisicamente com o produto, principalmente quando se trata de produtos ricos em atributos sensoriais, também representa uma das suas principais vantagens do ponto de venda físico face aos canais digitais (Ratchford et al., 2022).

Grewal et al. (2023) identificam cinco alavancas estratégicas para a transformação das lojas físicas: curadoria, experiência, redução de fricção, dimensão social e cumprimento. Estas alavancas visam, respetivamente, a personalização da oferta e do ambiente de loja, a criação de experiências diferenciadoras, a diminuição do esforço e do tempo despendido pelo consumidor, o reforço da componente relacional do espaço físico e a melhoria da conveniência através do suporte tecnológico. Breugelmans et al. (2023), por sua vez, referem que alguns dos principais motivos que levam os consumidores a se deslocarem até uma loja física são a descoberta, a conveniência, a personalização, a comunidade e o entretenimento.

Para responder a esta transição digital Jeong et al. (2025), defendem que é fundamental que as marcas apostem em estratégias capazes de incentivar a deslocação dos consumidores às lojas físicas e de reforçar os diferentes canais de distribuição, como as *flagship stores*. Além disso, tendo em conta o contexto atual do retalho, torna-se possível constatar ainda que a criação de experiências únicas e diferenciadoras, consiste numa das estratégias mais utilizadas pelas marcas para se destacarem e obterem uma vantagem competitiva (Jahn et al., 2018). Segundo Jahn et al. (2018) essas experiências podem ser alcançadas através do investimento em *flagship stores*, pelo facto de, nestas lojas, os consumidores terem a oportunidade de vivenciarem a marca intensamente.

2.2. *Flagship Stores*

A *flagship store* caracteriza-se por ser a loja mais proeminente de uma marca (Regadera González et al., 2022), sendo concebida para criar valor experiencial e promover um maior envolvimento com os consumidores (Son & Ma, 2025). Estas lojas são frequentemente vistas como fortes representações da imagem de uma marca (Blazquez et al., 2019), distinguindo-se dos restantes formatos de loja pela sua dimensão, localização, custos associados à instalação e operação, bem como pelo seu *design* (Moore et al., 2010). Paralelamente, constituem espaços estratégicos frequentemente utilizados pelos profissionais de marketing para estabelecer e fortalecer as relações com os consumidores (Kozinets et al., 2002). Este tipo de formato de loja, ultrapassa a função estritamente transacional, tendo como objetivo "contar uma história" e proporcionar experiências extraordinárias (Jahn et al., 2018).

2.2.1. Principais características das flagship stores

Segundo Moore et al. (2010), Nobbs et al. (2012) e Manlow & Nobbs (2013), as *flagship stores* apresentam um conjunto de características distintas que as diferenciam dos restantes formatos de loja. Entre as principais características das *flagship stores*, destaca-se a localização privilegiada, uma vez que estas lojas tendem a localizar-se maioritariamente em cidades globalmente conhecidas e em ruas com elevado prestígio (Kent & Brown, 2009; Manlow & Nobbs, 2013; Moore et al., 2010), com o objetivo de atrair mais clientes e alcançar uma maior visibilidade (Nobbs et al., 2012). Outra característica distintiva prende-se com a sua dimensão, uma vez que o espaço é, geralmente, superior ao das lojas com formatos tradicionais (Manlow & Nobbs, 2013; Moore et al., 2010), o que contribui para transmitir uma imagem de maior exclusividade e, em alguns casos, reforçar o posicionamento de luxo da marca (Nobbs et al., 2012).

As *flagship stores* caracterizam-se também pelo seu ambiente exclusivo, expresso no *design*, na arquitetura e no *visual merchandising*, contribuindo para construir e reforçar a imagem da marca (Manlow & Nobbs, 2013). Este ambiente, permite que o consumidor experiencie um ambiente sensorial que o aproxima da própria essência da marca (Regadera González et al., 2022). Em muitos casos, esta exclusividade, é alcançada através da parceria com arquitetos renomados e na revitalização de edifícios históricos (Moore et al., 2010). Para além disso, estas lojas podem integrar diferentes espaços experienciais denominados "*third spaces*", que podem funcionar como estratégia para aumentar o tempo de permanência do consumidor em loja (Nobbs et al., 2012). Mais recentemente, estes espaços têm sido também associados ao aumento da intenção de revisita e, consequentemente, da intenção de compra nos canais oficiais da marca (Jeong et al., 2025).

Moore et al. (2010) destacam também o facto das *flagship stores* serem, geralmente, propriedade da própria marca, o que garante aos retalhistas um controlo total sobre o seu funcionamento e sobre a experiência oferecida aos consumidores. No entanto, os mesmos autores referem que os custos associados a este tipo de formato são bastante elevados, motivo pelo qual o número de *flagship stores* deve ser limitado, de modo a dar ênfase ao conceito de exclusividade (Moore et al., 2010). A *flagship store* distingue-se ainda pela sua capacidade de evolução e adaptação de modo a diferenciar-se e responder às expectativas dos consumidores (Nobbs et al., 2012). Recentemente, Son e Ma (2025) também acrescentaram que as *flagship stores* destacam-se como pontos de referência de uma cidade, o que lhes confere a capacidade de atrair um elevado número de turistas. Por esse motivo, estas lojas assumem um papel relevante no reforço da identidade cultural da cidade, bem como na comunicação

da identidade da marca e na criação de experiências únicas e diferenciadoras (Son & Ma, 2025), ultrapassando, assim, a função tradicionalmente associada à mera transação comercial.

2.2.2. As principais funções estratégicas das *flagship stores* (papel/ objetivos)

As marcas, particularmente no setor do luxo, recorrem frequentemente às *flagship stores* como estratégia de entrada em novos mercados (Doyle et al., 2008; Moore et al., 2010). Entre as principais motivações associadas a esta opção estratégica destacam-se o desenvolvimento de novos negócios, o fortalecimento de relações estratégicas, o reforço do posicionamento e da imagem da marca, a transmissão de uma imagem de prestígio e exclusividade, e consequentemente o aumento da sua credibilidade (Moore et al., 2010). Não obstante, a relevância da utilização de *flagship stores* como estratégia de internacionalização, atualmente o seu papel estratégico centra-se sobretudo no *branding* e na comunicação da marca (Arrigo, 2015; Manlow & Nobbs, 2013; Nierobisch et al., 2017). Nobbs et al. (2012) e Manlow e Nobbs (2013), destacam as *flagship stores* como estratégia para transmitir a imagem e os valores da marca, bem como forma de reforçar o seu posicionamento no mercado. Kozinets et al. (2002) complementam esta visão ao enfatizar que a construção e reforço da imagem da marca é uma das principais funções da *flagship store*. Além disso, as *flagship stores* podem funcionar como poderosas ferramentas de comunicação da marca (Manlow & Nobbs, 2013), mesmo em setores de baixo envolvimento (Nierobisch et al., 2017).

Arrigo (2018) destaca ainda que as *flagship stores* oferecem uma vantagem em relação a outros meios de comunicação, na medida em que constituem espaços totalmente controlados pela marca, permitindo a definição planeada de todos os seus elementos. Essa comunicação concretiza-se, por exemplo, através da promoção de novos lançamentos e da realização de eventos (Nobbs et al., 2012). O caso da B&B Italia, fabricante de mobiliário sediada em Milão, constitui um exemplo ilustrativo dessa lógica, uma vez que a abertura de *flagship stores*, permitiu à marca contextualizar e comunicar a sua identidade de forma mais autêntica e controlada. Neste caso, as *flagship stores*, desempenharam um papel preponderante no reforço da identidade da marca, no aumento da sua visibilidade e no seu posicionamento *premium* (Doyle et al., 2008).

Na mesma linha Blazquez et al. (2019, p. 110), afirmaram que as *flagship stores* "servem como representações impressionantes da imagem da marca" e Regadera González et al. (2022) destacaram que diferentes elementos inseridos nas *flagship stores*, influenciam a experiência emocional dos consumidores e esta, por sua vez, influencia a perceção que o consumidor tem da marca, o que permite reforçar a imagem da mesma. Do mesmo modo, Martin (2025) realçam que as *flagship stores*, através

dos seus ambientes e experiências únicas (e.g., *Lush*, a *Disney* e a *Primark*), comunicam os valores e ideologia das suas marcas. Cada *flagship store*, expressa a sua identidade através de diferentes tipos de mensagens, o que faz com que os consumidores se conectem com a marca, exatamente pelo facto de esta refletir os seus próprios valores, crenças e identidade pessoal (Martin, 2025).

Neste contexto, a localização das *flagship stores*, constitui um elemento decisivo para o posicionamento das marcas, podendo inclusivamente funcionar como estratégia de *co-branding* (Arrigo 2015). Quando estas lojas se encontram próximas entre si, podem dar origem aos chamados "aglomerados de luxo", isto é, espaços marcados por um prestígio coletivo que reforça a atratividade da localização. Esta associação permite às marcas atrair consumidores com maior poder de compra, assim como turistas, beneficiando do valor simbólico atribuído a esse espaço (Arrigo 2015).

Embora um dos principais objetivos das *flagship stores* seja promover a imagem da marca, estes espaços contribuem também para a geração de receita (Manlow & Nobbs, 2013). No entanto, mais recentemente, Kargin e Lamey, (2025) concluíram que a abertura de *flagship stores*, por si só, não tem um impacto significativo no valor da empresa. Ainda assim, Kargin e Lamey, (2025), identificaram a possibilidade de efeitos positivos quando a marca aposta em estratégias associadas à sustentabilidade, quando a abertura da loja representa a entrada num novo mercado e quando são disponibilizadas tecnologias orientadas para o consumidor. Por outro lado, um impacto negativo também pode acontecer, principalmente quando os produtos são demasiado funcionais (alto valor utilitário), visto que a natureza funcional dos mesmos não se alinha com este tipo de formato de loja (Kargin & Lamey, 2025).

2.3. Atributos das *Flagship Stores*

2.3.1. Atmosfera

Kotler (1973, p. 50), introduziu o conceito "*atmospherics*, que consiste no "esforço de projetar ambientes de compra para produzir efeitos emocionais específicos no consumidor que aumentem a sua probabilidade de compra". Posteriormente, Bitner (1992) desenvolveu uma estrutura conceptual, denominada de *servicescape*, com o objetivo de explorar o papel do ambiente físico nas organizações de serviços. Esta estrutura sugere que os consumidores e funcionários formam perceções sobre diversos fatores ambientais e respondem cognitivamente, emocionalmente e fisiologicamente aos mesmos. Estas respostas influenciam o comportamento dos funcionários e dos consumidores, assim como as interações sociais realizadas entre eles (Bitner, 1992). Turley e Milliman (2000), por sua vez, propuseram uma nova tipologia de variáveis atmosféricas, organizando-as em cinco categorias: variáveis externas (por exemplo:

vitrines exteriores, altura e tamanho do edifício), variáveis do interior geral (por exemplo, esquema de cores, iluminação, música e aromas), variáveis de layout e design (por exemplo, salas de espera, mobiliário, colocação da mercadoria, design e alocação do espaço), variáveis de ponto de venda e decoração (por exemplo, decorações de parede, obras de arte, expositores de produtos e preços e instruções de utilização) e variáveis humanas (por exemplo, uniformes dos colaboradores, aglomeração e características dos clientes). Turley e Milliman (2000) defendem ainda que estas variáveis atmosféricas funcionam como estímulos que podem desencadear reações cognitivas nos consumidores, dando origem a comportamentos específicos. Além disso, os autores salientam que as respostas dos consumidores ao ambiente físico são influenciadas pelas características individuais de cada um, o que significa que as respostas podem variar entre diferentes segmentos (Turley & Milliman, 2000).

No contexto específico das *flagship stores*, estudos como os de Blazquez et al. (2019), Regadera González et al. (2022) e Martin (2025), destacam a forma como diferentes elementos atmosféricos podem influenciar o comportamento e a experiência dos consumidores e a imagem da marca. Numa *flagship store* de moda de luxo, por exemplo, elementos externos como o tipo de edifício, a presença de um logotipo, o tamanho da loja e as montras, podem impactar positivamente a perceção que o consumidor tem da loja e fazer com que a probabilidade de entrar na mesma seja superior (Blazquez et al., 2019). Já no que diz respeito à atmosfera interior, elementos como a iluminação e o esquema de cores podem ser essenciais para destacar os produtos da loja, para ajudar a refletir a imagem da marca e para tornar a experiência do consumidor mais imersiva (Blazquez et al., 2019). A disposição do mobiliário, a existência de zonas de descanso e os provadores também são elementos presentes no interior da *flagship store* que podem fazer com que o consumidor permaneça durante mais tempo na loja e tenha uma experiência mais agradável (Blazquez et al., 2019).

Regadera González et al. (2022), por sua vez, evidenciam que os diversos elementos da atmosfera da *flagship store* da H&M de Barcelona influenciam de forma diferente quatro dimensões comportamentais dos consumidores *millennials* (afiliação, afetividade, satisfação e tempo de permanência). Por exemplo, características como a cor e a iluminação geram efeitos positivos na afetividade, na afiliação e na satisfação, enquanto o serviço prestado ao cliente é o elemento que mais contribui para aumentar o tempo de permanência na loja e a intenção de compra (Regadera González et al., 2022). Por outro lado, o cheiro e a temperatura, quando utilizados de forma inadequada, podem gerar efeitos negativos como a redução da afetividade e da afiliação. De um modo geral, quanto mais envolvente e estimulante for o

ambiente da loja, maior a probabilidade de o consumidor querer permanecer para a explorar e até mesmo comprar (Regadera González et al., 2022).

Mais recentemente, Martin (2025) reforça a ideia de que a atmosfera específica das *flagship stores*, pode influenciar o comportamento do consumidor, nomeadamente ao estimular a compra. Esta perspetiva corrobora a relação entre a atmosfera da loja e a experiência do consumidor, anteriormente evidenciada por outros autores (Anggara et al., 2023; Mohd-Ramly & Omar, 2017; Verhoef et al., 2009). Verhoef et al. (2009), por exemplo, desenvolveram um modelo conceptual em que elementos como a atmosfera da loja são entendidos como antecedentes da experiência, i.e., como fatores que a influenciam diretamente. Bäckström e Johansson (2006) reforçam esta perspetiva ao argumentarem que a atmosfera da loja constitui um dos diversos estímulos capazes de influenciar a experiência do consumidor no espaço físico. No mesmo sentido, Anggara et al. (2023) e Mohd-Ramly e Omar (2017) ao testarem empiricamente as relações entre diferentes atributos da loja e a experiência do consumidor, concluíram que a atmosfera da loja se destaca como o atributo com maior influência significativa nessa experiência.

Dessa forma, com base na literatura analisada, espera-se que a atmosfera da *flagship store* contribua para uma experiência positiva do consumidor. Assim, propõe-se a seguinte hipótese:

H1a: A atmosfera da *flagship store* tem um efeito positivo na experiência do consumidor.

2.3.2. *Merchandise*

O *merchandise* corresponde ao conjunto de produtos disponibilizados numa loja, podendo ser caracterizado pela sua qualidade, diversidade e amplitude, preço e estilos oferecidos (Wang & Ha, 2011). Enquanto componente central da proposta de valor da marca, o *merchandise* pode influenciar diretamente o desempenho dos retalhistas, contribuindo para o seu sucesso ou insucesso. Assim, para que os retalhistas consigam criar relações sólidas e duradouras com os seus consumidores, é essencial que exista um sortido equilibrado e ajustado às suas expectativas (Grewal et al., 2021). Nesta mesma linha, Roggeveen et al. (2021) defendem que uma das formas de desenvolver relações mais fortes e significativas com os consumidores passa pela oferta de produtos distintivos e diferenciadores. Para esse efeito, os autores destacam estratégias como a disponibilização de produtos únicos e originais, locais, sustentáveis, de alta-costura ou com valor artístico. Esta perspetiva sugere que o *merchandise* pode ir além da sua função utilitária, assumindo também um papel relevante na diferenciação da loja e no reforço da experiência proporcionada ao consumidor.

O *merchandise* influencia igualmente a escolha da loja, na medida em que a perceção da qualidade, variedade e adequação da oferta pode condicionar positivamente a decisão do consumidor (Kim & Kang, 1997). Neste sentido, Chatzoglou et al. (2022) sublinham que uma oferta de produtos com elevada qualidade percebida contribui para tornar a loja física mais atrativa e competitiva face às alternativas disponíveis.

No caso das *flagship stores*, verifica-se a existência de uma maior variedade de produtos, nomeadamente produtos exclusivos, o que serve, essencialmente, para reforçar a perceção de exclusividade (Manlow & Nobbs, 2013; Nobbs et al., 2012). Além disso, é na *flagship store* que, geralmente, a marca apresenta toda a sua coleção de produtos (Moore, 2010). O facto de a *flagship store* apresentar uma variedade de produtos superior a outras lojas, faz com que a experiência do consumidor seja superior e pode contribuir para que o consumidor opte por frequentar a *flagship store* em detrimento de outras lojas (Blazquez et al., 2019). Nobbs et al. (2012) reforçam esta perspetiva ao salientarem que uma das diversas formas de criar razões para os consumidores visitarem a *flagship store* é a oferta de gamas exclusivas de produtos neste espaço. Acrescentam ainda que, além de motivar os consumidores a se deslocarem até à *flagship store*, o *merchandise* também desempenha um papel fundamental no que toca a criação de valor acrescentado para o consumidor (Nobbs et al., 2012).

Diversos estudos, destacam ainda a relação entre o *merchandise* e a experiência do consumidor (Grewal et al., 2009; Verhoef et al., 2009). Segundo Grewal et al. (2009), por exemplo, o *merchandise* constitui um dos fatores que são capazes de influenciar a experiência do consumidor. Em paralelo, Verhoef et al. (2009), salientam que tanto o sortido (variedade de produtos disponíveis na loja) como o preço são considerados antecedentes da experiência do consumidor, no contexto do retalho físico. Além disso, Anggara et al. (2023), Chatzoglou et al. (2022) e Mohd-Ramly e Omar (2017) concluem que o *merchandise* se encontra entre os atributos da loja que influenciam de forma positiva e significativa a experiência do consumidor.

Tendo em conta esta base teórica, espera-se que uma perceção positiva do *merchandise* da *flagship store* contribua para uma experiência mais positiva do consumidor. Nesse sentido propõe-se a seguinte hipótese:

H1b: O *merchandise* tem um efeito positivo na experiência do consumidor.

2.3.3. Interação com o staff

A interação com o staff refere-se à forma atenciosa e profissional como os colaboradores de uma loja interagem com os consumidores durante a sua visita (Mohd-Ramly and Omar, 2017). Enquanto representantes da dimensão humana de uma marca, os colaboradores constituem um elemento particularmente relevante na estratégia retalhista (Gauri et al., 2021). Com efeito, a sua capacidade para identificar as necessidades e preferências individuais dos consumidores, permite ajustar, em tempo real, as experiências oferecidas em loja, contribuindo para o fortalecimento dos relacionamentos dos consumidores com a marca e para a criação de experiências mais personalizadas (Pappas et al., 2023). Além disso, as empresas orientadas para a experiência do consumidor tendem a valorizar a capacidade criativa e inovadora dos seus colaboradores, reforçando, assim, a importância da componente humana (Schmitt, 1999).

Apesar do crescimento das soluções tecnológicas no contexto do retalho, Breugelmans et al. (2023) destacam que os colaboradores da loja continuam a desempenhar um papel crucial, nomeadamente no apoio à descoberta de novos produtos. Nesta perspetiva, Pappas et al. (2023) argumentam que a combinação dos elementos tecnológicos com a componente humana é essencial para proporcionar aos consumidores experiências mais significativas e inovadoras, bem como para incentivar os consumidores a voltarem a frequentar a loja.

Mais recentemente, Alexander e Varley (2025), evidenciam uma transformação no papel dos colaboradores, salientando que se espera, cada vez mais, que estes atuem como embaixadores da marca e sejam capazes de proporcionar níveis elevados de serviço. Gauri et al. (2021) reforçam esta ideia, ao argumentarem que, num cenário altamente competitivo, é essencial que os retalhistas continuem a proporcionar um serviço de excelência. Neste sentido, torna-se fundamental investir na formação e especialização dos colaboradores, de modo a proporcionar aos consumidores um ambiente favorável à descoberta, bem como recomendações adequadas às suas necessidades (Gauri et al., 2021). Assim sendo, os colaboradores devem ser capazes de interpretar e orientar os consumidores durante a sua visita à loja, sem exercer pressão no sentido de gerar uma venda imediata (Alexander & Varley, 2025), bem como promover conexões sociais, contribuindo dessa forma para a diferenciação do ponto de venda físico (Grewal et al., 2023).

No caso específico das *flagship stores*, Nobbs et al. (2012) defendem que estas devem dispor de uma estrutura operacional diferenciada, com equipas especializadas em gestão e vendas, *visual merchandising* e por categoria de produto. Essas competências, conferem à marca a capacidade de

influenciar o comportamento de compra dos consumidores (Blazquez et al., 2019) e moldar a experiência percebida em loja (Verhoef et al., 2009; Bustamante & Rubio, 2017). Em consonância com esta perspetiva, Terblanche (2018) sugerem que os colaboradores de uma loja têm a capacidade de suscitar nos consumidores emoções positivas, como por exemplo, alegria e prazer, componentes fundamentais da experiência em loja. Ainda nesse sentido, Anggara et al. (2023) concluíram que a comunicação com os colaboradores constitui um dos atributos que mais influenciam, de forma positiva e significativa, a experiência do consumidor. De forma semelhante, Chatzoglou et al. (2022) também concluíram que um interação eficaz e eficiente entre os consumidores e os colaboradores de uma loja, melhora significativamente a experiência do consumidor.

Neste sentido, é expectável que a interação do consumidor com os colaboradores da loja influencie positivamente a sua experiência em loja. Portanto, propõe-se a seguinte hipótese:

H1c: A interação com o staff tem um efeito positivo na experiência do consumidor.

2.3.4. Tecnologia

A tecnologia refere-se ao conjunto de soluções tecnológicas presentes no ponto de venda físico que interagem diretamente com os consumidores e são capazes de influenciar o seu comportamento e perceções (Inman & Nikolova, 2017). Além disso, estas soluções apoiam as marcas na criação de experiências mais envolventes, contribuindo para fortalecer a ligação do consumidor à marca (Roggeveen et al., 2021). Apesar da tecnologia ser apontada como um dos meios para potenciar a experiência do consumidor, a investigação neste domínio ainda permanece limitada (Berg et al., 2024). Nesse sentido, torna-se relevante aprofundar a forma como as tecnologias implementadas nas lojas físicas influenciam a experiência do consumidor, uma vez que diferentes soluções tecnológicas podem alterar a perceção da loja, nomeadamente através da transformação do seu ambiente (Sharma et al., 2025).

Segundo Hagtvedt e Chandukala (2023) a criação de experiências imersivas constitui uma das principais formas de diferenciação das lojas físicas no contexto atual do retalho, sendo a implementação de tecnologias, como a realidade aumentada e a realidade virtual, um dos meios para concretizar esse objetivo. Alexander & Varley (2025) e Yang e Garnier (2022) defendem que a adoção de tecnologias na loja física, melhora a experiência oferecida aos consumidores, tornando o espaço físico num ambiente mais imersivo e personalizado. Alexander & Varley (2025) sublinham ainda que a tecnologia pode aumentar a conveniência proporcionada pela loja, nomeadamente através de tecnologias de *click and collect* ou provadores virtuais. De forma complementar, Scholdra et al. (2023) argumentam que a

progressão tecnológica pode desempenhar um papel fundamental no reforço da personalização, ao permitir aos retalhistas adaptar as suas ofertas a diferentes segmentos e tornar as lojas físicas mais modernas e conectadas ao ecossistema digital. Breugelmans et al. (2023), por sua vez, salientam que os retalhistas devem oferecer benefícios concretos, que motivem os consumidores a deslocarem-se até à loja física. Neste contexto, a implementação de tecnologia surge como uma das soluções para oferecer este conjunto de benefícios. Por exemplo, a utilização de *QR codes* e espelhos inteligentes podem apoiar a descoberta de produtos, enquanto soluções como o *scan & go* ou os carrinhos inteligentes contribuem para aumentar a conveniência transacional (Breugelmans et al., 2023).

No que diz respeito às *flasgship stores*, segundo Blazquez et al. (2019), a presença de diferentes soluções tecnológicas contribui para a criação de experiências positivas para os consumidores, assim como para um aumento na intenção de compra. Para além disso, a tecnologia pode facilitar a procura de produtos específicos, o que faz com que a navegação do consumidor na loja seja mais eficiente (Blazquez et al., 2019). Son e Ma (2025), por sua vez, defendem que as marcas devem apostar em tecnologias como a realidade virtual e a realidade aumentada para tornar a experiência na *flagship store* mais envolvente e personalizada. Fiorentino et al. (2022), também salientam que a integração de realidade virtual em *flagship stores* contribui para o enriquecimento da experiência do consumidor, ao possibilitar uma maior personalização, visualização espacial e acesso a um catálogo ampliado. Pode ainda ser útil para otimizar o espaço físico, sem comprometer a variedade de produtos, assim como para gerar um nível elevado de satisfação e auxiliar o consumidor na sua decisão de compra, reduzindo os seus níveis de incerteza (Fiorentino et al., 2022).

Mais recentemente Sharma et al. (2025), mostram que a tecnologia em loja influencia de forma positiva e significativa quatro componentes experienciais (cognitiva, afetiva, social e vantagem relativa). Estes autores concluíram ainda que, tecnologias nas lojas físicas, ao serem capazes de proporcionar diversos benefícios ao consumidor, tais como uma maior personalização nomeadamente ao nível dos serviços e uma maior conveniência, acabam por contribuir para uma melhoria significativa na sua experiência em loja.

Com base nas evidências apresentadas, pressupõe-se, assim, que a tecnologia presente na *flagship store* influencie positivamente a experiência do consumidor. Nesse sentido deduz-se a seguinte hipótese:

H1d: A tecnologia tem um efeito positivo na experiência do consumidor.

2.3.5. Inovação percebida

A perceção de inovação refere-se à forma como os consumidores avaliam a capacidade contínua de uma empresa para apresentar propostas inovadoras, criativas e relevantes. Embora a inovação seja frequentemente associada ao investimento em novas tecnologias e ao desenvolvimento de produtos, a avaliação dos consumidores tende a ser mais abrangente, integrando outros elementos da atuação da empresa. Nesse sentido, esta perceção torna-se particularmente relevante, uma vez que pode influenciar o sucesso das iniciativas de inovação (Kunz et al., 2011). Konuk (2019) também concluiu que quanto mais o consumidor tiver a perceção de que um determinado retalhista é inovador, maior será o prestígio e a confiança a si associados.

Deste modo, tendo em consideração que um dos objetivos estratégicos das *flagship stores* passa por serem percecionadas como espaços de inovação (Kent & Brown, 2009), auxiliando os retalhistas a testar e lançar novos produtos e *designs* que poderão, posteriormente, ser aplicadas noutras lojas (Manlow & Nobbs, 2013), a perceção de inovação assume um papel particularmente relevante. Moore et al. (2010) complementam esta perspetiva ao salientarem que uma das motivações para os retalhistas apostarem em *flagship stores* como método de entrada em novos mercados, é a oportunidade de desenvolver novos negócios, utilizando o espaço da *flagship* para testar novos conceitos, produtos e serviços. Esta ideia é ainda reforçada por Doyle et al. (2008), tendo em conta que destacou o facto de a aposta em *flagship stores* ter permitido à B&B Italia testar e lançar novos produtos.

Hwang e Hyun (2016) e Nysveen et al. (2018), salientaram ainda que a perceção de inovação da marca pode influenciar a experiência do consumidor. Mais especificamente, Nysveen et al. (2018) notaram que, a perceção de inovação da marca influencia positivamente diferentes dimensões da experiência do consumidor, nomeadamente: sensorial, afetiva, cognitiva, comportamental e relacional. Hwang e Hyun (2016) também demonstraram que a perceção de inovação da empresa, influencia significativamente e de forma positiva as quatro dimensões da experiência (educação, entretenimento, estética e escapismo) propostas por Pine e Gilmore (1998). Tendo em conta que, assim como os bens e serviços, as experiências também precisam atender às necessidades dos consumidores, Pine e Gilmore (1998) sugerem que atribuir um tema à experiência, harmonizar as impressões com sinais positivos, eliminar sinais negativos, misturar recordações e envolver os cinco sentidos são os cinco princípios chave para o desenho da experiência do consumidor.

Tendo por base os estudos empíricos analisados, bem como a base teórica apresentada, espera-se que uma perceção positiva de inovação na *flagship store* produza efeitos positivos na experiência do consumidor. Nesse sentido propõe-se a seguinte hipótese:

H1e: A inovação percebida tem um efeito positivo na experiência do consumidor.

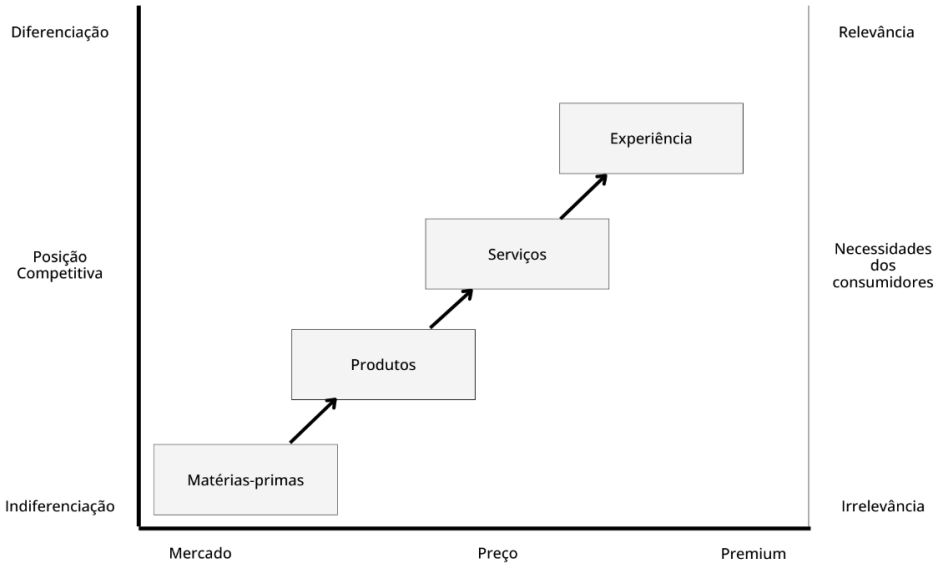
2.4. Experiência

2.4.1. Do marketing tradicional ao marketing experiencial

Uma das primeiras abordagens sobre a experiência do consumidor, foi introduzida por Holbrook e Hirschman (1982), ao desafiarem a perspetiva tradicional do consumo como um processo essencialmente racional, centrado nos bens e negligenciando dimensões emocionais e experienciais. Segundo os autores, o consumo, além de racional, é também uma experiência que envolve emoções, refletida nos 3 F´s (*fantasies*, *feelings* e *fun*), sendo por isso considerado uma experiência subjetiva (Holbrook & Hirschman, 1982).

Esta mudança conceptual foi aprofundada por Pine e Gilmore (1998), com a proposta da "Economia da Experiência". Segundo os autores, os consumidores procuram cada vez mais experiências significativas e não apenas produtos e serviços. À medida que estes se tornam "*commodities*", as experiências surgem como o próximo passo na progressão do valor econômico (Figura 1) e como uma nova oportunidade para as empresas se diferenciarem no mercado.

Figura 1. Progressão do valor económico



Fonte: Pine e Gilmore (1998)

Pine e Gilmore (1998), defendem ainda que as experiências são pessoais, envolvendo cada indivíduo de forma emocional, física, intelectual ou espiritual. Desta forma, duas pessoas nunca vivem a mesma experiência, tendo em conta que esta resulta da interação única entre o evento criado pela empresa e os consumidores. Além disso, os autores sugerem que os consumidores só estão dispostos a pagar por uma experiência, se a considerarem única e por isso esta deve atender às suas expectativas e ser bem planeada.

Schmitt (1999) também estabeleceu de forma clara a ligação entre os conceitos de experiência e o marketing, começando por destacar a transição do marketing tradicional (centrado em produto e serviço) para o marketing experiencial (centrado na experiência). Segundo Schmitt (1999), os consumidores deixaram de comprar um produto apenas pelas suas características funcionais e benefícios, passando a priorizar a experiência que ele pode proporcionar. Nesse sentido, tornou-se fundamental que as empresas priorizem a experiência do consumidor. Esta nova abordagem, centrada no marketing experiencial, valoriza as experiências do consumidor, vê o consumo como algo holístico e reconhece as dimensões racional e emocional do consumidor (Schmitt, 1999).

2.4.2. Experiência do consumidor

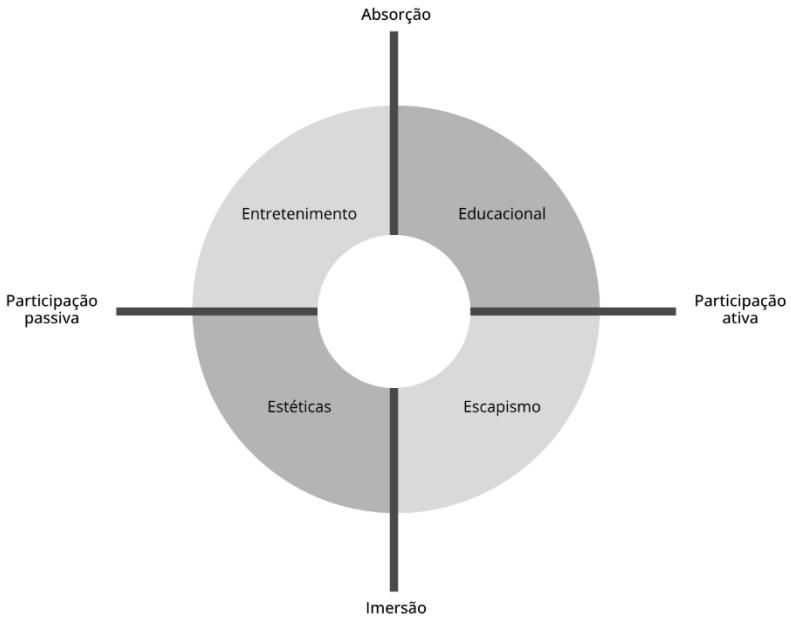
A experiência do consumidor, tem ganho cada vez mais destaque na literatura académica (Alexander & Blazquez Cano, 2020), sendo considerada um dos conceitos fundamentais no marketing (Becker & Jaakkola, 2020). Devido ao número crescente de estudos, foram surgindo novas abordagens de marketing, tais como o marketing experiencial e o marketing sensorial (Alexander & Blazquez Cano, 2020). Entre os contributos mais influentes neste domínio destaca-se o de Schmitt (1999), que propõe uma abordagem experiencial do marketing, assente nos *Strategic Experiential Modules* (SEMs) e *Experience Providers* (ExPros). Segundo Schmitt (1999), as experiências podem assumir natureza sensorial, afetiva, cognitiva, comportamental e social. As experiências sensoriais estimulam os cinco sentidos dos consumidores; as afetivas mobilizam sentimentos e emoções; as cognitivas envolvem processos de pensamento e interpretação; as comportamentais influenciam ações, práticas e estilos de vida; e as sociais favorecem a ligação com outras pessoas ou grupos (Schmitt, 1999). Posteriormente, Gentile et al. (2007) acrescentaram a componente pragmática, associada à utilização prática do produto ou serviço ao longo da experiência de consumo.

Para Schmitt (1999), a criação de experiências eficazes depende da gestão integrada de diferentes suportes experienciais, designados Expros, entre os quais se incluem a comunicação, o produto, os

media, as pessoas, o *co-branding* e a identidade visual e verbal. Nesta perspetiva, os retalhistas devem articular estes elementos de forma coerente, de modo a promover maior envolvimento do consumidor e a reforçar a diferenciação da oferta.

Pine e Gilmore (1998), por seu turno, identificaram quatro domínios da experiência, nomeadamente, entretenimento, educação, estética e escapismo, organizados em torno de duas dimensões: o grau de participação do consumidor na experiência e o tipo de conexão entre os consumidores e o evento ou performance. A participação pode ser ativa ou passiva, enquanto a conexão pode variar entre absorção e imersão. Assim, experiências educacionais e de escapismo, tendem a exigir maior participação ativa, ao passo que experiências de entretenimento e de estética envolvem participação mais passiva. Por outro lado, as experiências de escapismo e estéticas pressupõem maior imersão, enquanto as de entretenimento e educação, assentam sobretudo na absorção do estímulo (Pine & Gilmore, 1998). Segundo Brakus et al. (2009), as dimensões propostas por Pine e Gilmore (1998), sobrepõe-se a algumas das suas dimensões. Nesse sentido, a dimensão sensorial corresponde à experiência estética, a intelectual corresponde à experiência educacional e a emocional corresponde à experiência de entretenimento (Brakus et al., 2009).

Figura 2. Os quatro tipos de experiências de Pine e Gilmore



Fonte: Pine e Gilmore (1998)

No contexto do retalho, Bagdare e Jain (2013) reforçam esta perspetiva ao sugerirem que a experiência integra diferentes dimensões, neste caso, lazer, alegria, humor e distintivo, enquanto Bustamante e Rubio (2017), sublinham que esta resulta da interação entre o consumidor e o retalhista ao longo dos múltiplos pontos de contacto, incluindo o produto, o ambiente da loja, os colaboradores e com as práticas e políticas da loja. Nesta ótica, a experiência não se restringe ao momento da compra, podendo prolongar-se à utilização do produto após a aquisição. Esta visão é aprofundada por Lemon e Verhoef (2016), que definem a experiência do consumidor como um conjunto de reações emocionais, cognitivas, sensoriais, comportamentais e sociais desencadeadas ao longo da interação com a oferta da empresa.

De forma complementar, Klaus e Maklan (2013) e Meyer e Schwager (2007) definem a experiência do consumidor como a resposta do consumidor aos diferentes contactos diretos (iniciados pelo consumidor) e indiretos (não planeados pelo consumidor) com uma empresa. Numa perspetiva de jornada, Lemon e Verhoef (2016) defendem que estas respostas se desenvolvem ao longo das fases de pré-compra, compra e pós-compra, emergindo em diversos pontos de contacto. Os autores distinguem, neste âmbito, pontos de contacto pertencentes à marca, a parceiros, ao próprio consumidor e ao contexto social e externo, evidenciando que a experiência pode ser moldada tanto por elementos controlados pela empresa, como também por fatores contextuais, experiências passadas e interações externas.

Neste enquadramento, a experiência do consumidor deve ser entendida como um processo interativo e dinâmico, influenciado por experiências passadas, pelo contexto e por múltiplos estímulos presentes ao longo da jornada (Lemon & Verhoef, 2016). Grewal e Roggeveen (2020), reforçam esta perspetiva ao sublinharem que o consumidor não percorre necessariamente a jornada de forma sequencial, podendo avançar, recuar ou alternar entre etapas. Acrescentam ainda que fatores sociais, culturais e políticos, bem como o ambiente da loja, do sortido, da informação disponibilizada, da embalagem e da tecnologia, podem influenciar significativamente essa experiência.

Finalmente, Becker e Jaakkola (2020), distinguem duas formas principais de conceptualizar a experiência do consumidor: como resposta a estímulos e a como parte integrante do processo de consumo. Com vista a clarificar o conceito, Becker e Jaakkola (2020) propõem quatro premissas fundamentais: a experiência do consumidor corresponde a respostas espontâneas a estímulos relacionados com a oferta ao longo da jornada; emerge em diferentes pontos de contacto, controlados ou não pela marca; assume natureza subjetiva e contextual; e, embora não possa ser criada diretamente pela empresa, pode ser influenciada pela gestão dos estímulos que a moldam.

2.4.3. Experiência com a marca

A experiência do consumidor pode ser vista como inevitável na medida em que decorre de qualquer interação entre o consumidor e a marca. Como referem P. Klaus e Maklan (2007), as empresas não podem decidir se participam ou não na experiência do consumidor, uma vez que esta emerge em diferentes momentos, nomeadamente na interação com o produto, com o ambiente de loja, com os colaboradores, com as políticas e práticas de serviço, ou ainda durante o consumo e utilização do produto (Brakus et al., 2009). Neste sentido, embora as marcas não consigam criar diretamente a experiência do consumidor, podem influenciá-la e potenciá-la através da gestão dos diferentes estímulos e pontos de contacto que a moldam (Becker & Jaakkola, 2020; Brakus et al., 2009).

Segundo Brakus et al. (2009), a maioria dos estudos tem como foco principal os atributos funcionais dos produtos e em categorias gerais da experiência, deixando em segundo plano o papel da marca na criação de estímulos experienciais. Neste contexto, Brakus et al. (2009) definiram a experiência da marca como o conjunto de sensações, sentimentos, cognições e respostas comportamentais suscitadas pelos estímulos associados à marca, como a comunicação, a identidade visual, a embalagem ou o ambiente. Esta experiência integra quatro dimensões (sensorial, afetiva, intelectual e comportamental) que correspondem, respetivamente, à estimulação dos sentidos, às respostas emocionais, ao estímulo do pensamento e às ações desencadeadas no consumidor.

De acordo com Brakus et al. (2009), não existe uma relação exclusiva entre um estímulo e uma dimensão da experiência. As cores, por exemplo, apesar de provocarem maioritariamente perceções sensoriais, também são capazes de influenciar as emoções e os pensamentos do consumidor, o que sugere que um único estímulo pode ter efeitos em mais do que uma dimensão da experiência, o que reforça a natureza holística da mesma.

2.4.4. Experiência no retalho físico

Bäckström e Johansson (2006) identificaram uma diferença clara entre a opinião dos retalhistas e dos consumidores, relativamente às experiências proporcionadas em loja. Segundo Bäckström e Johansson (2006), os retalhistas tendem a valorizar elementos como o *design* do espaço, a tecnologia, a estimulação sensorial, o *visual merchandising*, a experimentação de produtos e a realização de atividades ou eventos como formas de tornar a experiência em loja mais envolvente. Apesar das estratégias valorizadas pelos retalhistas, Bäckström e Johansson (2006) mostram que os consumidores tendem a atribuir maior importância a elementos mais tradicionais da experiência em loja, como a variedade, a disposição e a

organização dos produtos, bem como à interação com os colaboradores. Tal sugere que, embora os estímulos experienciais possam enriquecer a experiência, os aspetos básicos e funcionais continuam a ser os mais valorizados pelos consumidores.

Na perspetiva de Verhoef et al. (2009) a experiência do consumidor consiste num conjunto de reações cognitivas, emocionais, sociais, físicas e afetivas que ocorrem durante a interação do consumidor com o retalhista. Assim, a experiência do consumidor assume um carácter abrangente, na medida em que envolve todas as etapas do processo de compra, desde a pesquisa até ao pós-venda (Gentile et al., 2007; Verhoef et al., 2009). Paralelamente, Grewal et al. (2009), defendem que a experiência do consumidor consiste no conjunto de interações entre o consumidor e uma empresa e é fundamental para estas se manterem competitivas. Por seu turno, Bagdare e Jain (2013), definem a experiência do consumidor no retalho como o conjunto de reações cognitivas, emocionais, sensoriais e comportamentais que ocorrem ao longo de toda a jornada de compra, resultantes das diferentes interações com os diferentes elementos do ponto de venda.

A experiência pode ser influenciada por diversos fatores, que podem ou não ser controlados pelo retalhista (Bäckström & Johansson, 2006; Grewal et al., 2009; Verhoef et al., 2009). De acordo com Verhoef et al. (2009), elementos como o ambiente social, a interface de serviço, a atmosfera da loja, o preço, o sortido, a marca e as experiências passadas são considerados antecedentes da experiência, ou seja, fatores que a influenciam diretamente. Verhoef et al. (2009) reconhecem ainda a existência de moderadores, que consistem em variáveis que influenciam a forma como os antecedentes afetam a experiência do consumidor, tais como os objetivos individuais do consumidor e os fatores situacionais, como por exemplo, o tipo de loja, o canal utilizado, a localização geográfica, a cultura, entre outros. Já Bäckström e Johansson (2006) agrupam os elementos que influenciam a experiência em loja em dois tipos: fatores do retalhista e fatores do consumidor. Os primeiros correspondem a fatores controlados pela marca, tais como: os colaboradores da loja, os elementos do serviço, os produtos disponíveis e a sua variedade, os preços praticados, o *design* da loja, a exposição dos produtos, o *layout* e, por fim, os elementos atmosféricos. Os outros fatores são aqueles que não podem ser controlados pelos retalhistas, tendo em conta que incluem características individuais de cada consumidor, como aspetos sociais, o seu estado emocional, a orientação para a tarefa, o tempo dispensado e o nível de envolvimento com o produto.

Grewal et al. (2009), por sua vez, designa-os por fatores macro, ou seja, são aqueles que não podem ser controlados, tendo em conta que consistem essencialmente em condições económicas. Neste caso,

estes fatores influenciam o comportamento do consumidor e a sua experiência, mas também as decisões estratégicas do retalhista, tais como o preço, a promoção, o *merchandise* (sortido) e a localização do ponto de venda. Para Grewal et al. (2009) a experiência do consumidor surge, assim, como um elo entre os fatores controlados pela empresa e os resultados de desempenho.

2.4.4.1. Experiência nas *flagship stores*

As *flagship stores*, são um tipo de formato de loja, que devido ao seu ambiente e características únicas são capazes de proporcionar aos consumidores experiências de marca memoráveis (Kent & Brown, 2009), bem como gerar um elevado valor experiencial para os consumidores (Son & Ma, 2025). Dolbec e Chebat (2013), por exemplo, demonstraram que as *flagship stores*, têm um maior impacto no apego à marca, na atitude em relação à marca e no valor da marca, precisamente devido ao facto de proporcionarem experiências mais intensas para o consumidor, do que uma loja tradicional da marca. Nierobisch et al. (2017) complementam que as *flaghsip stores*, de marcas de FMCG (*fast-moving consumer goods*), reforçam a experiência da marca o que resulta num aumento do valor da marca e do apego à marca. Doyle et al. (2008), por sua vez, reforçam esta ideia ao constatarem que um dos principais objetivos para a B&B Italia abrir *flagship stores*, foi possuírem um ponto de contacto direto da marca com os clientes, onde a experiência oferecida era mais elevada.

Para Kozinets et al. (2002), as *flagship stores* oferecem aos consumidores uma experiência mais envolvente, o que contribui para o aumento da satisfação dos consumidores que procuram um maior entretenimento durante a sua jornada de compras. Um exemplo, são as denominadas *themed flagship brand stores* (i.e., lojas temáticas experienciais), que têm como principal objetivo promover a marca através de experiências temáticas. Não obstante, Kozinets et al. (2002) reforçam que é necessário ter em consideração que, em contextos em que os consumidores priorizam atributos mais funcionais como por exemplo, o preço e a conveniência, o investimento neste tipo de espaço pode não se justificar.

No contexto específico das *flagship stores*, estudos mais recentes têm vindo a destacar a evolução das experiências nelas proporcionadas (Fiorentino et al., 2022; Jeong et al., 2025). Por exemplo, Fiorentino et al. (2022), revelam que a aposta em realidade virtual no espaço físico da loja é essencial para enriquecer experiência do consumidor. Jeong et al. (2025), por sua vez, mostram que diferentes tipos de experiências, nomeadamente sensoriais, emocionais, intelectuais e relacionais, influenciam as intenções de revisita e de compra. Jeong et al., (2025) sugerem ainda que a influência das experiências nas *flagship stores* depende do tipo de espaço experiencial em análise. Quando a experiência ocorre em

cafés integrados na *flagship store*, as dimensões relacionais assumem maior relevância na intenção de revisitar; já nos espaços ou exposições de arte, são as dimensões sensoriais que se destacam de forma mais evidente.

2.4.5. Consequências relacionais da experiência do consumidor

Neste enquadramento, vários estudos têm apontado que a experiência do consumidor produz efeitos que ultrapassam a interação imediata com a marca, podendo influenciar a qualidade da relação estabelecida entre o consumidor e a marca ao longo do tempo. Neste sentido, a experiência tem sido associada a consequências relacionais relevantes, entre as quais se destacam o amor à marca e a lealdade à marca. Assim, importa analisar de forma mais aprofundada estes dois construtos e a forma como podem ser influenciados pelas experiências vividas pelo consumidor.

2.5. Amor à marca

Fournier (1998) evidencia que as marcas podem desenvolver relações próximas com os consumidores, nas quais emergem vínculos socioemocionais e afetivos, como o amor e a paixão. Estes elementos assumem um papel central nessas relações, uma vez que a relação consumidor-marca assenta, em larga medida, numa forte dimensão afetiva. Estas relações emocionalmente intensas possuem a capacidade de influenciar o comportamento dos consumidores (Rahman et al., 2021). Neste contexto, o amor à marca tem vindo a afirmar-se como um tema de crescente interesse em diferentes áreas do conhecimento (Joshi & Garg, 2021), sendo igualmente reconhecido como um dos objetivos centrais da gestão de marcas (Hegner et al., 2017).

Este conceito é definido por Carroll e Ahuvia (2006) como o vínculo emocional que um consumidor satisfeito desenvolve em relação a uma determinada marca. Basicamente, segundo os autores, a satisfação é uma condição necessária para que os consumidores desenvolvam amor por uma marca, mas não é suficiente por si só. Além disso, referem que este vínculo emocional inclui algumas dimensões como paixão, apego, emoções positivas e avaliações e afirmações de amor pela marca e é considerado unidimensional tendo em conta que todas as dimensões são medidas como um único fator (Carroll & Ahuvia, 2006).

Em contrapartida, Albert et al. (2008), propõem uma abordagem mais complexa, tratando o amor à marca como um construto de natureza multidimensional. Assim, os autores aprofundam este tema, identificando onze dimensões que caracterizam o amor à marca, incluindo paixão, duração da relação,

auto-congruência, sonhos, memórias, prazer, atração, exclusividade, beleza, confiança e declaração de afeto (Albert et al., 2008). Batra et al. (2012), por sua vez defendem que o amor à marca não se resume a uma ligação afetiva temporária, mas sim a uma relação duradoura que envolve dimensões cognitivas, afetivas e comportamentais. Nesse sentido, os autores identificaram sete elementos capazes de caracterizar esta ligação entre as marcas e os consumidores: ações motivadas pela paixão, identificação pessoal com a marca, vínculo emocional positivo, ansiedade perante a possibilidade de a marca desaparecer, perceção de um relacionamento duradouro, avaliações extremamente favoráveis e crenças sustentadas com forte segurança e convicção (Batra et al., 2012).

Com o objetivo de perceber de que forma o relacionamento do consumidor com a marca evolui ao longo do tempo, Langner et al. (2016) introduziram ainda cinco trajetórias do amor à marca. A primeira trajetória é denominada "desenvolvimento lento" e caracteriza-se pelo crescimento gradual e lento do sentimento de amor pela marca. Esta trajetória, inicia-se com os sentimentos neutros que um consumidor desenvolve pela marca num primeiro contacto. A trajetória número dois, "gostar torna-se amor", refere-se à evolução de apenas gostar de uma marca, para um sentimento mais profundo de amor e conexão com a mesma. Por outro lado, "amor à primeira vista" é a trajetória número três, e consiste em amar a marca desde o primeiro contacto com a mesma e continuar a amá-la, de forma estável, até ao momento atual. Relativamente à quarta trajetória, "estrada esburacada", destaca-se por um percurso irregular, no qual um consumidor pode começar por gostar ou amar a marca, mas este sentimento diminuí ou aumenta tendo em conta experiências positivas ou negativas. Por último, a quinta trajetória, denominada "reviravolta", começa com um sentimento de antipatia ou de rejeição, que ao longo do tempo acaba por se converter em amor. De modo geral, estas trajetórias ajudam a perceber que o amor à marca não é um sentimento linear, podendo evoluir de acordo com os diferentes tipos experiências vivenciadas pelos consumidores (Langner et al., 2016).

2.5.1. Amor à marca como consequência da experiência do consumidor

Em consonância com o estudo de Langner et al. (2016), que destaca que o amor à marca pode evoluir de acordo com os diferentes tipos de experiências vivenciadas pelos consumidores, é possível verificar que o amor à marca surge muitas vezes na literatura como um resultado das experiências vividas pelo consumidor (Junaid et al., 2019; Palusuk et al., 2019). Basicamente, segundo Palusuk et al. (2019), se os diferentes atributos dos produtos e serviços forem percecionados de forma positiva pelos consumidores, existirá uma maior probabilidade de estes se tornarem, progressivamente, amantes da marca. Nesse sentido, os autores defendem que o amor à marca está em constante evolução,

principalmente devido ao facto de este resultar das interações e das experiências que o consumidor tem com uma marca ao longo do tempo (Palusuk et al., 2019). Outros estudos reforçam esta ideia, ao destacarem que experiências positivas são essenciais para criar e reforçar o amor pela marca (Bıçakcıoğlu et al., 2018; Trivedi, 2019) quer no contexto do retalho físico (Anggara et al., 2023) quer no contexto do retalho digital (Mustafa et al., 2022).

Assim, parece plausível assumir que experiências positivas, terão efeitos positivos no amor à marca. Nesse sentido propõe-se a seguinte hipótese:

H2a: A experiência do consumidor tem um efeito positivo no amor à marca.

2.6. Lealdade à marca

O conceito de lealdade à marca tem sido amplamente discutido na literatura (Chaudhuri & Holbrook, 2001; Dick & Basu, 1994; Oliver, 1999). Segundo Dick e Basu (1994) a lealdade à marca consiste na intensidade da relação entre a atitude relativa de um consumidor e a compra repetida, e pode ser mediada por normas sociais e fatores situacionais. Além disso, os autores destacam que, apesar de a literatura se focar maioritariamente na lealdade referente à compra de produtos, esta não é exclusiva. O conceito de lealdade é muito mais abrangente, podendo incluir lealdade à loja, lealdade a um fornecedor ou lealdade a determinados serviços (Dick & Basu, 1994).

Oliver (1999, p.34), por sua vez, define lealdade como o "compromisso profundo de comprar ou voltar a comprar um produto/serviço preferido de forma consistente no futuro, causando assim compras repetidas da mesma marca ou do mesmo conjunto de marcas, apesar das influências situacionais e dos esforços de marketing terem o potencial de causar mudanças de comportamento". Além disso, o autor divide a lealdade em quatro fases distintas e sequenciais. A primeira fase da lealdade é a fase cognitiva, que se refere à lealdade de um consumidor por determinada marca, tendo por base informações, como preço, atributos e desempenho. De seguida, vem a fase afetiva, na qual a lealdade do consumidor provem de uma sequência de experiências positivas com uma marca. A terceira fase, denominada fase conativa, consiste, por sua vez, no desenvolvimento de uma ligação mais profunda do consumidor com a marca, que faz com que este tenha intenção de voltar a comprar no futuro. Por fim, a fase de ação, é a fase onde o consumidor, de facto, concretiza uma recompra, e por isso, caracteriza-se por ser a fase mais resistente (Oliver, 1999).

Chaudhuri e Holbrook (2001) acrescenta ainda que a lealdade à marca engloba duas dimensões. Um delas é a lealdade comportamental ou de compra, que diz respeito à disposição de um consumidor em comprar repetidamente a mesma marca. Por outro lado, a lealdade atitudinal pode ser definida como o compromisso e preferência de um consumidor por determinada marca (Chaudhuri & Holbrook, 2001).

2.6.1. Lealdade à marca como consequência da experiência do consumidor

Além do amor, a lealdade à marca, também surge de forma consistente na literatura como resultado da experiência do consumidor (Srivastava & Kaul, 2016; Khan et al., 2020). Srivastava e Kaul (2016), por exemplo, ao testarem empiricamente a relação entre a experiência do consumidor e as duas dimensões da lealdade (comportamental e atitudinal), verificaram um efeito positivo e significativo. Da mesma forma, Khan et al. (2020) além de verificarem uma relação positiva e significa entre estas duas variáveis, concluíram que as marcas que apostam em experiências capazes de fomentar sentimentos e emoções fortes nos consumidores, têm uma maior probabilidade de reforçar a lealdade à marca, do que aquelas que apostam em experiências que se baseiam essencialmente em atributos racionais ou funcionais. Williams et al. (2020), acrescentam ainda que as experiências memoráveis e as experiências sem atrito são capazes de influenciar positivamente a lealdade comportamental dos consumidores.

Por exemplo, vários estudos confirmam uma relação positiva entre a experiência do consumidor e a lealdade à marca (Anggara et al., 2023; Ismail, 2011; Klaus & Maklan, 2013). Não obstante, Iglesias et al. (2011) sugerem que a experiência do consumidor não influencia significativamente a lealdade à marca. Segundo esta perspetiva, a experiência só resulta em níveis mais elevados de lealdade à marca, se as marcas estabelecerem previamente com os seus consumidores um vínculo afetivo.

Tendo em conta as evidências apresentadas é expectável que experiências positivas resultem em níveis mais elevados de lealdade à marca. Nesse sentido propõe-se as seguintes hipóteses:

H2b: A experiência do consumidor tem um efeito positivo na lealdade à marca.

2.6.2. Lealdade à marca como consequência do amor à marca

A lealdade à marca, surge ainda na literatura como uma das principais consequências do amor à marca (Batra et al., 2012; Roy et al., 2013). De acordo com Albert e Merunka (2013) e Zhang et al. (2020), por exemplo, tanto a lealdade altitudinal como a lealdade comportamental são influenciadas pelo amor à marca. Esta relação é confirmada empiricamente por Carroll e Ahuvia (2006) e Bergkvist e Bech-Larsen

(2010) que mostram que relações emocionais profundas, como é o caso do amor, são essenciais para as marcas atingirem níveis mais elevados de lealdade por parte dos seus consumidores, o que confere à marca uma vantagem competitiva significativa (Zhang et al., 2020).

Estudos mais recentes, testaram esta relação em diferentes contextos, como é o caso de Coelho et al. (2019) e Kusumawati et al. (2022), que analisaram o efeito do amor, nos comportamentos que fortalecem a relação dos consumidores com uma determinada marca, entre os quais, a lealdade. De forma semelhante, Anggara et al. (2023) e Bıçakcıoğlu et al. (2018), além de destacarem a experiência como antecedente do amor à marca, também convergem na ideia de que a lealdade é influenciada positivamente pelo amor do consumidor por uma marca.

De acordo com a base teórica e empírica espera-se que quanto maior for o amor à marca por parte dos consumidores, maior será a probabilidade dos mesmos se tornarem leais. Dessa forma foi possível estabelecer a seguinte hipótese:

H3a: O amor à marca tem um efeito positivo na lealdade à marca.

2.7. Advocacia da marca

Atualmente, é essencial que as empresas adotem estratégias que impulsionem a advocacia da marca, isto porque, empresas com maior número de defensores da marca tendem a crescer mais rapidamente (Bhati & Verma, 2020). Esse crescimento deve-se ao facto de os consumidores estarem mais conectados entre si, o que faz com que as suas opiniões ou recomendações atinjam um maior número de pessoas (Urban, 2005), o que contribui para as marcas a ampliarem a sua base de clientes (Bhati & Verma, 2020; Sweeney et al., 2020). Além disso, ao serem capazes de influenciar outras pessoas, os defensores, também auxiliam as marcas a alcançar uma maior visibilidade e a aumentar o número de compras repetidas (Sweeney et al., 2020).

Apesar da sua crescente importância, segundo Sweeney et al. (2020), ainda existe pouca investigação empírica e conceptual sobre a advocacia, sendo este conceito muitas vezes interpretado como boca a boca positivo ou recomendação. Apesar da advocacia ser de facto uma forma de boca a boca positivo, é mais intensa e relacional, e por isso, é esperado que produza resultados mais significativos e favoráveis (Sweeney et al., 2020). Visto isto, e perante a necessidade de existir uma distinção clara entre a advocacia e os restantes conceitos, Sweeney et al. (2020, p. 142) definiram a advocacia como "a promoção contínua, proativa e voluntária de um produto ou serviço, em comparação com alternativas de

mercado, por meio de recomendações fortes, apaixonadas e explícitas, com o objetivo de influenciar positivamente a visão de outros sobre o produto ou serviço".

Assim sendo, é possível constatar que defensores da marca, são consumidores leais (Smith & Wheeler, 2002) que concentram grande parte das suas compras num único fornecedor e, de forma espontânea, partilham a sua experiência com outras pessoas e fazem recomendações com base nos benefícios que o fornecedor oferece (Lowenstein, 2010). Atualmente, estas recomendações podem ser feitas tanto de forma presencial como através dos meios digitais (Bhati & Verma, 2020) e, segundo Lowenstein (2010), a principal base da formação destas opiniões e perceções, são as diferentes experiências que têm com uma marca. Esta ideia é reforçada por Smith e Wheeler (2002), ao argumentarem que as marcas, só conseguem transformar os seus clientes em defensores, se proporcionarem experiências únicas.

Embora grande parte da literatura se foque na advocacia da marca, que consiste na comunicação positiva, voluntária e consistente por parte de um consumidor, Urban (2005) apresenta uma nova perspetiva. Segundo o autor, é a empresa que atua como defensora dos interesses do cliente e não o contrário. Apesar destas duas perspetivas, o presente estudo foca-se na defesa da marca, iniciada por um cliente a favor de uma marca.

Este tipo de comportamento por parte dos consumidores, pode acarretar diversas vantagens para as marcas. Segundo Lawer e Knox (2006), a advocacia tem a capacidade de fomentar relações mais próximas com os consumidores, ao promover uma maior confiança, compromisso, transparência, diálogo e parceria. Além disso, consumidores com fortes comportamentos de advocacia da marca, tendem a apresentar níveis mais elevados de lealdade, são menos sensíveis aos preços praticados, demonstram menor probabilidade de reclamar e apresentam um maior envolvimento com a marca (Sweeney et al., 2020).

2.7.1. Advocacia como consequência do amor à marca

Além de se traduzir numa maior lealdade, o amor à marca, também pode contribuir para um aumento da probabilidade de um consumidor promover a marca, para uma maior resistência a mensagens negativas e para uma maior tolerância a preços elevados (Batra et al., 2012; Rahman et al., 2021). Segundo, Albert e Merunka (2013), consumidores que sentem amor por uma marca, normalmente, são mais comprometidos, menos sensíveis a preços elevados e tendem a dizer coisas positivas sobre a marca. Esta ideia é sustentada por Coelho et al. (2019), Haq et al. (2024), Harrigan et al. (2021) e Samala & Singh (2019), tendo em conta que apresentam evidência empírica consistente da relação

positiva entre o amor e a advocacia da marca, em diferentes setores e contextos. No contexto de destinos turísticos, por exemplo, Haq et al. (2024) verificaram que o amor de um consumidor por um destino, influencia positivamente o comportamento de advocacia para com o mesmo. Da mesma forma, Harrigan et al. (2021) e Samala e Singh (2019), verificam a existência de uma relação positiva e significativa entre estas duas variáveis, tanto no setor da moda, entre consumidores *millennials*, como no setor do turismo, no contexto das redes sociais. Apesar desta relação ser maioritariamente apontada pela literatura como positiva e significativa, Kusumawati et al. (2022), verificaram um efeito positivo mas não significativo, o que indica que o amor à marca nem sempre leva a comportamentos de advocacia por parte dos consumidores.

Tendo por base as evidências apresentadas, espera-se que quanto maior for o amor à marca por parte dos consumidores, maior será a probabilidade de os mesmos exercerem comportamentos de advocacia. Assim, propõe-se a seguinte hipótese:

H3b: O amor à marca tem um efeito positivo na advocacia da marca.

2.7.2. Advocacia como consequência da lealdade à marca

A lealdade à marca é frequentemente apontada como um dos principais objetivos das estratégias de marketing (Watson et al., 2015), tendo em conta que é capaz de trazer diversas vantagens para as marcas. Por exemplo, Watson et al. (2015) referem que consumidores leais, tendem a partilhar com outras pessoas, as suas experiências positivas com uma marca e, normalmente, têm uma maior disposição para pagar um preço mais elevado por um produto (Chaudhuri & Holbrook, 2001). Além disso, quanto maior for o compromisso de um consumidor com uma marca maior será a probabilidade de este resistir a informações negativas sobre a mesma, bem como a ofertas dos concorrentes (Ahluwalia et al., 2000). Nesse sentido, potencializar a partilha entre consumidores, aumentar a resistência a informações negativas e ter uma maior disposição para pagar preços *premium*, são alguns dos principais benefícios da lealdade, que fazem com esta se torne num resultado estratégico essencial para as marcas (Ahluwalia et al., 2000; Chaudhuri & Holbrook, 2001).

Por seu turno, Coelho et al. (2019), Pourazad et al. (2019), Kusumawati et al. (2022) e Shimul e Phau (2018), ao testarem empiricamente a relação entre a lealdade e a advocacia, verificaram um efeito positivo e significativo. Contudo, Shimul e Phau (2018) salientam que, quando os consumidores apresentam um nível de lealdade muito elevado, acabam por ter menos predisposição para recomendar

e defender a marca, de forma a preservar a exclusividade da mesma. Nestes casos, verifica-se que a lealdade, por ser extrema, acaba por resultar numa diminuição da advocacia (Shimul & Phau, 2018).

De forma consistente com os estudos anteriores, Wilk et al. (2021) evidenciam uma relação positiva entre a lealdade e a advocacia, só que neste caso, no contexto *online*. Nesse sentido, é possível constatar que a relação positiva entre estas duas variáveis se verifica, independentemente do contexto. Além disso, os autores contribuíram para a literatura com uma nova descoberta. Basicamente, através dos seus resultados, verificaram que a advocacia da marca *online* e a lealdade, apresentam uma relação recíproca, o que significa que quanto mais um consumidor demonstra apoio e defesa a uma marca, mais leal se tornará à mesma, uma vez que os comportamentos de advocacia são capazes de fortalecer o compromisso de um consumidor com a marca (Wilk et al., 2021).

De acordo com os estudos empíricos analisados, espera-se que a lealdade à marca influencie positivamente a advocacia da marca. Assim, torna-se possível deduzir a seguinte hipótese:

H4: A lealdade à marca tem um efeito positivo na advocacia da marca.

2.8. O papel mediador do amor à marca

A possibilidade de a experiência do consumidor influenciar a lealdade à marca por via do amor à marca merecer particular atenção, na medida em que este construto tem sido apontado como um elo afetivo relevante na consolidação de relações duradouras entre consumidores e marcas (Rahman et al., 2021). Tal como foi referido anteriormente, experiências positivas reforçam o amor do consumidor por uma marca (Anggara et al., 2023; Bıçakcıoğlu et al., 2018; Mustafa et al., 2022; Trivedi, 2019), e este, por sua vez, é apontado como um forte preditor da lealdade à marca (Bergkvist & Bech-Larsen, 2010; Bıçakcıoğlu et al., 2018; Carroll & Ahuvia, 2006; Coelho et al., 2019). Neste enquadramento, o amor à marca surge ainda como mecanismo explicativo da transformação de experiências positivas em vínculos relacionais mais duradouros, como é o caso da lealdade.

O papel mediador do amor à marca na relação entre a experiência e a lealdade foi examinado em diversos estudos empíricos (Bae & Kim, 2023; Huang, 2017; Le et al., 2025). Bae e Kim (2023), por exemplo, concluíram que o amor à marca exerce um efeito de mediação parcial na relação entre a experiência com a marca e a lealdade à marca. Embora o estudo de Bae e Kim (2023) se centre na experiência com a marca, e não exatamente na experiência do consumidor em sentido mais amplo, os resultados nesse estudo fornecem evidência convergente quanto à relevância do amor à marca como variável mediadora. Na mesma linha, Huang (2017) concluiu que tanto o amor à marca quanto a confiança na marca

desempenham um papel mediador na relação entre a experiência com a marca e a lealdade à marca. Já Le et al. (2025) demonstraram que a experiência com a marca não exerce um efeito direto estatisticamente significativo sobre a lealdade à marca, produzindo um efeito indireto por intermediário do amor à marca, o que reforça a relevância deste construto como mediador, ao mostrar que a experiência apenas se traduz em lealdade quando é capaz de suscitar uma ligação afetiva suficientemente forte entre o consumidor e a marca.

Assim, considerando a evidência empírica disponível, bem como a proximidade conceptual entre a experiência do consumidor e a experiência com a marca, considera-se teoricamente fundamentado admitir que o amor à marca desempenhe um papel mediador entre a experiência do consumidor e a lealdade à marca. Dessa forma, propõe-se a seguinte hipótese:

H5: O amor à marca medeia a relação entre a experiência do consumidor e a lealdade à marca.

3. Modelo conceptual e hipóteses

Ao longo do enquadramento teórico deste estudo, foi possível verificar que diversos autores referem que os atributos de uma loja física, nomeadamente, a atmosfera (Anggara et al., 2023; Mohd-Ramly & Omar, 2017), o *merchandise* (Anggara et al., 2023; Chatzoglou et al., 2022; Mohd-Ramly & Omar, 2017), a interação com o staff (Anggara et al., 2023; Chatzoglou et al., 2022;), a tecnologia (Sharma et al., 2025) e a inovação percebida (Hwang & Hyun, 2016; Nysveen et al., 2018) são antecedentes da experiência do consumidor. Além disso, sugerem que existe uma relação entre a experiência do consumidor e o amor à marca (Anggara et al., 2023; Bıçakcıoğlu et al., 2018; Mustafa et al., 2022; Trivedi, 2019), bem como entre a experiência e a lealdade à marca (Anggara et al., 2023; Khan et al., 2020; Klaus & Maklan, 2013; Srivastava & Kaul, 2016; Williams et al., 2020). Como consequência do amor à marca, surgem a lealdade (Anggara et al., 2023; Bergkvist & Bech-Larsen, 2010; Bıçakcıoğlu et al., 2018; Carroll & Ahuvia, 2006; Coelho et al., 2019; Kusumawati et al., 2022; Zhang et al., 2020) e a advocacia (Coelho et al., 2019; Haq et al., 2024; Harrigan et al., 2021; Samala & Singh, 2019). Além do amor à marca, a lealdade à marca também constitui um dos antecedentes da advocacia da marca (Coelho et al., 2019; Kusumawati et al., 2022; Pourazad et al., 2019; Shimul & Phau, 2018; Wilk et al., 2021). Por fim, o amor à marca é ainda apontado como mediador entre a relação da experiência do consumidor e a lealdade à marca (Bae & Kim, 2023; Huang, 2017; Le et al., 2025).

Assim, o modelo conceptual do presente estudo consiste numa adaptação do modelo proposto por Anggara et al. (2023), originalmente desenvolvido para o contexto das lojas Hijup. A escolha deste modelo, deveu-se ao facto de integrar diferentes atributos do espaço físico que geram efeitos na experiência do consumidor, bem como *outcomes* relacionais (amor à marca e lealdade à marca), que são essenciais para perceber se as *flagship stores* representam uma boa estratégia para as marcas criarem ligações mais profundas com os consumidores.

Apesar da maioria dos atributos presentes no modelo de Anggara et al. (2023) terem sido mantidos, foram realizadas algumas adaptações tendo por base o contexto específico das *flagship stores*. Nesse sentido, a variável "conveniência da transação", apesar de ser bastante relevante para o contexto atual do retalho físico (Grewal et al., 2023), não é considerado um dos principais objetivos deste tipo de formato de loja, tendo em conta que, mais do que vender, um dos principais objetivos das *flagship stores* passa por transmitir e reforçar a imagem da marca (Nobbs et al., 2012; Manlow & Nobbs, 2013).

Ao modelo conceptual de Anggara et al. (2023), foram ainda adicionadas três variáveis novas: a tecnologia, a inovação percebida e a advocacia da marca. Esta decisão deveu-se essencialmente ao facto

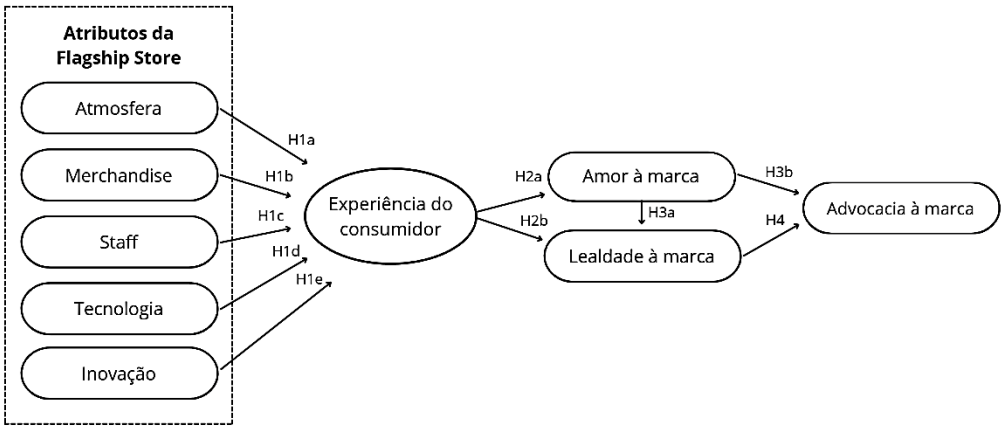
de estas variáveis estarem mais alinhados com as características das lojas físicas atuais e com o facto de as *flagship stores* funcionarem como espaços de inovação e experimentação (Kent & Brown, 2009; Manlow & Nobbs, 2013).

A tecnologia, por exemplo, destaca-se por ser capaz de melhorar a experiência oferecida aos consumidores, tornando o espaço físico num ambiente mais imersivo e personalizado (Alexander & Varley, 2025), enquanto a inovação surge como uma das principais formas das empresas se destacarem no mercado (Kunz et al., 2011). Além disso, segundo Nysveen et al. (2018), torna-se cada vez mais importante perceber de que forma a perceção da capacidade de inovação influencia a experiência, devido à crescente necessidade das marcas em proporcionarem experiências com elevada dificuldade de replicação, como forma de se diferenciarem. Por fim, tendo em consideração que a *flagship store* representa um grande investimento para as marcas (Kozinets et al., 2002), é essencial perceber a sua influência em varáveis como a advocacia da marca, por serem fortes indicadores de relações mais próximas entre as marcas e os consumidores e por auxiliarem as marcas a crescer mais rapidamente (Bhati & Verma, 2020).

A inclusão de cada uma das novas variáveis foi feita tendo por base outros modelos, previamente testados. Nesse sentido, a tecnologia foi incluída com base no estudo de Sharma et al. (2025), o qual testou empiricamente a relação entre a tecnologia de uma loja e a experiência do consumidor. No caso da variável inovação, foi utilizado o estudo de Nysveen et al. (2018), tendo em consideração que o modelo desenvolvido pelos autores contém a relação entre a inovação percebida de uma marca e cinco dimensões da experiência. Por fim, a advocacia da marca teve por base o estudo de Kusumawati et al. (2022) pelo facto de os autores terem testado empiricamente a relação entre o amor, a lealdade e a advocacia da marca, relações em comum com o modelo proposto na presente investigação.

Assim, a figura 3 representa o modelo conceptual proposto para a presente investigação, o qual inclui nove variáveis, assim como as suas respetivas hipóteses. Todas as variáveis presentes neste modelo foram previamente exploradas na revisão da literatura deste trabalho.

Figura 3. Modelo Conceptual Proposto adaptado de Anggara et al. (2023)



	Hipóteses
H1a	A atmosfera da *flagship store* tem um efeito positivo na experiência do consumidor.
H1b	O *merchandise* tem um efeito positivo na experiência do consumidor.
H1c	A interação com o staff tem um efeito positivo na experiência do consumidor.
H1d	A tecnologia tem um efeito positivo na experiência do consumidor.
H1e	A inovação percebida tem um efeito positivo na experiência do consumidor.
H2a	A experiência do consumidor tem um efeito positivo no amor à marca.
H2b	A experiência do consumidor tem um efeito positivo na lealdade à marca.
H3a	O amor à marca tem um efeito positivo na lealdade à marca.
H3b	O amor à marca tem um efeito positivo na advocacia da marca.
H4	A lealdade à marca tem um efeito positivo na advocacia da marca.
H5	O amor à marca medeia a relação entre a experiência do consumidor e a lealdade à marca.

4. Contexto do estudo

O contexto do presente estudo, enquadra-se na análise de uma *flagship store* portuguesa, no setor do retalho de beleza e bem-estar, a *flagship store* da Wells no Chiado. O principal motivo pelo qual se optou por aplicar este estudo a um caso real, prende-se essencialmente no facto de que nem todos os consumidores conhecem ou diferenciam uma *flagship store* de uma loja convencional da marca. Ao associar este estudo a um caso específico, foi possível evitar que os participantes respondessem às perguntas tendo em mente uma loja normal. Além disso, caso se optasse por aplicar um questionário mais genérico, isto é, sobre a *flagship store* de qualquer marca, existiria o risco de o conceito não ser bem interpretado por todos os participantes. Sendo assim, esta escolha metodológica, garantiu que todos os inquiridos respondessem de acordo com o tipo de formato de loja em estudo e assegurou que a amostra fosse totalmente constituída por pessoas que já tivessem visitado uma *flagship store*.

A escolha da marca Wells, deveu-se essencialmente ao facto de ser uma marca com uma grande notoriedade a nível nacional e por estar inserida no grupo empresarial Sonae, uma das principais referências ao nível do retalho em Portugal.

4.1. Marca Wells

A Wells, pertence ao grupo Sonae, uma multinacional portuguesa, fundada em 1959 (Sonae, s.d.-b). Inicialmente, era apenas uma empresa industrial, mas com o passar do tempo, foi se expandindo para diversos negócios em diferentes setores (Sonae, s.d.-a). A entrada no setor do retalho ocorreu em 1985, com a abertura do hipermercado Continente (MC, s.d.). Foi neste setor que este grupo empresarial consolidou grande parte da sua atividade, dando origem a um dos seus negócios, a MC. Esta empresa é atualmente uma das principais referências em Portugal no setor do retalho alimentar, contando com marcas como o Continente, o Continente Modelo e Bom dia e Meu Super. Além do setor alimentar, a MC também se destaca no setor de saúde e bem-estar, onde está inserida a marca portuguesa de renome, Wells (Sonae, s.d.-a).

Esta marca, possui mais de 290 lojas nacionais, as quais apresentam uma ampla variedade de produtos e serviços especializados em áreas como a saúde, beleza, bem-estar, ótica e perfumaria (Wells, s.d.-b). Além disso é uma marca que se distingue pelas soluções inovadoras que apresenta, bem como pela sua forte acessibilidade (Wells, s.d.-b) .

4.2. *Flagship store* da Wells

A *flagship store* da Wells, denominada como "*Home of Beauty*", inaugurou a 3 de junho de 2025, na rua Garret no Chiado em Lisboa. Esta loja conta com mais de três pisos, nos quais é possível encontrar zonas ligadas à saúde, à perfumaria, à maquilhagem, à cosmética e à ótica. No total, esta loja soma cerca de 1.500 m² de dimensão e possui uma arquitetura única, que contrasta o moderno com o histórico. Isto acontece porque, tal como é comum em *flagship stores* de outras marcas, a Wells revitalizou um edifício histórico, o qual no passado tinha dado lugar a uma ótima e a uma florista. De forma a manter esta ligação com o passado, alguns materiais e revestimentos da estrutura original foram mantidos. Além disso, o *design* exclusivo desta loja foi conseguido através da parceria com a escultora Iva Viana, que criou uma obra que combina a história antiga e atual do local (Wells, s.d.-a).

No que diz respeito à oferta de produtos e serviços, é possível verificar que esta loja conta com um catálogo mais ampliado, comparativamente com as restantes lojas da marca. Além de possuir marcas exclusivas como Gucci, Burberry, Guerlain e Tom Ford, oferece diversos serviços como "Head Spa" e "Beauty Studio", os quais contribuem para melhorar a experiência oferecida em loja (Wells, s.d.-a). Além da ampla oferta de produtos e serviços, verifica-se ainda que esta loja, conta com elementos inovadores e tecnológicos, os quais contribuem para reforçar a componente sensorial. Alguns exemplos são o *magic mirror*, o *virtual try on* e o túnel de maquilhagem imersivo (Marketeer, 2025). Além disso, esta *flagship store* conta ainda com uma área de rastreio *self service*, uma entrega de óculos graduados em apenas 30 minutos e consultas de optometria através da tecnologia SL650+ (Bento, 2025).

5. Metodologia

Este capítulo tem como objetivo fornecer uma explicação de todos os métodos de pesquisa adotados para a concretização deste estudo. Dessa forma, em primeiro lugar, apresenta-se novamente o problema de investigação e os respetivos objetivos. De seguida são detalhados o paradigma de investigação, o método de recolha de dados e o design metodológico adotados. Posteriormente, procede-se à operacionalização dos construtos do modelo conceptual, onde são discutidas as escalas e as medidas utilizadas. Adicionalmente, são abordadas as questões éticas e descreve-se ainda o tratamento estatístico utilizado.

5.1. Problema e objetivos de investigação

A presente investigação visa colmatar uma lacuna existente na literatura sobre o papel das *flagship stores* no fortalecimento da relação emocional entre os consumidores e as marcas. Embora exista uma vasta diversidade de estudos sobre as *flagship stores* em diferentes setores e contextos, estes raramente se dedicam a investigar de que forma atributos específicos do espaço físico, como a tecnologia e a inovação, influenciam a experiência do consumidor e consequentemente o seu comportamento e emoções. Visto isto, o principal objetivo deste estudo consiste em analisar de que forma diferentes atributos de uma *flagship store* influenciam a experiência do consumidor e que efeitos esta experiência pode ter no amor, na lealdade e na advocacia da marca.

Tendo em conta o objetivo deste estudo, foi definida a seguinte pergunta de investigação: "De que forma os atributos percebidos de uma *flagship store*, influenciam a experiência do consumidor e, consequentemente, o amor à marca, a lealdade à marca e a advocacia da marca?".

De modo a dar resposta a esta pergunta de investigação, foram definidos ainda quatro objetivos específicos: i) determinar a influência dos atributos percebidos da *flagship store* na experiência do consumidor; ii) avaliar o efeito da experiência no amor e na lealdade à marca; iii) avaliar o efeito do amor à marca na lealdade à marca e, iv) avaliar a influência do amor e lealdade à marca na advocacia.

5.2. Paradigma de investigação

De acordo com Malhotra et al. (2017), o paradigma de investigação consiste num conjunto de pressupostos que incluem conhecimento aceite, critérios de avaliação, desafios identificados e estratégias para os solucionar. Em primeiro lugar, no que diz respeito à filosofia de investigação, este

estudo segue a filosofia do realismo crítico, que consiste em explicar o que se observa e vivencia, através da identificação de tudo o que está por trás dos eventos observáveis, ou seja, consiste em compreender a realidade além do que se consegue observar diretamente (Saunders et al., 2023). Basicamente, os realistas críticos defendem que não é possível obter uma compreensão da realidade apenas através da observação. Em vez disso, o que é possível captar são as experiências, ou seja, as sensações e perceções que resultam do contacto com o mundo real, mas que não revelam a realidade na sua totalidade (Saunders et al., 2023). Em suma, esta filosofia parte do princípio de que a realidade existe, mas só conseguimos entendê-la de forma limitada por causa das nossas capacidades mentais imperfeitas e da complexidade das coisas (Guba & Lincoln, 1994).

Já no que diz respeito à abordagem teórica, é possível afirmar que a presente investigação segue uma abordagem dedutiva, tendo em conta que tem como objetivo testar e explicar relações entre variáveis, previamente estabelecidas na literatura (Saunders et al., 2023). Basicamente, a partir da teoria existente, foram desenvolvidas hipóteses, as quais serão posteriormente testadas através de uma recolha de dados quantitativos.

Visto isto, o método de investigação no qual este estudo se insere é o método quantitativo, que consiste em recolher dados numéricos que mais tarde serão sujeitos a análise estatística. Essa análise, tem como o objetivo testar as relações entre as variáveis, tal como referido anteriormente (Creswell & Creswell, 2017). Estudos quantitativos seguem uma estrutura específica no trabalho escrito, a qual inclui introdução, enquadramento teórico, metodologia, apresentação de resultados e discussão (Creswell & Creswell, 2017). Tal estrutura é seguida na presente investigação.

Segundo Malhotra et al. (2017), existem duas formas principais de recolher dados quantitativos: por inquérito ou por observação. Nesse sentido, a estratégia de investigação utilizada na presente investigação foi o inquérito, e foi realizada através da aplicação de um questionário. Ao seguir esta estratégia, torna-se possível obter informações acerca de tendências e posicionamentos ou perceções de um grupo populacional, através da recolha dos dados de uma amostra que o represente (Creswell & Creswell, 2017). Além disso, existem diversas vantagens associadas a este método, tais como a facilidade de administração, uma maior consistência dos dados, uma menor variabilidade dos resultados e uma maior facilidade na codificação, análise e interpretação dos dados (Malhotra et al., 2017).

Destaca-se ainda o facto de os inquéritos poderem ser classificados de diferentes formas, tendo em consideração a forma como foram aplicados (Malhotra et al., 2017). No caso do presente estudo, o inquérito desenvolvido enquadra-se na categoria de inquérito presencial. Além disso, a presente

investigação seguiu um horizonte temporal transversal e os dados recolhidos através da aplicação do questionário aos consumidores caracterizam-se como dados primários.

5.3. Método de recolha de dados

O questionário é um método de recolha de dados que se distingue por conter uma diversidade de perguntas predefinidas que têm como função recolher informações dos participantes (Malhotra et al., 2017). Para ser eficaz, é crucial que a sua estrutura e a linguagem das perguntas, sejam de fácil compreensão e apropriadas para o público-alvo (Malhotra et al., 2017). Nesse sentido, com o objetivo de assegurar a qualidade e clareza de todo o questionário, antes da divulgação do mesmo, foi realizado um pré-teste. Dessa forma, doze pessoas submeteram-se à leitura e interpretação do questionário e, através do feedback recolhido, procedeu-se a uma pequena adaptação nas perguntas relativas à caracterização da amostra (frequência de visita, tipo de consumidor e motivo de visita) e realizou-se ainda algumas correções ao nível ortográfico.

O questionário foi desenvolvido através da plataforma digital Qualtrics, que embora seja uma plataforma utilizada maioritariamente para a distribuição de inquéritos *online*, no caso do presente estudo, foi utilizada para uma distribuição presencial. Esta decisão teve em conta o facto de o presente estudo incidir exclusivamente sobre os consumidores que já visitaram a *flagship store* da Wells, e por esse motivo, considerou-se que este método seria o mais eficaz. Visto isto, a recolha presencial implicou duas deslocações até à *flagship store* da Wells, situada no Chiado, em Lisboa, tendo a primeira recolha presencial ocorrido entre os dias 26 a 29 de dezembro e a segunda entre os dias 2 a 4 de janeiro. No total, foram necessárias cerca de 8 horas por dia para recolher todos os dados necessários para a análise.

De forma a atingir todos os consumidores da loja, inclusive turistas, procedeu-se ainda à elaboração de uma versão em inglês deste questionário. Além disso, a distribuição do questionário à saída da *flagship store*, foi realizada através da utilização de um tablet, no qual apenas poderia responder um consumidor de cada vez. Embora este tenha sido o método mais utilizado pelos consumidores, sempre que um grupo de dois ou mais consumidores pretendia responder simultaneamente ao questionário, foram disponibilizados cartões com *QR codes*, permitindo que cada consumidor respondesse através do seu próprio dispositivo.

5.4. Design metodológico

O questionário está dividido em sete secções, as quais contêm apenas questões estruturadas. Basicamente, este tipo de questões caraterizam-se por oferecerem ao inquirido, um conjunto de opções de resposta e podem ser de três tipos: dicotómica, escala e escolha múltipla (Malhotra et al., 2017). A primeira secção contém a introdução, a qual apresenta todas as informações necessárias para a participação no estudo, como o título da investigação, os objetivos gerais do estudo, o tempo estimado de resposta às perguntas, características gerais da participação e o direito a recusar participar, bem como interromper a participação a qualquer momento.

A secção dois, conta com perguntas estruturadas de escolha múltipla e em escala, relacionadas com o perfil do consumidor, tais como, a frequência de visita à loja, o local de residência (distrito de lisboa, fora do distrito de lisboa e turista) e o principal motivo da visita. Na terceira secção, é onde se encontram as perguntas estruturadas em escala, relacionadas com os atributos da *flagship store* que consistem nas varáveis independentes deste estudo. Nesta parte, foram utilizados 19 itens distribuídos por 5 escalas diferentes, sendo cada uma delas utilizadas para medir cada um dos atributos presentes no modelo. Na quarta e quinta secções, surgem as questões estruturadas em escalas que remetem à experiência do consumidor e à relação emocional dos consumidores com a marca (amor, lealdade e advocacia), respetivamente.

Relativamente à sexta secção, foi incluída ainda mais uma pergunta de escola de múltipla que teve como objetivo perceber se a visita à loja terminou em compra. Por fim, na última secção do questionário, é onde se encontram as questões de classificação dos participantes, mais concretamente, perguntas relacionadas com a idade, o género, as habilitações literárias concluídas e a situação profissional.

O questionário em inglês, apresenta exatamente a mesma estrutura.

5.5. Operacionalização dos construtos

De forma a testar as hipóteses previamente estabelecidas, procedeu-se à análise de diversas escalas validadas na literatura, e para cada uma das variáveis presentes no modelo, foi selecionada uma dessas escalas. Para selecionar as escalas teve-se em consideração o facto de o questionário ser presencial, e por isso, priorizou-se maioritariamente escalas com menor dimensão, isto é, com um número mais reduzido de itens. Todas as escalas selecionadas foram originalmente escritas na língua inglesa e, por esse motivo, procedeu-se à tradução para português de cada uma delas, tendo sempre em consideração

a equivalência semântica das mesmas. Além disso, importa referir que algumas delas, sofreram algumas adaptações específicas. De um modo geral, cada construto foi medido por 3 a 6 itens, utilizando uma escala de Likert de cinco pontos (1 = Discordo totalmente; 2 = Discordo; 3 = Não concordo nem discordo; 4 = Concordo e 5 = Concordo totalmente).

5.5.1. Atmosfera

A atmosfera é constituída por elementos, como a iluminação e sons, o *layout*, as cores e a exposição visual, que em conjunto forma a perceção que o consumidor tem da imagem da loja (Wang & Ha, 2011). Além disso, este conjunto de estímulos que compõem a atmosfera, são capazes de desencadear reações cognitivas nos consumidores, as quais dão origem a comportamentos específicos (Turley & Milliman, 2000). A escala utilizada para medir esta variável foi adaptada do estudo de Anggara et al. (2023), a qual já tinha sido adaptada do estudo de Wang e Ha (2011). Para medir este construto utilizou-se a totalidade dos itens presentes no estudo de Anggara et al. (2023) e procedeu-se à substituição de *Hijup store* para "a loja" que se refere à *flagship store* da Wells, local onde se realizou a recolha de dados deste estudo.

Tabela 1. Escala de atmosfera

Escala em inglês	Escala traduzida e adaptada	Código
Hijup's interior is visually appealing to consumers.	O interior da loja é visualmente apelativo para os consumidores.	ATM1
Consumers feel comfortable with the layout of the Hijup store.	Os consumidores sentem-se confortáveis com o layout da loja.	ATM2
Hijup store smells fresh when consumers visit.	A loja apresenta um aroma agradável quando os consumidores a visitam.	ATM3
Hijup store looked clean when they visited so it felt lovely.	A limpeza da loja proporcionou uma sensação agradável aos consumidores.	ATM4
Consumers find the decorations in Hijup stores very attractive.	Os consumidores consideram a decoração da loja muito atrativa.	ATM5

Fonte: Escala traduzida e adaptada a partir da escala de atmosfera de cinco itens de Anggara et al. (2023) adaptada de Wang e Ha (2011).

5.5.2. *Merchandise*

O *merchandise* consiste na qualidade, preço, estilos, diversidade e amplitude dos produtos oferecidos numa loja (Wang & Ha, 2011). Neste estudo, para se proceder à medição deste construto, foi incorporada a escala de Anggara et al. (2023), a qual, tal como a escala da atmosfera, tinha sido anteriormente retirado do estudo de Wang e Ha (2011). Para este construto, também foram utilizados todos os itens da escala selecionada e fez-se a alteração de *Hijup store* para "a loja", que neste caso se refere à *flagship store* da Wells.

Tabela 2. Escala de merchandise

Escala em inglês	Escala traduzida e adaptada	Código
Hijup store provides a complete range of products.	A loja oferece uma gama completa de produtos.	MER1
The quality of products purchased by consumers at Hijup stores is in line with their expectations.	A qualidade dos produtos da loja corresponde às expectativas dos consumidores.	MER2
The price of the products sold in the Hijup store is following the quality of the product.	O preço dos produtos da loja está de acordo com a sua qualidade.	MER3

Fonte: Escala traduzida e adaptada a partir da escala de *merchandise* de três itens de Anggara et al. (2023) adaptada de Wang e Ha (2011).

5.5.3. Interação com o staff

A interação com o staff refere-se à forma atenciosa e profissional como os colaboradores de uma loja interagem com os consumidores durante a sua visita (Mohd-Ramly and Omar, 2017). À semelhança do construto anterior, foi selecionada a escala de Anggara et al. (2023), anteriormente adaptada do estudo de Wang e Ha (2011) e foram utilizados todos os itens da escala, adaptando-os ao contexto deste estudo.

Tabela 3. Escala de interação com o staff

Escala em inglês	Escala traduzida e adaptada	Código
Hijup store staff are very polite in communicating with consumers.	Os colaboradores da loja são muito educados na forma como comunicam com os consumidores.	ICS1
Hijup store staff are good at communicating with consumers so they don't feel forced to buy products.	Os colaboradores da loja não pressionam os consumidores para comprar produtos.	ICS2
Hijup store staff are always willing to help consumers.	Os colaboradores da loja estão sempre dispostos a ajudar os consumidores.	ICS3

Fonte: Escala traduzida e adaptada a partir da escala de comunicação com o staff de três itens de Anggara et al. (2023) adaptada de Wang e Ha (2011).

5.5.4. Tecnologia

A tecnologia refere-se a todo o tipo de tecnologias presentes no ponto de venda físico, que interagem diretamente com os consumidores e são capazes de influenciar o seu comportamento e perceções (Inman & Nikolova, 2017). Este construto foi medido através da escala de Sharma et al. (2025), a qual foi adaptada e reduzida de seis para quatro itens, tendo em conta que dois itens não se adequavam ao contexto específico de uma *flagship store*.

Tabela 4. Escala de tecnologia

Escala em inglês	Escala traduzida e adaptada	Código
Useful for shopping.	A tecnologia da loja é útil para facilitar a compra.	TEC1
Fast shopping.	A tecnologia da loja permite fazer compras sem obstáculos.	TEC2
Adds value to shopping.	A tecnologia da loja acrescenta valor à experiência de compra.	TEC3
Easy access to information.	A tecnologia da loja permite um acesso fácil à informação.	TEC4

Fonte: Escala traduzida e adaptada a partir da escala de tecnologia na loja de seis itens de Sharma et al. (2025).

5.5.5. Inovação percebida

A inovação pode ser entendida como a perceção que os consumidores têm da capacidade contínua de uma empresa em promover propostas inovadoras, criativas e com efeitos relevantes (Kunz et al., 2011). Sendo assim, selecionou-se a escala de Nysveen et al. (2018) adaptada de Kunz et al. (2011). Todos os itens da escala selecionada foram utilizados para medir este construto e, tal como aconteceu com os construtos anteriores, foram adaptados ao contexto específico deste estudo.

Tabela 5. Escala de inovação

Escala em inglês	Escala traduzida e adaptada	Código
Hotel Alexandra is a creative firm.	A loja é criativa.	INV1
Hotel Alexandra is often first with new solutions.	A loja é frequentemente a primeira a apresentar novas soluções.	INV2
Hotel Alexandra constantly generates new ideas.	A loja gera constantemente novas ideias.	INV3
Hotel Alexandra changes the market with its offers.	A loja transforma o mercado com as suas ofertas.	INV4

Fonte: Escala traduzida e adaptada a partir da escala de inovação percebida da marca de quatro itens de Nysveen et al. (2018) adaptada de Kunz et al. (2011).

5.5.6. Experiência do consumidor

A experiência do consumidor consiste num conjunto de reações cognitivas, emocionais, sociais, físicas e afetivas que ocorrem durante a interação do consumidor com o retalhista (Verhoef et al., 2009). A experiência da marca, é um dos domínios da experiência do consumidor e é definida por Brakus et al. (2009) como o conjunto de sensações, sentimentos, cognições e respostas comportamentais que resultam da interação de um consumidor com os diversos estímulos de uma marca, como por exemplo o ambiente e a comunicação. Nesse sentido, para medir este construto foi selecionada a escala de Anggara et al. (2023) adaptada de Brakus et al. (2009). Esta escolha deveu-se ao facto de a escala de Anggara et al. (2023) apresentar um número mais reduzido de itens, o que é ideal para o método de recolha de dados utilizado.

Tabela 6. Escala de experiência do consumidor

Escala em inglês	Escala traduzida e adaptada	Código
Consumer experience with various elements in the store according to consumer expectations.	A experiência do consumidor com os vários elementos (experienciais) da loja está de acordo com as expectativas dos consumidores.	EXP1
Consumers have an interesting experience when they come to Hijup stores.	Os consumidores têm uma experiência interessante quando visitam a loja.	EXP2
The experience of using Hijup products makes consumers happy.	A experiência proporcionada por esta loja faz os consumidores felizes.	EXP3

Fonte: Escala traduzida e adaptada a partir da escala de experiência do consumidor de três itens de Anggara et al. (2023) adaptada de Brakus et al. (2009).

5.5.7. Amor à marca

O amor à marca pode ser definido como o vínculo emocional que um consumidor satisfeito desenvolve em relação a uma determinada marca (Carroll & Ahuvia, 2006). Essa relação caracteriza-se por ser duradoura, bem como por envolver dimensões cognitivas, afetivas e comportamentais (Batra et al., 2012). A escala selecionada para medir o amor à marca foi, mais uma vez, a de Anggara et al. (2023), a qual teve origem no estudo de Carroll e Ahuvia (2006) e foi posteriormente adaptada por Junaid et al. (2019). Todos os itens foram adaptados, tendo em consideração a progressão do valor económico descrita por Pine e Gilmore (1999). Segundo os autores, a economia evoluiu de matérias-primas para produtos e de produtos para serviços, sendo as experiências o novo caminho que as empresas devem seguir. Nesse sentido, o valor percebido passa a estar associado ao tipo de experiências vividas e não às características funcionais de um produto ou serviço. Visto isto, e tendo em conta que a escala de Anggara et al. (2023) se foca maioritariamente nos produtos da marca, procedeu-se à adaptação de todos os itens com o objetivo de redirecionar o foco do construto para a experiência do consumidor.

Tabela 7. Escala de amor à marca

Escala em inglês	Escala traduzida e adaptada	Código
Consumers like Hijup brand products.	Os consumidores gostam da experiência da loja.	AMR1
Consumers like to use Hijup brand products in their daily life.	Os consumidores gostam de visitar a loja frequentemente.	AMR2
Consumers are very attached to the Hijup brand fashion.	Os consumidores são muito apegados à loja.	AMR3
Consumers love Hijup's fashion products more than other brands.	Os consumidores gostam mais da experiência desta loja do que da experiência de outras lojas.	AMR4

Fonte: Escala traduzida e adaptada a partir da escala de amor à marca de quatro itens de Anggara et al. (2023) adaptada de Carroll e Ahuvia (2006) e de Junaid et al. (2019).

5.5.8. Lealdade à marca

A lealdade à marca pode ser definida como o "compromisso profundo de comprar ou voltar a comprar um produto/serviço preferido de forma consistente no futuro, causando assim compras repetidas da mesma marca ou do mesmo conjunto de marcas, apesar das influências situacionais e dos esforços de marketing terem o potencial de causar mudanças de comportamento" (Oliver, 1999, p. 34). Tal como no amor à marca, a escala selecionada teve como base o estudo de Anggara et al. (2023), que por sua vez adaptaram a escala usada por Khan et al. (2020). Para adaptar a escala ao contexto do presente estudo, teve-se mais uma vez por base o estudo de Pine e Gilmore (1999). Dessa forma, os itens que mencionavam produtos passaram a ser descritos como experiência do consumidor no contexto da loja. Importa ainda referir que se procedeu à remoção de um dos itens, passando assim de uma escala de quatro itens para três, com o objetivo de evitar problemas de redundância, isto porque o item removido media exatamente a mesma coisa que um dos itens da escala do construto advocacia.

Tabela 8. Escala de lealdade à marca

Escala em inglês	Escala traduzida e adaptada	Código
Consumers plan to repurchase products from the Hijup brand in the future.	Os consumidores planeiam voltar a frequentar a loja no futuro.	LEA1
Hijup brand will be the main choice of consumers in the future.	A loja será a principal escolha dos consumidores no futuro.	LEA2
Consumers are less likely to buy products from other brands if the Hijup brand is still available.	Os consumidores têm menor probabilidade de frequentar outras lojas se esta continuar disponível.	LEA3

Fonte: Escala traduzida e adaptada a partir da escala de lealdade à marca de quatro itens de Anggara et al. (2023) adaptada de Khan et al. (2020).

5.5.9. Advocacia da marca

A advocacia da marca consiste na "promoção contínua, proativa e voluntária de um produto ou serviço, em comparação com alternativas de mercado, por meio de recomendações fortes, apaixonadas e explícitas, com o objetivo de influenciar positivamente a visão de outros sobre o produto ou serviço" (Sweeney et al., 2020, p. 142). Para se proceder à medição deste construto, optou-se por utilizar a escala de Kusumawati et al. (2022), que consiste numa adaptação da escala de Shimul e Phau (2018). Tal como se verificou nos dois construtos anteriores, alguns dos itens centravam-se nos produtos da marca e por isso, procedeu-se à adaptação dos mesmos, para que o foco estivesse alinhado com a experiência do consumidor. Para este construto, foram utilizados todos os itens da escala selecionada, sendo que não foi necessário proceder à remoção de nenhum dos itens.

Tabela 9. Escala de advocacia da marca

Escala em inglês	Escala traduzida e adaptada	Código
Helping others to experience the experience of using products by sharing or discussing experiences.	Ajudar outras pessoas a conhecer a experiência da loja, partilhando ou discutindo experiências.	ADV1
Help others have a similar experience by advising others about the quality of the products.	Ajudar outras pessoas a terem uma experiência semelhante, aconselhando-os sobre a qualidade da experiência na loja.	ADV2
Happy to tell others about the brand products.	Feliz por partilhar com outras pessoas informações sobre a experiência na loja.	ADV3
Have a responsibility to the community to tell others about experiences with the brand products.	Ter a responsabilidade perante a comunidade de partilhar com outras pessoas as minhas experiências com a loja.	ADV4
Willing to suggest the brand to others.	Estar disposto a recomendar a loja a outras pessoas.	ADV5

Fonte: Escala traduzida e adaptada a partir da escala de advocacia da marca de cinco itens de Kusumawati et al. (2022) adaptada de Shimul e Phau (2018).

5.6. Tratamento Estatístico dos dados

Na presente dissertação, o tratamento estatístico dos dados, encontra-se organizado em cinco partes. Inicialmente, desenvolveu-se uma análise ao perfil da amostra, onde foram analisadas as frequências e percentagens referentes a cada uma das variáveis. De seguida, procedeu-se à avaliação de alguns pressupostos de análise dos dados, assim como à avaliação da qualidade psicométrica das escalas. Posteriormente, realizou-se uma análise descritiva dos dados com recurso ao software IBM SPSS Statistics. Após concluir todas estas análises e, por esse motivo, dar-se como concluída a primeira fase da análise de dados, segue-se para a segunda etapa, onde foram realizadas todas as análises necessárias para a verificação das hipóteses formuladas, assim como, para a devida avaliação da qualidade do modelo. Nesta etapa da análise de dados optou-se por realizar uma análise das equações estruturais através do software SmartPls4. Nesse sentido, começou-se por avaliar o modelo de medição (externo) e, posteriormente o modelo estrutural (interno), tal como sugerido por (Hair et al., 2021).

5.7. Questões éticas

Para obter bons resultados numa investigação, é essencial respeitar as normas éticas durante todas as etapas do estudo (Malhotra et al., 2017). Nesse sentido, alguns dos princípios que devem ser assegurados numa pesquisa ética são: respeitar a confidencialidade dos dados dos participantes e garantir que a sua participação no estudo é voluntária e informada (Malhotra et al., 2017). Assim sendo, todos os dados recolhidos no âmbito da presente investigação foram armazenados de forma segura na plataforma Qualtrics e foi garantido o anonimato dos participantes, de forma a proteger a identidade dos mesmos. Além disso, a participação foi totalmente voluntária e os participantes receberam toda a informação essencial do estudo para o qual contribuíram. A informação recolhida no contexto de investigação foi tratada ainda de modo confidencial, e foram recolhidos apenas os dados pessoais estritamente necessários à realização do estudo. Importa referir ainda que a investigação seguiu todas as orientações da Universidade de Minho, nomeadamente os princípios éticos reconhecidos nas Ciências Sociais e Humanas.

6. Análise de dados e resultados

Este capítulo apresenta todas as análises estatísticas realizadas para analisar os dados recolhidos. Inicialmente, realizou-se uma caracterização da amostra, uma avaliação da qualidade dos dados e das escalas e uma análise descritiva dos dados. Posteriormente, são apresentados os resultados da análise de equações estruturais, a qual serviu para testar as hipóteses de investigação.

6.1. Caracterização da amostra

A amostra do presente estudo caracteriza-se por ser uma amostra não probabilística por conveniência, e por isso a escolha de cada um dos elementos que a constituem foi feita com base no julgamento pessoal da investigadora (Malhotra et al., 2017). Visto isto, ao optar por utilizar este tipo de amostra, é necessário ter em consideração que não se sabe a probabilidade de cada um dos elementos do público-alvo ser selecionado, o que faz com que não seja possível aplicar os resultados a toda a população, visto que a amostra corresponde a apenas uma parte da mesma (Saunders et al., 2023).

Existem diversas técnicas de amostragem não probabilística, sendo a amostra por conveniência, uma das mais utilizadas (Malhotra et al., 2017). A técnica de amostragem por conveniência caracteriza-se por permitir ao investigador selecionar os participantes com base na sua disponibilidade e acessibilidade, o que faz com que os custos sejam mais reduzidos assim como o tempo despendido para a recolha de dados. Apesar disso, esta técnica de amostragem apresenta algumas desvantagens como a existência de viés de seleção e a não representatividade da população, tal como referido anteriormente (Malhotra et al., 2017). De um modo geral, as amostras por conveniência, mesmo com algumas limitações, são úteis para estudos exploratórios que tenham como objetivo desenvolver ideias, perspetivas ou hipóteses (Malhotra et al., 2017).

O questionário permitiu obter um total de 277 respostas válidas para análise, as quais foram recolhidas de forma presencial, na *flagship store* da Wells. Sendo assim, num total de 277 respostas incluídas, 42,2% correspondem a inquiridos com idades compreendidas entre os 18 e 24 anos, sendo esta a faixa etária mais representativa desta amostra. De seguida, verifica-se a existência de 27,4% de consumidores com idades entre 25 e 34 anos, os quais, juntamente com os indivíduos da faixa etária referida anteriormente, representam 69,7% da totalidade da amostra, o que reflete uma predominância de jovens adultos. Em contrapartida, os consumidores com idades compreendidas entre 54 e 65 anos, bem como aos consumidores com 65 ou mais anos, constituem as faixas etárias com menos participação na amostra deste estudo, representando apenas 6,9% e 0,7% dos inquiridos. Por fim, verificou-se ainda que,

as faixas etárias de 35 a 44 anos e de 45 a 54 anos, correspondem, a 12,6% e 10,1% da amostra, respetivamente. No que concerne ao género, é possível constatar que a amostra é constituída predominantemente pelo género feminino, tendo em conta que 91% dos consumidores são mulheres e apenas 9% homens.

Em relação às habilitações literárias concluídas, tal como é indicado na tabela 10, a maioria da amostra é representada por indivíduos com o ensino secundário (30,7%), licenciatura (40,8%) e mestrado (25,3%). Seguem-se os consumidores com o 3º ciclo concluído e com o doutoramento representados por apenas 1,8% e 1.1% da amostra. Já no que diz respeito à situação profissional, os dados indicam que quase metade dos consumidores (49,1%) são trabalhadores por conta de outrem. Além disso, com uma percentagem significativa aparecem ainda os estudantes (21,7%), os trabalhadores por conta própria (15,5%) e os trabalhadores-estudantes (9,4%). Por outro lado, os reformados, os desempregados e as pessoas que se encontram em outras situações, representam uma parte mais pequena da amostra, sendo que, em conjunto não ultrapassam os 4.4% dos inquiridos.

Relativamente ao local de residência, verifica-se que 75,5% da amostra é constituída por consumidores que residem em Portugal, mais concretamente 57,8% no distrito de Lisboa e 17,7% fora do distrito de Lisboa. Além destes, a amostra é ainda constituída por uma parcela significativa (24,5%) de turistas.

Tabela 10. Caracterização da amostra

Variáveis	Categoria	N	%	% cumulativa
Faixa etária	18-24	117	42,2%	42,2%
	25-34	76	27,4%	69,7%
	35-44	35	12,6%	82,3%
	45-54	28	10,1%	92,4%
	54-65	19	6,9%	99,3%
	65+	2	0,7%	100%
Género	Feminino	252	91,0%	91,0%
	Masculino	25	9,0%	100,0%
	Outro	0	0,0%	100,0%

Habilitações literárias concluídas	1º ciclo ou inferior	1	0,4%	0,4%
	2º ciclo	0	0,0%	0,4%
	3º ciclo	5	1,8%	2,2%
	Ensino Secundário	85	30,7%	32,9%
	Licenciatura	113	40,8%	73,6%
	Mestrado	70	25,3%	98,9%
	Doutoramento	3	1,1%	100%
Situação profissional	Trabalhador por conta própria	43	15,5%	15,5%
	Trabalhador por conta de outrem	136	49,1%	64,6%
	Desempregado	6	2,2%	66,8%
	Reformado	3	1,1%	67,9%
	Estudante	60	21,7%	89,5%
	Trabalhador/Estudante	26	9,4%	98,9%
	Outra	3	1,1%	100,0%
Residência	Residente em Portugal (distrito de Lisboa)	160	57,8%	57,8%
	Residente em Portugal (fora do distrito de Lisboa)	49	17,7%	75,5%
	Turista	68	24,5%	100,0%

Nota: N: Frequência; %: Percentagem; DP: Desvio Padrão

Analisou-se ainda com que frequência os inquiridos visitam a *flagship store* da Wells. Assim, foi possível constatar que, a maioria (67,9%), se considera como "cliente pouco frequente", visto que, por norma, visitam a loja apenas uma vez por mês ou menos. Como "cliente frequente", isto é, com frequência de visita entre duas a três vezes por mês, destaca-se 25,3% da amostra, enquanto apenas 6.9% dos consumidores se consideram como "cliente muito frequente", por se deslocarem à loja pelo menos 1 vez por semana, totalizando no mínimo quatro visitas por mês.

Importa ainda referir que a principal motivação dos inquiridos para visitarem a *flagship store* da Wells, é sem dúvida "comprar produtos ou serviços" com 73,6%, seguindo-se de "observar / conhecer a loja" com 24,9%. Em contrapartida, apenas 1,4% dos consumidores se deslocou à loja por motivos profissionais, como por exemplo, criação de conteúdo. Verificou-se ainda que a maioria dos

consumidores terminaram a sua visita à *flagship store* com uma compra (59,6%), em contraste com 40,4% dos visitantes que não realizaram qualquer tipo de transação.

Tabela 11. Caracterização do perfil de comportamento

Frequência de visita	Cliente pouco frequente	188	67,9%	67,9%
	Cliente frequente	70	25,3%	93,1%
	Cliente muito frequente	19	6,9%	100,0%
Motivo de visita	Comprar produtos ou serviços	204	73,6%	73,6%
	Observar / conhecer a loja	69	24,9%	98,6%
	Motivo profissionais (ex: criação de conteúdo)	4	1,4%	100,0%
Realização de compra	Sim	165	59,6%	59,6%
	Não	112	40,4%	100,0%

Nota: N: Frequência; %: Percentagem; DP: Desvio Padrão

6.2. Avaliação da qualidade dos dados e das escalas

O objetivo desta secção consiste em avaliar a qualidade dos dados recolhidos, bem como a qualidade psicométrica das escalas utilizadas para a medição dos construtos do modelo conceptual. Para isso, procedeu-se à verificação de alguns pressupostos de análise de dados, tais como o viés de método comum (*common method bias*) e a normalidade da distribuição dos dados. Além disso, realizou-se ainda a análise da consistência interna dos diferentes construtos em estudo.

6.2.1. Viés de Método Comum (*Common Method Bias*)

Tendo em conta que a recolha de dados da presente investigação foi realizada utilizando apenas um método, neste caso, um questionário, num horizonte temporal transversal e num único local, torna-se pertinente perceber se existem erros sistemáticos de medição. Um desses erros, é o viés de método comum, que consiste na variância das respostas provocada pelo tipo de medição utilizado e não pelos construtos que se pretendem avaliar (Podsakoff et al., 2003). Este tipo de erro de medição pode confundir as relações observadas entre as variáveis e alterar a fiabilidade e validade das medidas, o que reforça a necessidade de proceder à sua identificação (Podsakoff et al., 2012). Importa referir ainda que existem

alguns procedimentos preventivos que podem ser adotados como: elaborar um questionário de dimensão mais reduzida, garantir o anonimato e confidencialidade das respostas, utilizar linguagem clara e objetiva, realizar um pré-teste e priorizar escalas amplamente validadas na literatura (Podsakoff et al., 2003). Apesar destes procedimentos terem sido seguidos na presente investigação, continua a ser possível que este erro tenha ocorrido, uma vez que não é possível eliminá-lo totalmente.

Nesse sentido, de forma a identificar a existência deste erro sistemático de medição, optou-se por realizar um teste de colinearidade no SmartPls, tal como sugerido por (Kock, 2015). Para calcular os valores do fator de inflação de variância (VIF), foi adicionada ao modelo uma nova variável latente, com apenas um indicador que contém valores aleatórios. De seguida, procedeu-se à ligação desta nova variável com todas as variáveis dependentes presentes no modelo e executou-se o algoritmo PLS-SEM. Desta forma, foi possível obter todos os valores VIF do modelo interno (*inner model*), tal como se pode verificar na tabela 12.

Segundo Kock (2015), valores superiores a 3,3 indicam a possibilidade de existir este erro de medição. Por outro lado, Hair et al. (2017) defende que valores inferiores a 5, indicam que não existe problemas significativos de viés de método comum. Tendo em conta que os valores obtidos se encontram abaixo de 5 e maioritariamente abaixo de 3,3, pode-se concluir que, embora não se possa descartar completamente a presença de variância de método comum, verifica-se que as relações observadas não são substancialmente comprometidas por este erro.

Tabela 12. Common Method Bias

Relações	**VIF**
Atmosfera → Random	2,146
Merchandise → Random	1,704
Interação com o staff → Random	1,670
Tecnologia → Random	1,923
Inovação → Random	2,364
Experiência do consumidor → Random	3,761
Amor à marca → Random	4,525
Lealdade à marca → Random	2,258
Advocacia da marca → Random	2,462

Nota: VIF – *Variance Inflation Factor* (Fator de Inflação de Variância).

6.2.2. Normalidade dos dados

Tendo em conta que a maioria dos testes paramétricos são baseados na distribuição normal, é essencial verificar a normalidade dos dados de forma a decidir qual teste será o mais apropriado (Field, 2012). Nesse sentido, procedeu-se ao teste da normalidade dos dados, através do teste de Kolmogorov-Smirnov. Segundo Malhotra et al. (2017) este teste tem como objetivo comparar a função de distribuição cumulativa de uma variável com a distribuição especificada. Tendo em conta os resultados apresentados na tabela 13, torna-se possível constatar que, todos os valores apresentam nível de significância inferior a 0.05, o que significa que os dados não seguem uma distribuição normal, uma vez que a hipótese nula não pode ser rejeitada.

Tendo em conta que este teste apresenta algumas limitações, como capacidade reduzida para rejeitar a hipótese nula em amostras pequenas e alta sensibilidade a valores extremos (Ghasemi & Zahediasl, 2012), foram analisadas ainda mais duas medidas: a assimetria (skewness – sk) e a curtose (kurtosis – ku). A assimetria avalia a simetria em relação à média (Malhotra et al., 2017), sendo que quando esta é positiva indica que a maioria das pontuações está abaixo da média e quando é negativa indica exatamente o oposto (Kline, 2016). A curtose, por sua vez, é uma medida do pico relativo ou nivelamento da curva definida pela distribuição de frequência, sendo que os valores positivos indicam uma distribuição pontiaguda, enquanto os valores negativos indicam uma distribuição plana (Malhotra et al., 2017).

Numa distribuição normal os valores de assimetria e curtose devem ser iguais a zero e por esse motivo, quanto mais o valor se afastar de zero, mais provável é que os dados não tenham distribuição normal (Malhotra et al., 2017). Valores de assimetria e curtose compreendidos entre -2 e 2, são considerados aceitáveis (Almquist et al., 2019). Não se pode concluir que uma distribuição é normal se os valores da assimetria forem iguais ou superiores a 3 e se os valores da curtose forem superiores ou igual a 10 (Kline, 2016). Tal como se pode verificar na tabela 13, os valores da assimetria variam entre -1,123 e 0,006, enquanto os valores da curtose variam entre -0,528 e 2,836. Sendo assim, é possível concluir que estes desvios à normalidade são aceitáveis, visto que não ultrapassam os limites referidos anteriormente, e por esse motivo, é possível utilizar testes paramétricos para avaliar estatisticamente os resultados do estudo.

Tabela 13. Teste de normalidade

	Assimetria	Curtose	Kolmogorov-Smirnov*		
	Estatística	**Estatística**	**Estatística**	**df**	**Sig.**
Atmosfera	-1,080	2,659	0,136	277	<0,001
Merchandise	-0,742	-0,022	0,183	277	<0,001
Interação com o staff	-1,123	2,836	0,232	277	<0,001
Tecnologia	-0,349	-0,507	0,136	277	<0,001
Inovação	-0,283	-0,008	0,104	277	<0,001
Experiência do consumidor	-0,664	0,967	0,167	277	<0,001
Amor à marca	0,006	-0,528	0,086	277	<0,001
Lealdade à marca	-0,228	-0,027	0,097	277	<0,001
Advocacia da marca	-0,501	0,241	0,084	277	<0,001

** Teste KS com correlação de significância de Lilliefors.*

6.2.3. Análise da Fiabilidade das Escalas

Antes de proceder à análise de dados, é importante avaliar a qualidade psicométrica das escalas, nomeadamente, a sua fiabilidade. Este procedimento é importante uma vez que permite perceber até que ponto todos os itens de uma escala medem o mesmo construto (Tavakol & Dennick, 2011). Para realizar esta análise, utilizou-se o alfa de Cronbach (α), uma medida de fiabilidade da consistência interna dos itens de uma escala (Malhotra et al., 2017). Este coeficiente varia de 0 a 1, sendo que valores iguais a 0,6 ou inferiores podem indicar consistência interna insatisfatória (Malhotra et al., 2017). No entanto, é necessário ter em atenção que valores muito elevados de alfa, podem significar a existência de itens redundantes (Tavakol & Dennick, 2011). Segundo Hair et al. (2017), em particular o alfa deve ser superior a 0,7, indicando que cerca de 50% da variância observada é variância verdadeira e a restante é erro de medição.

Visto isto, foram calculados os valores de alfa para cada variável latente presente no modelo conceptual, de forma a garantir a confiabilidade das escalas utilizadas. De um modo geral, tal como é possível verificar na tabela 14, todas as escalas apresentam valores superiores a 0.7, o que indica uma boa consistência interna dos itens correspondentes a cada variável. A tecnologia, a inovação e a advocacia da marca, são as variáveis que apresentam os valores mais elevados (superiores a 0.9), o que, apesar de indicar uma boa confiabilidade, pode indicar uma semelhança elevada entre os itens. Por outro lado,

o *merchandise* e a interação com o staff são as variáveis que apresentam os valores de alfa mais baixos, mas continuam dentro do intervalo considerado aceitável.

Tabela 14. Alfa de Cronbach

Variáveis	Alfa de Conbrach	N de itens
Atmosfera	0,840	5
Merchandise	0,740	3
Interação com o staff	0,789	3
Tecnologia	0,935	4
Inovação	0,903	4
Experiência do consumidor	0,865	3
Amor à marca	0,811	4
Lealdade à marca	0,818	3
Advocacia da marca	0,907	5

6.3. Estatística descritiva

Com o objetivo de analisar de forma mais detalhada as propriedades das escalas utilizadas para a medição dos construtos presentes no modelo conceptual desta investigação, foram calculadas as estatísticas descritivas de cada construto. Importa salientar que a avaliação de todos os construtos do modelo conceptual foi feita através da escala de Likert de cinco pontos, na qual "1=Discordo totalmente", "3=Nem concordo nem discordo" e "5=Concordo totalmente". Visto isto, através da análise das tabelas 15 e 16 pode-se constatar que os construtos apresentam médias com valores compreendidos entre 4,44 e 3,71, o que indica que as perceções dos consumidores sobre a *flagship store*, mais concretamente sobre cada um dos construtos analisados, tendem a ser maioritariamente positivas.

No que diz respeito à atmosfera da *flagship store*, por exemplo, é possível verificar que as pontuações médias dos itens variam entre 4,25 e 4,48. Por esse motivo, torna-se possível constatar que, a perceção da maioria dos inquiridos sobre este atributo é positiva (M=4,32). De forma semelhante, também se verifica que a perceção dos inquiridos sobre o *merchandise* (M=4,39) e sobre a interação com o staff (M=4,44) é positiva, sendo que as médias dos seus itens variam entre 4,21 e 4,52 e entre 4,41 e 4,46, respetivamente. Por outro lado, os itens da tecnologia e da inovação, surgem com médias ligeiramente menores, contidas entre o intervalo de 3,92 e 4,11 e de 3,59 e 4,09, respetivamente. No caso da

tecnologia, verifica-se que, apesar de alguns itens apresentarem médias inferiores comparativamente aos restantes atributos, o constructo reflete, ainda assim, uma média global de 4,04. Já no caso da inovação, o mesmo não se verifica, tendo em conta que a média global do construto é igual a 3,76, o que revela que os consumidores, apesar de reconhecerem algumas iniciativas inovadoras, não consideram que este seja o atributo mais determinante da *flagship store*.

Por fim, importa ainda analisar os valores de desvio padrão, que indicam a dispersão dos dados em torno das médias. Os atributos da *flagship store*, como a atmosfera (DP=0,621), o *merchandise* (DP=0,580) e a interação com o staff (DP=0,593), bem como a experiência do consumidor (DP=0,660), apresentam uma dispersão menor entre os dados, em comparação com as restantes variáveis. Apesar disso, os valores obtidos indicam uma variação moderada das perceções dos consumidores em relação a estes atributos. Por outro lado, no que diz respeito à tecnologia (DP=0,772) e à inovação (DP=0,827), verifica-se que as respostas são ainda mais diversificadas, uma vez que se encontram entre os construtos com os valores mais altos de desvio padrão.

Tabela 15. Estatística descritiva – Variáveis independentes

Construto	Itens	Média	Desvio padrão	Média do Construto	Desvio padrão do Construto
Atmosfera	ATM1	4,32	0,860	4,32	0,621
	ATM2	4,26	0,834		
	ATM3	4,28	0,770		
	ATM4	4,48	0,634		
	ATM5	4,25	0,858		
Merchandise	MER1	4,43	0,766	4,39	0,580
	MER2	4,52	0,568		
	MER3	4,21	0,790		
Interação com o Staff	ICS1	4,41	0,679	4,44	0,593
	ICS2	4,46	0,729		
	ICS3	4,45	0,714		
Tecnologia	TEC1	4,07	0,840	4,04	0,772
	TEC2	4,11	0,823		
	TEC3.	3,92	0,875		
	TEC4	4,05	0,839		

Inovação	INV1	4,09	0,898	3,76	0,827
	INV2	3,64	0,943		
	INV3	3,59	0,923		
	INV4	3,73	0,991		

Ao analisar a média referente à experiência do consumidor (M=4,23), torna-se possível constatar que a maioria dos inquiridos consideram que experiência proporcionada na *flagship store* é bastante positiva, visto que, assim como a média do construto, todos os itens apresentam médias superiores a 4, sendo "A experiência do consumidor com os vários elementos (experienciais) da loja está de acordo com as suas expectativas", o que obteve a média mais alta.

Assim como a inovação, o amor (M=3,71), a lealdade (M=3,77) e a advocacia da marca (M=3,85), são variáveis que apresentam médias com valores abaixo de 4 e as que evidenciam uma maior dispersão de resposta, com desvios padrão de 0,767, de 0,807 e de 0,813, respetivamente. O amor à marca, por exemplo, conta com itens com médias que se situam entre 3,00 e 4,34, sendo que o item "Sou muito apegado(a) a esta loja" foi aquele que registou a menor média (M=3,00). A lealdade à marca, por sua vez, apresenta itens com médias que oscilam entre 3,44 e 4,24, assim como a advocacia da marca, que também apresenta itens com médias que variam entre 3,53 e 4,14. Sendo assim, é possível observar que estas variáveis apresentam médias mais moderadas, sendo o amor à marca a variável com a média mais baixa. Estes valores sugerem que, no caso deste estudo, variáveis ligadas ao envolvimento emocional e comportamental do consumidor tendem a registar médias mais baixas.

Tabela 16. Estatística descritiva – Variáveis dependentes

Construtos	Itens	Média	Desvio padrão	Média do Construto	Desvio padrão do Construto
Experiência do consumidor	EXP1	4,31	0,657	4,23	0,660
	EXP2	4,18	0,793		
	EXP3	4,19	0,774		
Amor à marca	AMR1	4,34	0,648	3,71	0,767
	AMR2	3,81	0,941		
	AMR3	3,00	1,166		
	AMR4	3,68	1,012		

Lealdade à marca	LEA1	4,24	0,777	3,77	0,807
	LEA2	3,44	1,033		
	LEA3	3,61	0,996		
Advocacia da marca	ADV1	3,77	1,006	3,85	0,813
	ADV2	3,83	0,943		
	ADV3	4,00	0,862		
	ADV4	3,53	1,118		
	ADV5	4,14	0,806		

Com o objetivo de aprofundar a interpretação dos resultados, optou-se ainda por analisar os construtos considerando as diferenças entre o local de residência dos inquiridos, isto é, entre os residentes em Portugal (dentro e fora do distrito de Lisboa) e os turistas. Dessa forma, e tendo em conta que se verificou anteriormente que os desvios à normalidade dos dados deste estudo são aceitáveis, optou-se por utilizar um teste paramétrico, neste caso o teste t-student, de forma a avaliar as diferenças de médias entre estes dois grupos. Além disso, recorreu-se à estimativa de Cohen (d de Cohen), com o objetivo de analisar a dimensão das diferenças identificadas. Segundo, Nunan et al. (2020) sempre que os valores de p forem inferiores a 0,05 significa que as diferenças entre os dois grupos são estatisticamente significativas. No que diz respeito à estimativa de Cohen, a literatura sugere que o tamanho do efeito é pequeno se d igual a 0,20, médio se d igual a 0,50 e grande se d igual 0,80 (Cohen, 1988).

Assim sendo, ao analisar a tabela 17, foi possível constatar que as diferenças entre as médias dos dois grupos são consideradas estatisticamente significativas e apresentam efeitos de grande dimensão nos construtos atmosfera (t(275)=-2,102; p=0,018; d=0,617), experiência do consumidor (t(275)=-1,992; p=0,024; d=0,657) e amor à marca (t(275)=-1,911; p=0,029; d=0,763). No caso da atmosfera, verifica-se que o grupo dos turistas (M=4,45; DP=0,549) apresenta uma média ligeiramente superior, o que indica que a perceção que os turistas têm da atmosfera é substancialmente mais positiva, do que a perceção dos consumidores que são residentes em Portugal (M=4,27; DP=0,638). No que diz respeito aos valores de desvio padrão, é possível verificar que a dispersão entre os dados do grupo dos residentes em Portugal é maior do que a dispersão entre os dados do grupo dos turistas, o que indica uma maior diversidade de opiniões nesse grupo. Relativamente ao construto experiência do consumidor, constata-se que, assim como acontece no construto atmosfera, o grupo dos turistas (M=4,37; DP=0,593) apresenta valores de média superiores ao grupo dos residentes em Portugal (M=4,19; DP=0,676), o que significa que este grupo avalia de forma mais positiva a experiência proporcionada em loja. Por outro

lado, os valores de desvio padrão são superiores para o grupo dos residentes em Portugal, o que significa que neste grupo existe uma maior divergência de opiniões. De forma semelhante, no que diz respeito ao construto amor à marca, verifica-se mais uma vez que o grupo dos turistas (M=3,86) apresenta uma média mais elevada comparativamente ao grupo dos residentes em Portugal (M=3,66). Além disso, o desvio padrão, apesar de apresentar valores bastante semelhantes entre os dois grupos, é superior no grupo dos residentes em Portugal (DP=0,765), o que indica a existência de uma maior dispersão das respostas nesse grupo do que no grupo dos turistas (DP=0,757). Dessa forma, é possível constatar que, os consumidores que são turistas têm uma ligação emocional com a marca ligeiramente superior aos consumidores que são residentes em Portugal.

No que diz respeito aos construtos *merchandise*, interação com o staff e inovação, é possível verificar que, apesar das perceções de ambos os grupos sobre estes atributos da loja serem bastante positivas e semelhantes, o grupo dos turistas apresenta uma média ligeiramente superior nestes construtos. Além disso, o desvio padrão do grupo dos residentes apresenta uma maior dispersão nas respostas o que sugere que as perceções sobre o *merchandise*, a interação com o staff e a inovação entre turistas são mais consistentes. Apesar disso, as diferenças entre as médias dos dois grupos, nos construtos *merchandise* (t(275)=-0,959; p=0,169), interação com o staff (t(275)=-1,032; p=0,152) e inovação (t(275)=-0,667; p=0,253) não são consideradas estatisticamente significativas, tendo em conta que os valores de p são superiores a 0,05.

Em termos do construto advocacia da marca, tal como nos construtos mencionados anteriormente, verifica-se que a média do grupo dos turistas é superior à média do grupo dos residentes em Portugal, sendo que, existe uma maior variabilidade nas opiniões dos residentes em Portugal do que entre os turistas. Estes resultados indicam que os turistas podem estar mais dispostos a exercer comportamentos de advocacia. Em contrapartida, nos construtos tecnologia e lealdade à marca, é possível constatar que, nestes casos, é a média do grupo dos residentes em Portugal que é ligeiramente superior à média do grupo dos turistas, o que indica que os residentes em Portugal têm uma melhor perceção acerca da tecnologia disponível na loja e apresentam intenções de lealdade à marca superiores aos turistas. Relativamente aos valores de desvio padrão, verifica-se que o grupo dos turistas apresenta uma maior dispersão de opiniões em ambos os construtos. Apesar das pequenas diferenças acima referidas, nos construtos tecnologia (t(275)=0,556; p=0,289), lealdade à marca (t(275)=1,220; p=0,112) e advocacia da marca (t(275)=-0,063; p=0,475), verifica-se mais uma vez que as diferenças entre as médias dos dois grupos não são consideradas estatisticamente significativas.

Visto isto e tendo em consideração que a maioria das diferenças das médias dos diferentes construtos não é estatisticamente significativa, conclui-se que as diferenças entre estes dois grupos não são muito elevadas, o que indica que as perceções acerca de uma *flagship store*, a experiência e os comportamentos são semelhantes entre residentes e turistas.

Tabela 17. Diferenças de médias entre grupos

Construto	Grupo	N	M	DP	Diferença de médias	*t*	df	Sig	Cohen´s d
ATM	R	209	4,27	0,638	-0,181	-2,102	275	0,018	0,617
	T	68	4,45	0,549					
MER	R	209	4,37	0,587	-0,078	-0,959	275	0,169	0,580
	T	68	4,45	0,557					
ICS	R	209	4,42	0,592	-0,085	-1,032	275	0,152	0,593
	T	68	4,50	0,597					
TEC	R	209	4,05	0,755	0,060	0,556	275	0,289	0,773
	T	68	3,99	0,824					
IN	R	209	3,74	0,829	-0,077	-0,667	275	0,253	0,828
	T	68	3,82	0,823					
EXP	R	209	4,19	0,676	-0,183	-1,992	275	0,024	0,657
	T	68	4,37	0,593					
AMR	R	209	3,66	0,765	-0,204	-1,911	275	0,029	0,763
	T	68	3,86	0,757					
LEA	R	209	3,80	0,752	0,137	1,220	275	0,112	0,806
	T	68	3,66	0,956					
ADV	R	209	3,85	0,799	-0,007	-0,063	275	0,475	0,815
	T	68	3,86	0,863					

Nota: R: Residentes em Portugal; T: Turista; N: Frequência; M=Média; DP=Desvio Padrão df: Graus de liberdade; t: valor do teste t – student; Sig (2- tailed): valor de significância

6.4. Análise de correlações

Para perceber qual é a força da associação entre duas variáveis, foram calculados os coeficientes de correlação, neste caso de Pearson, uma vez que é uma das estatísticas mais utilizadas para este fim (Malhotra et al., 2017). O coeficiente de correlação de Pearson, r, consiste, portanto, numa medida de relação entre duas variáveis, com base nas discrepâncias das pontuações dos inquiridos. O valor deste coeficiente varia entre -1 e +1, sendo que estes valores representam relações lineares negativas e positivas perfeitas, respetivamente. No caso de r=0, não existe correlação linear entre as variáveis (Cohen et al., 2003).

Tal como se pode verificar na tabela 18, os atributos da *flagship store*, apresentam todos correlações positivas e significativas com a experiência do consumidor, sendo a inovação (r=0,652) e a atmosfera (r=0,640) as variáveis com valores mais elevados, o que indica que são os fatores mais preponderantes para a experiência proporcionada em loja. Já o *merchandise* (r=0,553), o staff (r=0,550) e a tecnologia (r=,533), apesar de também se verificar que estão fortemente relacionados com a experiência do consumidor, apresentam valores mais moderados.

A experiência do consumidor, apresenta, por sua vez, correlações positivas e significativas tanto com o amor (r= 0,714), como com a lealdade à marca (r=0,556). A relação positiva da experiência do consumidor com o amor à marca indica que quanto mais positiva for a experiência, maior será a probabilidade de os consumidores se envolverem emocionalmente com a marca. Apesar do valor da correlação da experiência com a lealdade ser mais baixo do que a anterior, não descarta o facto de estas duas variáveis estarem relacionadas o que sugere que a experiência também desempenha um papel crucial no que toca aos comportamentos de lealdade dos consumidores. Além da experiência do consumidor, verifica-se ainda que o amor à marca está fortemente associado à lealdade à marca (r=0,753), sendo que esta relação se destaca por ser a mais intensa do modelo.

Por fim, verifica-se ainda que tanto o amor à marca (r=0,714), como a lealdade à marca (r=0,636) têm correlações positivas e fortes com a advocacia da marca, indicando assim que, provavelmente, consumidores leais e emocionalmente envolvidos com uma marca, tendem a recomendar e defender ativamente a marca.

Tabela 18. Correlações entre variáveis

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. ATM	1								
2. MER	0,524***	1							
3. ICS	0,522***	0,448***	1						
4. TEC	0,488***	0,505***	0,434***	1					
5. INV	0,558***	0,529***	0,364***	0,589***	1				
6. EXP	0,640***	0,553***	0,550***	0,533***	0,652***	1			
7. AMR	0,576***	0,537***	0,438***	0,537***	0,676***	0,714***	1		
8. LEA	0,464***	0,491***	0,434***	0,545***	0,554***	0,556***	0,743***	1	
9. ADV	0,454***	0,476***	0,291***	0,562***	0,615***	0,583***	0,714***	0,636***	1

***. A correlação é significativa ao nível de 0.001 (bicaudal)

6.5. Análise de equações estruturais

Dada como concluída a primeira etapa da análise de dados, na qual foi realizada a análise das principais características da amostra, a verificação do possível viés de método comum, o teste de normalidade dos dados, a análise da fiabilidade das escalas, o cálculo das estatísticas descritivas dos construtos do estudo e a análise de correlações entre variáveis, segue-se a segunda etapa desta análise.

Nesta parte, serão realizadas todas as análises necessárias para a devida avaliação da qualidade do modelo e para a verificação das hipóteses formuladas anteriormente. O modelo proposto tem um carácter reflexivo, visto que os itens são causados pelo construto (Hair et al., 2017), e é composto por 5 variáveis latentes exógenas (atmosfera, *merchandise*, interação com o staff, tecnologia e inovação), 4 variáveis latentes endógenas (experiência do consumidor, amor à marca, lealdade à marca e advocacia da marca) e 34 variáveis observadas. Tendo em conta a sua complexidade, optou-se por utilizar o *software* SmartPls4, o qual permitiu seguir uma abordagem *Partial least squares* (PLS-SEM).

O modelo de equações estruturais distingue-se por permitir analisar, de forma simultânea, as relações entre várias variáveis dependentes e independentes. Ao contrário de outros métodos, o PLS-SEM tem como objetivo prever resultados e é bastante flexível no que toca aos diferentes pressupostos dos dados. De um modo geral, este método, procura explicar ao máximo as variáveis latentes dependentes, estimando as relações do modelo de forma iterativa por meio de regressões por mínimos quadrados (Hair et al., 2021). Existem diversas vantagens associadas a esta abordagem: considera erros de

medição próprios dos indicadores, funciona eficazmente com amostras pequenas e modelos complexos e não exige normalidade dos dados, o que permite analisar facilmente modelos de medição reflexiva e formativa, assim como de construtos compostos por apenas um item (Hair et al., 2021).

Segundo Hair et al. (2021), o modelo de caminhos no PLS-SEM pode ser divido em duas partes fundamentais: modelo de medição (externo) e modelo estrutural (interno). O primeiro contém as relações entre cada construto presente no modelo e as variáveis observadas (indicadores) e é utilizado para avaliar a qualidade do modelo, enquanto o segundo contém as relações entre os diferentes construtos o que permite fazer uma avaliação das mesmas.

6.5.1. Avaliação do modelo de medição

Para avaliar o modelo de medição (*outer model*), tanto em termos de fiabilidade como em termos de validade, Hair et al. (2021) referem que é necessário avaliar a fiabilidade das medidas, tanto ao nível do indicador (fiabilidade do indicador) como ao nível do construto (fiabilidade da consistência interna), assim como, avaliar a validade convergente e a validade discriminante. Em primeiro lugar, a avaliação da fiabilidade do modelo, foi realizada através da análise dos valores dos *outer loadings* e da fiabilidade compósita (*Composite Reliability* – CR). De seguida, no que diz respeito à validade convergente examinou-se a variância média extraída (*Average Variance Extracted* – AVE). Por fim, para avaliar a validade discriminante, utilizou-se o critério de Fornell-Larcker, assim como o rácio de correlações *Heterotarit-Monotrait* (HTMT) (Hair et al., 2021).

Avaliação da confiabilidade dos indicadores

Num primeiro momento, procedeu-se à avaliação da confiabilidade do indicador, que consiste em perceber o quanto da variância de cada indicador é explicada pelo seu construto (Hair et al., 2021). Esta avaliação, é realizada através da análise das cargas de cada item, as quais, de acordo com a literatura, devem ser superiores a 0,708, tendo em conta que, cargas acima deste valor indicam que os construtos são responsáveis por explicar mais de 50% da variância dos itens, o que revela um nível de confiabilidade aceitável (Hair et al., 2021). Além da análise dos valores dos *outer loadings*, teve-se ainda em consideração o nível de significância de cada um deles.

Tal como se pode verificar na tabela 19, todas as cargas obtidas através da execução do algoritmo PLS-SEM, apresentam valores considerados aceitáveis (acima de 0,708) e são todos estatisticamente significativos ($p \leq 0{,}001$). Tendo em consideração que as duas condições que avaliam a fiabilidade dos

indicadores foram verificadas, conclui-se que os indicadores utilizados apresentam uma fiabilidade adequada.

Tabela 19. Outer loadings

Itens	Loadings
ATM1- O interior da loja é visualmente apelativo.	0,745
ATM2- Sinto-me confortável com o layout da loja.	0,805
ATM3- A loja apresenta um aroma agradável quando a visito.	0,755
ATM4- A limpeza da loja proporcionou-me uma sensação agradável.	0,740
ATM5- Considero a decoração da loja muito atrativa.	0,857
MER1- A loja oferece uma gama completa de produtos.	0,765
MER2- A qualidade dos produtos da loja corresponde às minhas expectativas.	0,884
MER3- O preço dos produtos da loja está de acordo com a sua qualidade.	0,812
ISC1- Os colaboradores da loja são muito educados na forma como comunicam.	0,870
ICS2- Os colaboradores da loja não me pressionam para comprar produtos.	0,764
ICS3- Os colaboradores da loja estão sempre dispostos a ajudar.	0,882
TEC1- A tecnologia da loja é útil para facilitar a compra.	0,924
TEC2- A tecnologia da loja permite fazer compras sem obstáculos.	0,910
TEC3- A tecnologia da loja acrescenta valor à experiência de compra.	0,910
TEC4- A tecnologia da loja permite um acesso fácil à informação.	0,914
INV1- A loja é criativa.	0,817
INV2- A loja é frequentemente a primeira a apresentar novas soluções.	0,896
INV3- A loja gera constantemente novas ideias.	0,912
INV4- A loja transforma o mercado com as suas ofertas.	0,893
EXP1- A minha experiência com os vários elementos (experienciais) da loja está de acordo com as minhas expectativas.	0,859
EXP2- Tenho uma experiência interessante quando visito a loja.	0,893
EXP3- A experiência proporcionada por esta loja faz-me feliz.	0,914
AMR1- Gosto da experiência da loja.	0,764
AMR2- Gosto de visitar a loja frequentemente.	0,824
AMR3- Sou muito apegado(a) à loja.	0,807
AMR4- Gosto mais da experiência desta loja do que da experiência de outras lojas.	0,828

LEA1- Planeio voltar a frequentar a loja no futuro.	0,814
LEA2- A loja será a minha principal escolha no futuro.	0,892
LEA3- A probabilidade de frequentar outras lojas se esta continuar disponível é menor.	0,867
ADV1- Pretendo ajudar outras pessoas a conhecer a experiência da loja, partilhando a minha experiência.	0,861
ADV2- Pretendo ajudar outras pessoas a terem uma experiência semelhante, aconselhando-os sobre a qualidade da experiência na loja.	0,927
ADV3- Fico feliz por partilhar com outras pessoas informações sobre a experiência na loja.	0,883
ADV4- Tenho a responsabilidade perante a comunidade de partilhar com outras pessoas as minhas experiências com a loja.	0,815
ADV5- Estou disposto(a) a recomendar a loja a outras pessoas.	0,807

Nota: Todos os outer loadings são estatisticamente significativos (p≤0.001)

Avaliação da consistência interna

Após ter sido avaliada a fiabilidade dos indicares, segue-se a avaliação da consistência interna, que tem como objetivo perceber se os itens que medem o mesmo construto estão associados entre si (Hair et al., 2021). O alfa de *Cronbach*, é um exemplo de medida da consistência interna, no entanto, como já foi calculado na secção anterior, nesta etapa optou-se por avaliar a fiabilidade compósita (*Composite reliability* CR). Apesar desta medida assumir limites semelhantes aos do alfa de *Cronbach*, os valores de alfa tendem a ser mais baixos, pelo facto de atribuírem o mesmo peso a cada item de um construto (Hair et al., 2019). Assim sendo, o alfa é visto como uma medida menos precisa, comparativamente com a fiabilidade compósita, tendo em conta que, com esta medida os itens são ponderados com base nas suas respetivas cargas (Hair et al., 2019).

Segundo Hair et al. (2021), valores mais elevados de CR indicam uma maior fiabilidade, podendo ser considerados como "aceitáveis", aqueles que se encontram entre 0,60 e 0,70, em estudos exploratórios. Por outro lado, valores compreendidos entre 0,70 e 0,90, podem ser caracterizados como satisfatórios ou bons. Sendo assim, tal como se pode observar na tabela 20, todos os valores de CR variam entre 0,862 e 0,953, o que evidencia uma elevada fiabilidade dos construtos analisados.

Avaliação da validade convergente

Após concluir os dois primeiros passos da análise do modelo de medida, segue-se o terceiro passo que consiste em avaliar a validade convergente de cada construto. Segundo Hair et al. (2021, p. 78), "a validade convergente é a medida em que o construto converge para explicar a variância dos seus indicadores" e a medida utilizada é o *Average Variance Extracted* (AVE), que consiste em calcular a média das cargas ao quadrado dos itens que medem o construto. Todos os valores de AVE iguais ou superiores a 0,50 são considerados aceitáveis, tendo em conta que, quando isso acontece é possível concluir que pelos menos 50% da variância dos itens é explicada pelo construto (Hair et al., 2019). Conforme se pode observar na tabela 20, os valores obtidos são todos superiores a 0,50, e por isso, é possível concluir que todos os construtos do modelo apresentam validade convergente.

Tabela 20. Fiabilidade compósita e validade convergente dos constructos do modelo

	CR (rho_c)	AVE
1. Atmosfera	0,887	0,611
2. Merchandise	0,862	0,676
3. Interação com o staff	0,878	0,706
4. Tecnologia	0,953	0,836
5. Inovação	0,932	0,775
6. Experiência do consumidor	0,919	0,790
7. Amor à marca	0,881	0,650
8. Lealdade à marca	0,893	0,737
9. Advocacia da marca	0,934	0,739

Nota: AVE – *Average Variance Extracted* (Variância Média Extraída)

Avaliação da validade discriminante

O último passo da análise do modelo de medida, passa por avaliar a validade discriminante, que tem como objetivo perceber o quanto um construto se diferencia dos restantes construtos do modelo (Hair et al., 2021). Existem vários métodos para examinar a validade discriminante, como por exemplo, o critério de Fornell-Larcker, os *cross-loadings* e o *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) (Hair et al., 2017). No caso da presente investigação, optou-se por incluir inicialmente o critério de Fornell-Larcker e, posteriormente, o rácio *Heterotrait-Monotrait* (HTMT), tal como sugerido por Hair et al. (2021). Segundo, os autores o rácio HTMT é mais adequado e por isso contribui para uma análise mais robusta.

De acordo com Fornell e Larcker (1981), para avaliar a validade discriminante, é necessário comparar os valores da raiz quadrada de AVE de cada construto com os valores das correlações entre esse construto e os restantes construtos do modelo. Através da tabela 21, torna-se possível constatar que esta condição ($\sqrt{\text{AVE}i} > rij$) se verifica para todos os construtos do modelo, confirmando assim a validade discriminante do modelo.

Tabela 21. Critério de Fornell-Larcker

	ADV	AMR	ATM	EXP	ICS	INV	LEA	MER	TEC
ADV	**0,859**								
AMR	0,721	**0,806**							
ATM	0,466	0,616	**0,782**						
EXP	0,585	0,755	0,653	**0,889**					
ICS	0,306	0,466	0,529	0,558	**0,840**				
INV	0,614	0,681	0,570	0,655	0,367	**0,880**			
LEA	0,641	0,741	0,474	0,565	0,441	0,549	**0,858**		
MER	0,478	0,563	0,536	0,566	0,466	0,525	0,494	**0,822**	
TEC	0,564	0,551	0,504	0,534	0,440	0,589	0,544	0,501	**0,914**

Nota: Os valores de AVE encontram-se na diagonal e destacados a negrito.

O rácio *Heterotrait-Monotrait* (HTMT), consiste por sua vez, na média das correlações entre indicadores de construtos diferentes (*heterotrait-heteromethod*) em relação à média geométrica das médias das correlações entre indicadores do mesmo construto (*monotrait-heteromethod*) (Henseler et al., 2015). Valores de HTMT próximos de 1, indicam problemas de validade discriminante, isto é, podem sugerir que os construtos não são suficientemente distintos (Henseler et al., 2015). Nesse sentido, Henseler et al. (2015) sugerem que os valores de HTMT devem ser inferiores a 0,90 para construtos semelhantes e inferiores a 0,85 para construtos diferentes. Visto isto, para os construtos amor à marca, lealdade à marca e advocacia da marca aplicou-se o limite de 0,90, enquanto para os restantes o limite utilizado foi o de 0,85. Assim sendo, ao observar a tabela 22, é possível constatar que todos os pares de construtos apresentam valores de HTMT dentro dos limites definidos na literatura, com exceção da relação entre o amor à marca e a experiência do consumidor, bem como a relação entre amor à marca e lealdade à marca, que apresentam rácios HTMT ligeiramente superiores a 0,85 e a 0,90, respetivamente.

Apesar disso, é possível concluir tanto pelo rácio HTMT, como pelo critério de Fornell-Larcker, que o modelo da presente investigação apresenta validade discriminante adequada.

Tabela 22. Heterotrait–Monotrait (HTMT) ratio

	ADV	AMR	ATM	EXP	ICS	INV	LEA	MER	TEC
ADV									
AMR	0,832								
ATM	0,523	0,728							
EXP	0,658	0,886	0,756						
ICS	0,354	0,572	0,646	0,671					
INV	0,677	0,790	0,641	0,736	0,431				
LEA	0,739	0,902	0,563	0,668	0,540	0,637			
MER	0,575	0,704	0,659	0,690	0,589	0,635	0,621		
TEC	0,612	0,627	0,564	0,593	0,505	0,641	0,622	0,595	

Nota: HTMT – rácio de correlações *heterotrait-monotrait*

6.5.2. Avaliação do modelo estrutural

Com a fiabilidade e validade dos construtos devidamente asseguradas, segue-se para a avaliação do modelo estrutural (*inner model*), que consiste na segunda fase da abordagem PLS-SEM (Hair et al., 2021). Através desta análise, onde as relações de dependência entre os contratos do modelo são examinadas utilizando coeficientes de caminho (*path coefficients*), torna-se possível testar as hipóteses formuladas anteriormente.

Segundo Hair et al. (2021) para avaliar o modelo estrutural é essencial: (1) avaliar problemas de colinearidade no modelo estrutural, (2) examinar o poder explicativo do modelo e (3) examinar o poder preditivo do modelo. Dessa forma, na presente investigação, optou-se por seguir este procedimento, através da execução da totalidade dos passos acima mencionados. Para isso, foi utilizado o método de *bootstrapping* com 5000 reamostras no SmartPLS4, tal como recomendado por (Hair et al., 2017). Este método, que cria múltiplas amostras com reposição da amostra original, permite estimar os erros padrão e calcular os intervalos de confiança, com o objetivo de avaliar a significância estatística (Hair et al., 2021).

Avaliação da colinearidade das variáveis latentes

Os coeficientes do modelo estrutural são obtidos a partir de diversas equações de regressão de mínimos quadrados ordinários, que podem estar sujeitos a problemas de colinearidade (Hair et al., 2021). Nesse sentido, é fundamental avaliar a colinearidade das variáveis dependentes, de forma a detetar potenciais problemas. Para isso, procedeu-se ao cálculo dos valores do fator de inflação da variância (VIF), os quais têm como objetivo quantificar a gravidade da colinearidade entre as variáveis. Valores de VIF iguais ou superiores a 5 indicam uma maior probabilidade de existirem graves problemas de colinearidade. Por outro lado, valores inferiores a 3 indicam que a inexistência de problemas de colinearidade. Por fim, no caso de os valores do fator de inflação da variância, se encontrarem entre 3 e 5, verifica-se problemas de colinearidade, mas neste caso, não são de elevada gravidade (Hair et al., 2021). Visto isto, é possível concluir que não existem problemas de colinearidade, tendo em conta que todos os valores de VIF são inferiores a 3.

Tabela 23. Estimativas do Variance Inflation Factor

Relação entre os construtos	VIF
Atmosfera → Experiência do consumidor	1,917
Merchandise → Experiência do consumidor	1,701
Interação com o staff → Experiência do consumidor	1,532
Tecnologia → Experiência do consumidor	1,768
Inovação → Experiência do consumidor	1,896
Experiência do consumidor → Amor à marca	1,000
Experiência do consumidor → Lealdade à marca	2,324
Amor à marca → Lealdade à marca	2,324
Amor à marca → Advocacia da marca	2,217
Lealdade à marca → Advocacia da marca	2,217

Nota: VIF – *Variance Inflation Factor* (Fator de Inflação de Variância)

Avaliação do poder explicativo do modelo

Dada como concluída a análise para despiste de problemas de colinearidade, segue-se para o próximo passo, que consiste em avaliar o poder explicativo do modelo estrutural. A capacidade explicativa do modelo pode ser medida através do coeficiente de determinação R^2, que indica o quanto da variância de cada um dos construtos endógenos é explicada pelo modelo (Hair et al., 2021). Os valores deste

coeficiente variam entre 0 e 1, sendo que, quanto mais próximos de 1, melhor a capacidade explicativa do modelo. Para verificar se os valores são aceitáveis, é necessário ter em consideração o contexto da investigação, e por esse motivo, não existem propriamente valores de referência definidos (Hair et al., 2021). No entanto, em algumas áreas das ciências sociais, tem-se geralmente como referência os seguintes valores: próximos de 0,75 representam uma capacidade explicativa substancial, próximos de 0,50 indicam um poder explicativo moderado e próximos de 0,25 indicam capacidade explicativa fraca (Hair et al., 2021).

Visto isto, ao observar a tabela 24 é possível constatar que 60,6% da variação do construto experiência do consumidor é explicado pela atmosfera, pelo *merchandise*, pela interação com o staff, pela tecnologia e pela inovação percebida, o que indica uma capacidade explicativa substancial. A experiência do consumidor, explica por sua vez 57% da variação do construto amor à marca, o que também sugere uma capacidade explicativa substancial. Além disso, o amor à marca e a experiência do consumidor explicam significativamente o construto lealdade à marca (R^2= 0,549), assim como a lealdade à marca e o amor à marca explicam substancialmente a advocacia da marca (R^2=0,545). De um modo geral, é possível concluir que o modelo apresenta uma boa capacidade explicativa tendo em conta que todos os valores do coeficiente de determinação são superiores a 0,50.

Tabela 24. Avaliação do poder explicativo do modelo

	R^2
Advocacia da marca	0,545
Amor à marca	0,570
Experiência do consumidor	0,606
Lealdade à marca	0,549

Nota: R^2 - coeficiente de determinação

Avaliação da capacidade preditiva do modelo estrutural

A capacidade preditiva de um modelo consiste, basicamente, no seu poder para antecipar ou estimar valores de novas ou futuras observações (Hair et al., 2021). Nesse sentido, para avaliar o poder preditivo do modelo, utilizou-se o algoritmo PLSpredict, o qual permitiu obter os valores que se referem à relevância preditiva (Q^2). O PLSpredict caracteriza-se por utilizar uma validação cruzada k-fold, a qual é realizada através da divisão em k partes equivalentes (*folds*) de um determinado conjunto de dados. Estes subconjuntos (*folds*) são combinados em uma única amostra de treino k-1, sendo que o subconjunto que

sobra é utilizado para testar o modelo. Este processo é repetido k vezes, de forma que cada subconjunto seja utilizado uma vez como amostra de teste (*holdout*) (Shmueli et al., 2019). Nesta investigação foi seguida a recomendação de Shmueli et al. (2019), que consiste em utilizar 10 *folds* (k=10) e 10 repetições (r=10).

Para analisar os valores obtidos que dizem respeito à relevância preditiva (Q^2), teve-se em consideração os limites sugeridos por Hair et al. (2019). Segundo os autores, o modelo possui capacidade preditiva se os valores de Q^2 forem superiores a 0, sendo que, geralmente, valores superiores a 0, 0,25 e 0,50 representam relevância preditiva pequena, média e grande. Visto isto, tal como se pode observar na tabela 25, todos os valores são superiores a 0, o que significa que o modelo possui capacidade preditiva. Além disso, encontram-se todos acima de 0,25, à exceção do indicador 4 do construto advocacia (ADV4), o que indica uma capacidade preditiva média do modelo.

Tabela 25. Capacidade preditiva do modelo

	Q^2predict
EXP1	0,451
EXP2	0,433
EXP3	0,486
AMR1	0,422
AMR2	0,296
AMR3	0,307
AMR4	0,317
LEA1	0,217
LEA2	0,322
LEA3	0,242
ADV1	0,266
ADV2	0,271
ADV3	0,244
ADV4	0,190
ADV5	0,265

Nota: Q^2 - Relevância preditiva

Avaliação das relações do modelo estrutural: teste de hipóteses

Para concluir a análise do modelo estrutural, resta avaliar a significância e relevância das relações do modelo. Esta avaliação é feita através da análise dos coeficientes de caminho (β), os quais representam as relações hipotéticas entre as variáveis latentes (Hair et al., 2017). Segundo Hair et al. (2021), os valores destes coeficientes, por norma, variam entre -1 e +1, sendo que valores próximos de +1 ou de -1 indicam a existência de relações positivas ou negativas fortes. Por outro lado, valores próximos de 0 sugerem que as relações são fracas. Apesar de existir a possibilidade de surgirem coeficientes fora deste intervalo (-1 a +1), principalmente nos casos em que existe uma elevada colinearidade, é importante destacar que esses valores não são considerados aceitáveis (Hair et al., 2021).

Um coeficiente é considerado estatisticamente significativo sempre que o t for superior ao valor crítico, sendo que este varia de acordo com o nível de significância adotado (Hair et al., 2017). Neste caso, para um nível de significância de 5%, os valores de t devem ser superiores a 1,96, para que possam serem considerados estatisticamente significativos (Hair et al., 2017).

Relativamente ao *p-value*, verifica-se que este tem como objetivo perceber qual é a probabilidade de rejeitar, de forma incorreta, a hipótese nula, isto é, considerar um coeficiente de caminho significativo quando na verdade não é (Hair et al., 2017). Assim sendo, para níveis de significância de 5%, o *p-value* deve ser inferior a 0,05 para que se possa considerar uma relação significativa. Além disso, foram ainda analisados os intervalos de confiança de 95% apresentados na tabela 26, de forma a avaliar a robustez dos resultados obtidos.

Visto isto, com o objetivo de testar todas as hipóteses previamente formuladas, foram analisados os coeficientes de caminho padronizados (β), apresentados na tabela 26 e representados na Figura 4. No que diz respeito à hipótese 1 (H1: "A atmosfera da *flagship store* tem um efeito positivo na experiência do consumidor."), os resultados sugerem que a relação da atmosfera com a experiência do consumidor é positiva e estatisticamente significativa (H1: β=0,253, t=3,789, p≤0,001). Dessa forma é possível concluir que esta hipótese foi suportada.

De forma semelhante, a relação do *merchandise* com a experiência do consumidor, assim como a relação da interação com o staff com a experiência do consumidor, apresentam um efeito positivo e estatisticamente significativo (H2: β=0,128, t=2,634, *p*=0,008; H3: β=0,220; t=4,024; p≤0,001). Visto isto, tanto a hipótese 2 (H2: "O *merchandise* tem um efeito significativo na experiência do consumidor.") como a hipótese 3 (H3: A interação com o staff tem um efeito positivo na experiência do consumidor."),

foram suportadas. Em contrapartida, ao testar a hipótese 4 (H4: "A tecnologia tem um efeito positivo na experiência do consumidor."), constatou-se que a relação da tecnologia com a experiência do consumidor não é estatisticamente significativa (H4: β=0,049; t=0,896; *p*=0,370), e por isso a hipótese não foi suportada.

Relativamente à hipótese 5 (H5: "A inovação percebida tem um efeito positivo na experiência do consumidor."), os resultados sugerem que a tecnologia se relaciona de forma positiva e significativa com a experiência do consumidor (H5: β=0,334; t=4,983; p≤0,001). A inovação percebida é o construto com maior impacto na experiência, e por isso é possível concluir que a hipótese foi suportada.

A relação da experiência do consumidor com o amor à marca apresenta um efeito positivo e estatisticamente significativo (H6: β=0,755; t=29,994; p≤0,001), ao contrário da relação da experiência do consumidor com a lealdade à marca que não é estatisticamente significativa (H7: β=0,013; t=0,207; *p*=0,836). Dessa forma, a hipótese 6 (H6: "A experiência do consumidor tem um efeito positivo no amor à marca."), foi suportada, enquanto a hipótese 7 (H7: "A experiência do consumidor tem um efeito significativo na lealdade à marca.") não foi suportada.

O amor à marca apresenta, por sua vez, um efeito positivo e significativo na lealdade à marca (H8: β=0,731; t=12,556; p≤0,001), bem como na advocacia da marca (H9: β=0,547; t=8,115; p≤0,001). Deste modo, conclui-se que os resultados suportam estas duas hipóteses que afirmam que "O amor à marca tem um efeito positivo na lealdade à marca" e que "O amor à marca tem um efeito positivo na advocacia da marca", respetivamente.

Por fim, é possível verificar ainda que a relação da lealdade à marca com a advocacia da marca se caracteriza por ser positiva e estatisticamente significativa (H10: β=0,235; t=3,317; p=0,001), suportando assim a hipótese 10 que sugere que "A lealdade à marca tem um efeito positivo na advocacia da marca".

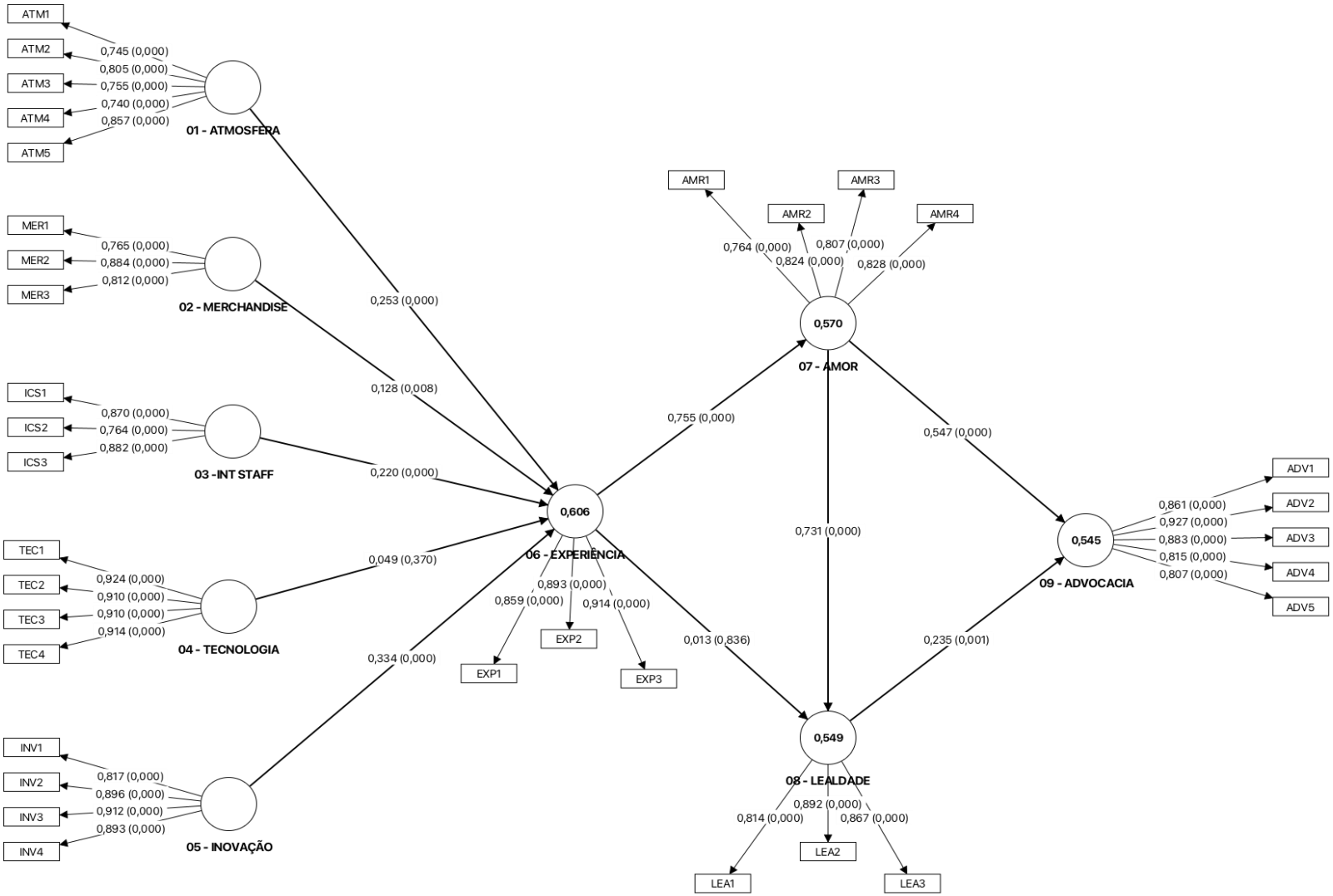
Em suma, a maioria das hipóteses testadas foram suportadas, tem em conta que das 10 relações analisadas, 8 apresentam efeitos estatisticamente significativos e apenas 2 apresentam efeitos estatisticamente não significativos. Na figura 4, é apresentado o modelo conceptual que representa cada uma dessas relações entre construtos e as suas respetivas estimativas.

Tabela 26. Teste de hipóteses

Hipóteses	Relações	β	*t*	*p*	IC 95%		Hipóteses suportadas
H1a	ATM → EXP	0,253	3,789	0,000	0,120	0,384	Sim
H1b	MER → EXP	0,128	2,634	0,008	0,034	0,225	Sim
H1c	ICS → EXP	0,220	4,024	0,000	0,112	0,324	Sim
H1d	TEC → EXP	0,049	0,896	0,370	-0,060	0,153	Não
H1e	INV → EXP	0,334	4,983	0,000	0,207	0,468	Sim
H2a	EXP → AMR	0,755	29,994	0,000	0,703	0,801	Sim
H2b	EXP → LEA	0,013	0,207	0,836	-0,114	0,133	Não
H3a	AMR → LEA	0,731	12,556	0,000	0,616	0,845	Sim
H3b	AMR → ADV	0,547	8,115	0,000	0,409	0,677	Sim
H4	LEA → ADV	0,235	3,317	0,001	0,094	0,376	Sim

Nota: β – pesos fatoriais estandardizados; *t* – estatística t; p – *p-value*; IC 95% - intervalo de confiança

Figura 4. Diagrama de Caminhos do Modelo



6.5.3. Análise de mediação

A mediação ocorre quando um construto (mediador), atua como intermediário na relação entre outros dois construtos. De uma forma mais específica, isto significa que existe uma alteração no construto exógeno, que provocará uma alteração no construto mediador e este, por sua vez, irá influenciar o construto endógeno (Hair et al., 2021). Nesse sentido, na presente investigação, foi realizada uma análise de mediação de forma a testar a hipótese 5: "O amor à marca medeia a relação entre a experiência do consumidor e a lealdade à marca". Para analisar a mediação seguiram-se as duas etapas propostas por Zhao et al. (2010), as quais consistem em determinar a significância do efeito indireto e classificar o tipo de mediação.

Nesse sentido, em primeiro lugar para analisar se o efeito indireto é estatisticamente significativo, foi utilizado o procedimento paramétrico *bootstrapping* com 5000 reamostras no SmartPLS4, com intervalos de confiança de 95% (Hair et al., 2021). Tal como se pode verificar através da tabela 27, o amor à marca desempenha um papel mediador na relação entre a experiência do consumidor e a lealdade à marca, tendo em consideração que o efeito indireto é estatisticamente significativo (β=0,552; t=11,681; p≤0,001; 95% IC [0,463; 0,647]).

Após confirmar a existência de um efeito de mediação do amor à marca, segue-se para o segundo passo do procedimento sugerido por Zhao et al. (2010), que consiste em classificar o tipo de mediação. Segundo os autores, existem três tipos de mediação: mediação complementar (parcial), na qual tanto o efeito direito como o efeito indireto são significativos; mediação competitiva (parcial), na qual o efeito indireto e direto são ambos significativos, mas com direções opostas; mediação apenas indireta (total), na qual o efeito indireto é significativo e o efeito direto é não significativo. Importa destacar, que segundo Zhao et al. (2010), existem ainda dois tipos de não mediação: não mediação com efeito direto, na qual o efeito direto é significativo e o efeito indireto não é significativo e não mediação sem efeito, na qual o efeito direto e indireto são não significativos. Tal como se pode verificar na tabela 27, o efeito direto da experiência do consumidor na lealdade à marca não é estatisticamente significativo (β=0,013; t=0,207; *p*=0,836), ao contrário, do efeito indireto, que se caracteriza por ser estatisticamente significativo. Além disso, o efeito total da experiência do consumidor na lealdade à marca é positivo e estatisticamente significativo (β=0,565; t=12,984; p≤0,001). Assim, de acordo com a classificação de Zhao et al. (2010) e tendo em consideração os resultados obtidos, é possível constatar a existência de uma mediação total.

Tabela 27. Análise de mediação – efeito indireto, direto e total

Hipótese	Relação	Tipo de efeito	β	*t*	*p*	Hipótese suportada	Tipo de mediação
H5	EXP → AMR → LEA	Indireto	0,552	11,681	0,000	Sim	Total
	EXP → LEA	Direto	0,013	0,207	0,836		
	EXP → LEA	Total	0,565	12,984	0,000		

Nota: β – pesos fatoriais estandardizados; *t* – estatística t; p – *p-value*

De forma a avaliar se variável mediadora melhora a capacidade explicativa do modelo, optou-se por calcular o valor do coeficiente de determinação (R^2), com e sem o efeito da variável mediadora. Dessa forma, torna-se possível verificar se o valor do coeficiente de determinação aumenta ou se diminui com a presença do amor à marca. Ao analisar os valores presentes na tabela 28, é possível constatar que, no caso do presente estudo, os valores de R^2 aumentam consideravelmente com a inclusão da variável mediadora, o que indica uma influência positiva no modelo no que diz respeito à sua capacidade explicativa.

Tabela 28. Análise de mediação - Coeficiente de determinação (R^2)

	R^2 (com variável mediadora)	R^2 (sem variável mediadora)
ADV	0,545	0,411
AMR	0,570	–
EXP	0,606	0,606
LEA	0,549	0,321

Nota: R^2 - Coeficiente de determinação

Adicionalmente, calculou-se ainda o valor de VAF (Variance Accounted For) através da divisão entre o efeito indireto e o efeito total (soma do efeito direto com o efeito indireto), com o objetivo de medir a dimensão do efeito mediador. De acordo com Hair et al. (2017), valores de VAF inferiores a 20% indicam inexistência de uma mediação relevante, valores entre 20% e 80% indicam a existência de uma mediação parcial e valores acima dos 80% indicam uma mediação (quase) total. No caso do presente estudo, é

possível observar um valor de VAF igual a 98% o que indica a existência de uma mediação total da variável amor à marca.

Tabela 29. Dimensão do efeito mediador - VAF (Variance Accounted For)

Relação	**Tipo de efeito**	**β**
EXP → AMR → LEA	Indireto	0,552
EXP → LEA	Direto	0,013
EXP → LEA	Total	0,565
VAF EXP→AMR→LEA	**98%**	

Nota: β – pesos fatoriais estandardizados

7. Discussão de resultados

Neste capítulo são discutidos os principais resultados obtidos na presente investigação, os quais foram interpretados tendo por base a revisão da literatura previamente elaborada. Além disso foi evidenciado o contributo de cada resultado para a teoria existente assim como para o contexto em estudo. Dessa forma, em primeiro lugar, foi analisado o papel dos atributos percebidos da *flagship store* na experiência do consumidor. De seguida, explorou-se o efeito da experiência do consumidor tanto no amor à marca como na lealdade à marca. Posteriormente, examinaram-se as relações entre o amor à marca, a lealdade à marca e a advocacia da marca, assim como o papel mediador do amor à marca. Por fim, foram apresentadas as principais implicações dos resultados no contexto específico das *flagship stores*.

7.1. O papel dos atributos da *flagship store* na experiência do consumidor

Os resultados obtidos mostram que os diferentes atributos da *flagship store* não contribuíram de forma homogénea para a experiência do consumidor. De forma geral, a inovação, a atmosfera, a interação com o staff e o *merchandise* revelaram efeitos positivos estatisticamente significativos, ao contrário da tecnologia que não teve influência estatisticamente significativa. Este padrão sugere que, no contexto da *flagship store* analisada, a experiência do consumidor parece ser moldada sobretudo por atributos de natureza sensorial, humana e simbólica, mais do que por elementos tecnológicos, pelo menos quando estes não são suficientemente percebidos ou ativados pelo consumidor.

No caso da atmosfera, os resultados confirmam que este atributo influencia de forma positiva e significativa a experiência do consumidor. Esta evidência é consistente com estudos que identificam a atmosfera como um dos principais antecedentes da experiência em loja (Anggara et al., 2023; Mohd-Ramly & Omar, 2017; Verhoef et al., 2009), na medida em que os estímulos físicos e sensoriais presentes no espaço desencadeiam reações cognitivas nos consumidores, dando origem a comportamentos específicos (Turley & Milliman, 2000). No contexto específico das *flagship stores*, este resultado assume particular relevância, uma vez que estes espaços tendem a ser concebidos como ambientes cuidadosamente encenados, capazes de reforçar a identidade da marca e de proporcionar experiências diferenciadoras (Blazquez et al., 2019; Regadera González et al., 2022). Ao contrário do que foi sugerido por Mohd-Ramly e Omar (2017), no presente estudo, a atmosfera não se destacou como o antecedente mais forte da experiência do consumidor. Esta divergência pode estar relacionada com o facto de a importância dos atributos variar de acordo com o tipo de formato de loja em análise (Kim & Kang, 1997), o que neste caso se verifica tendo em conta que Mohd-Ramly e Omar (2017) analisaram lojas de

departamento, ao contrário deste estudo que se focou numa *flagship store*. Apesar de no modelo analisado, a atmosfera não ter surgido como o antecedente mais forte da experiência, a sua significância confirma que continua a desempenhar um papel importante na criação de experiências positivas em loja.

Também o *merchandise* teve um efeito positivo e significativo na experiência do consumidor, o que confirma a relevância da oferta de produtos como componente da experiência no contexto de retalho físico. Este resultado é consistente com investigações que destacam o *merchandise* como um dos atributos capazes de enriquecer a experiência em loja (Anggara et al., 2023; Chatzoglou et al., 2022; Grewal et al., 2009; Mohd-Ramly & Omar, 2017; Verhoef et al., 2009). No caso concreto da *flagship store* estudada, este efeito poderá estar relacionado à perceção de que o preço, a qualidade e a disponibilidade dos produtos correspondem às expectativas dos consumidores. Além disso, este resultado pode também estar relacionado com o facto de a *flagship store* apresentar uma variedade de produtos superior a outras lojas, o que contribui para uma experiência superior, tal como foi sugerido por (Blazquez et al., 2019). Assim, na *flagship store*, o *merchandise* não cumpre apenas uma função transacional, contribuindo também para o reforço da experiência global proporcionada ao consumidor.

A interação com o staff revelou igualmente um efeito positivo e estatisticamente significativo, na experiência do consumidor, confirmando a relevância da dimensão humana na criação de experiências positivas e significativas. Este resultado encontra suporte em estudos que defendem que a experiência do consumidor pode ser influenciada por fatores sociais, como é o caso da interação com os colaboradores de uma loja (Anggara et al., 2023; Bustamante & Rubio, 2017; Chatzoglou et al., 2022; Verhoef et al., 2009), visto que estes possuem a capacidade de ajustar o atendimento às preferências e características específicas de cada consumidor (Pappas et al., 2023), assim como apoiar na procura e descoberta de novos produtos (Breugelmans et al., 2023). De modo geral, uma interação positiva com os colaboradores tem capacidade de provocar emoções positivas nos consumidores, sendo que um atendimento personalizado contribui para o enriquecimento da experiência proporcionada em loja (Terblanche, 2018). Assim, é possível confirmar que promover conexões sociais, nomeadamente entre os consumidores e os colaboradores da loja, continua a ser um dos benefícios do espaço físico (Grewal et al., 2023), nomeadamente de uma *flagship store*.

A tecnologia surge, por sua vez, como o único atributo da *flagship store* que não gera efeitos significativos na experiência do consumidor, ao contrário do que foi referido por (Sharma et al., 2025). Este resultado diverge de estudos que sublinham o potencial das soluções tecnológicas na criação de experiências positivas para o consumidor (Blazquez et al., 2019; Sharma et al., 2025). No entanto, esta ausência de

efeito significativo não implica necessariamente que a tecnologia seja irrelevante. Pode, antes, indicar que o seu impacto depende da forma como é integrada no percurso do consumidor, do nível de interação exigido e do grau em que é efetivamente percecionada como elemento distintivo da experiência. No caso analisado, é plausível admitir que algumas soluções tecnológicas presentes na loja não tenham sido suficientemente visíveis, centrais ou compreendidas pelos participantes como parte integrante da experiência, o que pode ter limitado o seu efeito. Esta interpretação é compatível com a ideia de que tecnologias com baixo nível de participação ativa tendem a exercer um impacto mais fraco na experiência do consumidor (Yang & Garnier, 2022).

Por fim, a inovação destacou-se como o atributo com maior influência positiva na experiência do consumidor. Este resultado confirma a relevância da inovação percebida como estímulo experiencial, em linha com estudos que mostram que ambientes e marcas percecionados como inovadores tendem a gerar experiências mais ricas e envolventes (Hwang & Hyun, 2016; Nysveen et al., 2018). Este efeito positivo, pode ser explicado pelo facto de empresas percecionadas como inovadoras gerarem de forma contínua uma estimulação positiva para os consumidores (Kunz et al., 2011), a qual, segundo Brakus et al. (2009) é fundamental para ativar os sentidos, emoções e cognições do consumidor, essenciais na construção da experiência. No contexto da *flagship store*, este resultado é particularmente expressivo, uma vez que este tipo de loja é frequentemente concebido como espaço de experimentação e inovação (Kent & Brown, 2009). Sendo assim, este resultado sugere que os consumidores valorizam a capacidade da loja para surpreender, estimular e comunicar novidade e que a inovação desempenha um papel estruturante na construção da experiência em contextos de retalho experienciais.

Considerados em conjunto, estes resultados permitem obter uma compreensão mais aprofundada do papel dos atributos da *flagship store* na experiência do consumidor. Por um lado, confirmam a importância de elementos já consolidados na literatura sobre o retalho físico, como a atmosfera, o *merchandise* e a interação com o staff. Por outro lado, mostram que, no contexto específico analisado, a inovação assume um protagonismo superior, enquanto a tecnologia, por si só, não se revelou suficiente para influenciar a experiência. Assim, a experiência em loja parece resultar menos da tecnologia em si e mais da forma como a marca constrói um ambiente distintivo, inovador e rico em relações para o consumidor.

7.2. Experiência do consumidor, amor à marca e lealdade à marca

Os resultados obtidos mostram que a experiência do consumidor não produz efeitos iguais sobre os diferentes vínculos estabelecidos com a marca. Enquanto a experiência revelou um efeito positivo e estatisticamente significativo no amor à marca, não apresentou influência direta significativa na lealdade à marca. Este padrão sugere que a experiência vivida na *flagship store* poderá ser suficiente para reforçar a ligação afetiva do consumidor à marca, mas não necessariamente para gerar, de imediato, um compromisso relacional mais estável e duradouro.

No que respeita à relação entre a experiência do consumidor e o amor à marca, os resultados confirmam que experiências positivas podem favorecer o desenvolvimento de vínculos afetivos com a marca. Esta evidência é consistente com estudos que mostram que o amor à marca emerge a partir de interações significativas e de experiências positivas acumuladas entre o consumidor e a marca (Anggara et al., 2023; Bıçakcıoğlu et al., 2018; Mustafa et al., 2022; Trivedi, 2019). Isto acontece porque as experiências têm a capacidade de reforçar os sentimentos e emoções dos consumidores em relação a uma marca, fazendo com que estes se sintam parte integrante da mesma (Bıçakcıoğlu et al., 2018). Neste sentido, no contexto específico da *flagship store* analisada, tal resultado sugere que este tipo de espaço, ao proporcionar uma experiência distintiva e envolvente pode intensificar sentimentos positivos e fortalecer a ligação emocional do consumidor à marca.

Em contraste, a relação entre a experiência do consumidor e a lealdade à marca não se revelou estatisticamente significativa. Este resultado diverge de vários estudos que identificam uma associação positiva e direta entre a experiência e a lealdade à marca (Anggara et al., 2023; Ismail, 2011; Khan et al., 2020; Srivastava & Kaul, 2016; Williams et al., 2020). No entanto, esta ausência de efeito direto não deve ser interpretada como um sinal de irrelevância da experiência. Pelo contrário, pode indicar que a experiência, por si só, não basta para gerar lealdade, exigindo a intervenção de mecanismos relacionais intermédios que transformem a vivência positiva num compromisso mais duradouro.

Neste ponto, os resultados obtidos aproximam-se da perspetiva de Iglesias et al. (2011), segundo a qual a experiência só se traduz em lealdade quando é acompanhada do desenvolvimento de um vínculo afetivo com a marca. Assim, a ausência de efeito direto significativo poderá sugerir que a lealdade à marca não decorre automaticamente da experiência proporcionada pela *flagship store*, mesmo quando essa experiência é percecionada como positiva. Em vez disso, parece depender da capacidade dessa experiência para gerar uma ligação emocional suficientemente forte que sustente, posteriormente, comportamentos de continuidade relacional.

Esta distinção entre amor à marca e lealdade à marca é teoricamente relevante. Os resultados obtidos sugerem que a experiência do consumidor atua de forma mais imediata sobre a dimensão afetiva da relação consumidor-marca do que sobre a dimensão comportamental ou atitudinal. Dito de outro modo, uma experiência positiva pode fazer com que o consumidor goste mais da marca, se identifique com ela ou desenvolva uma maior proximidade emocional, sem que isso implique automaticamente um aumento direto da lealdade. Esta interpretação é particularmente pertinente em contextos como o da *flagship store*, onde a experiência pode ser intensa, memorável e simbolicamente rica, mas nem sempre, por si só, suficiente para consolidar padrões de repetição ou de compromisso continuado, principalmente, em contextos de forte fluxo turístico, como é o caso desta loja.

Neste enquadramento, em vez de sustentar uma ligação linear e direta entre a experiência do consumidor e a lealdade, este estudo sugere que essa relação poderá ser mais complexa e depender da ativação prévia de mecanismos afetivos, como o amor à marca. Assim, no contexto analisado, a experiência parece desempenhar sobretudo um papel de reforço emocional, funcionando como ponto de partida para a construção de vínculos mais profundos, mas não como antecedente direto e suficiente da lealdade à marca.

7.3. Amor à marca, lealdade à marca e advocacia da marca

Os resultados obtidos evidenciam que o amor à marca e a lealdade à marca desempenham papéis relevantes na explicação da advocacia da marca, embora com intensidades distintas. Em particular, o amor à marca revelou um efeito positivo e significativo tanto na lealdade à marca quanto na advocacia da marca, enquanto a lealdade à marca também influenciou positivamente a advocacia, ainda que de forma mais moderada. Este resultado sugere que os vínculos afetivos estabelecidos com a marca desempenham um papel especialmente importante na transformação da experiência do consumidor em comportamentos relacionais mais fortes e externamente visíveis.

No que respeita à relação entre amor à marca e lealdade à marca, os resultados confirmam que quanto mais forte é a ligação afetiva do consumidor à marca, maior tende a ser o seu nível de lealdade. Esta evidência é consistente com estudos que demonstram uma relação significativa e positiva entre o amor à marca e a lealdade à marca (Anggara et al., 2023; Bergkvist & Bech-Larsen, 2010; Bıçakcıoğlu et al., 2018; Carroll & Ahuvia, 2006; Coelho et al., 2019; Zhang et al., 2020), na medida em que este construto exprime um vínculo emocional profundo, capaz de sustentar relações mais estáveis e duradouras entre consumidores e marcas (Rahman et al., 2021). Neste sentido, os resultados reforçam a ideia de que a

lealdade pode assentar numa dimensão afetiva forte e que, no contexto da *flagship store* analisada, o amor à marca parece funcionar como um elo emocional central na consolidação da lealdade.

A relação entre o amor à marca e a advocacia da marca também se revelou positiva e estatisticamente significativa. Este resultado confirma que os consumidores que desenvolvem uma ligação emocional intensa com a marca tendem a manifestar uma maior predisposição a recomendar e promover junto de outros consumidores. Tal evidência encontra suporte em estudos que associam o amor à marca a comportamentos de advocacia (Coelho et al., 2019; Harrigan et al., 2021; Mohd-Ramly & Omar, 2017; Samala & Singh, 2019), nomeadamente através da recomendação espontânea, da defesa da marca perante informação negativa e da maior tolerância a aspetos menos favoráveis da oferta (Batra et al., 2012). Assim sendo, os resultados obtidos sugerem que o amor à marca além de intensificar os níveis de lealdade, traduz-se também em manifestações externas de apoio e valorização da marca. Neste contexto específico, o presente estudo mostra que a experiência proporcionada pela *flagship store* pode, indiretamente, contribuir para gerar defensores da marca.

Para além disso, a lealdade à marca revelou igualmente um efeito positivo e significativo na advocacia da marca, em linha com investigações anteriores que identificam a lealdade como antecedente da advocacia (Coelho et al., 2019; Kusumawati et al., 2022; Pourazad et al., 2019; Shimul & Phau, 2018). Esta relação confirma que, assim como os amantes da marca, os consumidores leais também apresentam uma maior resistência a informações negativas e uma maior predisposição para recomendar a marca (Ahluwalia et al., 2000; Chaudhuri & Holbrook, 2001). Ainda assim, no presente estudo, o efeito da lealdade à marca na advocacia mostrou-se mais moderado do que o do amor à marca, o que pode estar relacionado com o facto de consumidores leais priorizarem a exclusividade da marca, e por esse motivo, apresentarem uma menor predisposição para a recomendar ou defender (Shimul & Phau, 2018). Este padrão sugere ainda que, embora a lealdade seja importante para explicar comportamentos de advocacia, a dimensão afetiva parece desempenhar um papel mais mobilizador do que a mera continuidade relacional. Ou seja, consumidores leais podem manter uma relação estável com a marca, mas os consumidores que verdadeiramente a amam parecem mais propensos a promovê-la ativamente junto de terceiros. Esta diferença de intensidade entre o efeito do amor à marca e o efeito da lealdade à marca sobre a advocacia constitui, aliás, um dos aspetos mais interessantes do estudo, uma vez que ajuda a aprofundar a compreensão da relação entre estes construtos.

Visto isto, é possível constatar os resultados desta investigação, mais do que confirmar relações isoladas entre construtos, mostram que o amor à marca ocupa uma posição particularmente central na

articulação entre experiência, lealdade e advocacia. Assim, no contexto estudado, a construção de vínculos afetivos profundos com a marca parece constituir uma condição especialmente importante para a formação de relações duradouras e para a mobilização de comportamentos de promoção ativa da marca por parte dos consumidores.

7.4. O papel mediador do amor à marca

Os resultados obtidos mostram que o efeito da experiência do consumidor na lealdade à marca ocorre exclusivamente por intermediário do amor à marca, evidenciando uma mediação total deste construto. Este resultado é particularmente relevante porque sugere que a experiência proporcionada pela *flagship store*, apesar de ser positiva, não é suficiente para gerar lealdade de forma direta. Assim, a experiência do consumidor carece de ser transformada, em primeiro lugar, numa ligação afetiva à marca, para que, depois, possa contribuir para a formação de um vínculo relacional mais duradouro. Esta evidência permite aprofundar a compreensão da relação entre a experiência e a lealdade à marca.

Os resultados sugerem que a experiência do consumidor atua sobretudo como estímulo gerador de respostas emocionais, sendo o amor à marca o mecanismo através do qual essas respostas se convertem em lealdade. Neste sentido, a lealdade não surge como consequência automática de uma experiência positiva em loja, mas sim da capacidade dessa experiência em suscitar um envolvimento afetivo suficientemente forte entre consumidor e marca. Bae e Kim (2023), por exemplo, também demonstraram que o amor à marca exerce um efeito de mediação parcial entre experiência com a marca e lealdade à marca. Huang (2017), por sua vez, concluiu que tanto o amor à marca como a confiança na marca desempenham um papel mediador nessa relação, evidenciando que o impacto da experiência sobre a lealdade pode variar consoante a dimensão experiencial e a forma de lealdade considerada. Le et. al. (2025) também demonstraram que a experiência com a marca não exerce um efeito direto estatisticamente significativo sobre a lealdade, produzindo antes um efeito indireto por intermediário do amor à marca. Neste contexto, os resultados desta investigação são consistentes com a ideia de que a experiência se traduz em lealdade apenas quando gera um vínculo emocional prévio com a marca.

Estes resultados reforçam a centralidade da dimensão afetiva na construção da lealdade. Se, por um lado, a experiência em loja pode ser globalmente positiva, por outro, isso não implica necessariamente que o consumidor desenvolva de imediato uma predisposição para manter uma relação estável com a marca. Uma relação entre a experiência e a lealdade só ocorre, nos casos em que for desenvolvimento previamente um vínculo emocional com a marca. Deste modo, o presente estudo sugere que, no contexto

analisado, a experiência do consumidor atua sobretudo como antecedente emocional da lealdade, e não como seu antecedente direto. Assim, mais do que confirmar uma sequência entre variáveis, esta evidência ajuda a compreender melhor o papel do vínculo afetivo como elo de transformação entre a experiência do consumidor e a lealdade.

7.5. Implicações dos resultados no contexto das *flagship stores*

Os resultados obtidos reforçam a relevância das *flagship stores* como espaços de criação de valor experiencial, emocional e relacional. Mais do que funcionarem como simples pontos de venda, estes formatos afirmam-se como ambientes capazes de reforçar a experiência do consumidor e favorecer a construção de vínculos mais profundos com a marca. Neste sentido, os resultados do presente estudo confirmam que a *flagship store* deve ser entendida como espaço estratégico de experiência da marca, no qual estímulos se articulam para produzir efeitos que ultrapassam a dimensão transacional da compra. No caso concreto da Wells, esta leitura torna-se particularmente pertinente, uma vez que a *flagship store* analisada foi concebida como um espaço amplo, distintivo e fortemente orientado para a experiência, integrando uma arquitetura singular, oferta ampliada, marcas exclusivas, serviços especializados e diversos elementos inovadores e tecnológicos.

O facto de a tecnologia não ter revelado influência significativa na experiência do consumidor introduz uma perspetiva relevante para a compreensão das *flagship stores* atuais. Num contexto em que estes espaços são frequentemente apresentados como montras de inovação e experimentação, seria expectável que a tecnologia assumisse maior protagonismo. No entanto, os resultados sugerem que a sua presença, por si só, não garante um maior impacto experiencial. No caso da Wells, o seu efeito parece ter sido menos determinante do que a inovação percebida, a atmosfera, a interação com o staff e o *merchandise* sugerindo assim que a construção de experiências significativas depende sobretudo da combinação de elementos mais tradicionais da experiência em loja.

Os resultados reforçam ainda que a experiência do consumidor, apesar de positiva, não exerce um efeito direto e significativo na lealdade, mas influencia fortemente o amor à marca, o qual se revela determinante para potenciar comportamentos de lealdade e de advocacia. É importante destacar esta distinção porque evidencia que o contributo das *flagship stores* poderá residir menos na geração imediata de lealdade e mais na criação de condições experienciais e afetivas que favoreçam relações mais duradoras com a marca.

Tendo em consideração que as *flagship stores* possuem uma tendência elevada para atrair um número significativo de turistas (Son & Ma, 2025), considerou-se pertinente apurar possíveis diferenças entre dois grupos de consumidores: turistas e residentes em Portugal. Apesar de Son & Ma (2025), sugerirem que estes dois grupos apresentam motivações e preferências distintas, os resultados do presente estudo evidenciaram que a maioria das diferenças entre turistas e residentes não são estatisticamente significativas. Apesar disso, os turistas tendem a fazer avaliações mais positivas, nomeadamente no que toca à atmosfera, à experiência do consumidor e ao amor à marca, contribuindo assim para a ideia de que as *flagship stores* podem funcionar como pontos de referência urbanos e espaços de consumo distintivos, especialmente atraentes para visitantes que procuram experiências memoráveis e diferenciadoras.

8. Conclusão

Neste capítulo são apresentadas as principais conclusões deste estudo, assim como os seus contributos teóricos e práticos. Além disso são apresentadas todas as limitações da presente investigação, bem como sugestões para investigações futuras.

8.1. Principais conclusões

A presente investigação permitiu responder à questão de investigação "De que forma os atributos percebidos de uma *flagship store*, influenciam a experiência do consumidor e, consequentemente, o amor, a lealdade e a advocacia da marca?", mostrando que os atributos percebidos de uma *flagship store* influenciam a experiência do consumidor e que essa experiência desempenha um papel relevante na construção da relação do consumidor com a marca. Os resultados obtidos evidenciaram que a inovação é o antecedente mais significativo da experiência do consumidor, seguida da atmosfera, da interação com o staff e do *merchandise*. Por outro lado, a tecnologia não apresentou efeito estatisticamente significativo.

Relativamente aos efeitos da experiência do consumidor, conclui-se que esta influencia positivamente o amor à marca, no entanto, não influencia a lealdade à marca de forma direta. Este resultado sugere que uma experiência positiva em loja é eficaz na criação de proximidade emocional com a marca, mas, por si só, não é suficiente para gerar um compromisso relacional duradouro. Os resultados permitiram igualmente concluir que o amor à marca constitui um elemento central no modelo analisado, na medida em que influencia positivamente a lealdade à marca e a advocacia da marca. A lealdade à marca revelou

também um efeito positivo e significativo na advocacia ainda que menos intenso do que o verificado no caso do amor à marca. Esta evidência sugere que os vínculos emocionais assumem um papel particularmente relevante na promoção de comportamentos de recomendação, defesa e promoção da marca.

A mediação total do amor à marca na relação entre a experiência do consumidor e a lealdade à marca constitui uma das conclusões mais relevantes deste estudo. Tal significa que a experiência proporcionada pela *flagship store* não se converte diretamente em lealdade, exigindo a ativação prévia de uma ligação afetiva à marca. Neste sentido, o amor à marca surge como elo explicativo essencial entre a vivência experiencial em loja e a consolidação de um vínculo relacional mais estável.

Finalmente, este estudo permite concluir que a *flagship store* constitui um formato de loja particularmente relevante para a criação de experiências significativas. Além da experiência, verificou-se ainda que o seu valor estratégico também reside na capacidade de gerar amor à marca e, por essa via, reforçar a lealdade e estimular a advocacia. Assim sendo, a experiência da *flagship store* pode servir de ponto de partida para a construção de relações mais profundas, duradouras e estrategicamente valiosas entre consumidores e marcas.

8.2. Contribuições Teóricas

A presente investigação contribui para a literatura ao reforçar a compreensão do papel das *flagship stores* no fortalecimento da experiência do consumidor, bem como os efeitos que esta experiência pode exercer, nomeadamente na criação de um maior envolvimento emocional do consumidor com a marca e no fortalecimento de comportamentos de lealdade e advocacia. Nesse sentido, a presente investigação reforça a compreensão da *flagship store* como espaço de experiência da marca, em linha com Blazquez et al. (2019), Dolbec e Chebat (2013), Regadera González et al. (2022), mas acrescenta evidência empírica sobre a forma como atributos específicos deste formato influenciam a experiência do consumidor e, por essa via, moldam consequências relacionais relevantes.

Neste enquadramento, a ampliação do modelo conceptual assume especial relevância. A revisão da literatura desenvolvida mostrava uma incidência marcada em atributos mais clássicos da loja física, como a atmosfera, o *merchandise* e a interação interpessoal (Anggara et al., 2023; Chatzoglou et al., 2022; Mohd-Ramly & Omar, 2017; Nair & Shams, 2021; Wang & Ha, 2011), ao passo que o presente estudo integrou também a tecnologia e a inovação percebida, atendendo à natureza experimental e distintiva das *flagship stores*. Os resultados mostraram, contudo, que estas duas variáveis não operam de forma

equivalente: enquanto a inovação percebida surgiu como o antecedente mais forte da experiência do consumidor, a tecnologia não revelou efeito estatisticamente significativo. Esta evidência acrescenta densidade ao debate teórico sobre a modernização do retalho físico, ao sugerir que a perceção de novidade, criatividade e capacidade distintiva da marca, tal como discutido por Hwang e Hyun (2016), Kunz et al. (2011) e Nysveen et al. (2018), pode ser mais determinante para a experiência do consumidor do que a simples presença de dispositivos tecnológicos, frequentemente valorizada por autores como Alexander e Varley (2025) e Sharma et al. (2025).

Os resultados permitem também refinar a compreensão da relação entre experiência do consumidor, amor à marca e lealdade à marca. A evidência de que a experiência influencia positivamente o amor à marca mas não lealdade à marca de forma direta, introduz uma distinção teoricamente relevante face a leituras mais lineares da experiência como antecedente imediato da lealdade. No caso analisado, a experiência parece atuar prioritariamente sobre a dimensão afetiva da relação consumidor-marca, o que é coerente com trabalhos que associam experiência e amor à marca, como os de Anggara et al. (2023), Bıçakcıoğlu et al. (2018), Mustafa et al. (2022) e Trivedi (2019), mas relativiza a linearidade assumida em parte da literatura sobre experiência e lealdade, como Ismail (2011), Khan et al. (2020), Srivastava e Kaul (2016) e Williams et al. (2020).

Adicionalmente, a identificação de uma mediação total do amor à marca entre a experiência do consumidor e a lealdade à marca representa um resultado teoricamente relevante. Esta evidência reforça o papel central do amor à marca no modelo e sustenta a ideia, já sugerida por Bae e Kim (2023), Huang (2017) e Le et al. (2025), de que a experiência não se converte diretamente em lealdade. Pelo contrário, o seu efeito relacional duradouro parece depender da formação prévia de um vínculo afetivo com a marca.

A investigação contribui ainda para a literatura ao analisar, de forma articulada, as relações entre amor à marca, lealdade à marca e advocacia da marca no contexto específico de uma *flagship store*. Os resultados confirmam que o amor à marca influencia positivamente a lealdade e a advocacia, e que a lealdade também contribui para a advocacia. Em conjunto, esta evidência reforça a centralidade dos vínculos afetivos profundos na consolidação da relação consumidor-marca e na mobilização de comportamentos de promoção ativa da marca.

8.3. Contribuições para a prática

Adicionalmente, os resultados obtidos permitiram identificar ainda algumas implicações práticas relevantes para a gestão de *flagship stores*. Em primeiro lugar, os resultados mostram que os gestores não devem assumir que todos os atributos da loja contribuem da mesma forma para a experiência do consumidor. No caso analisado recomenda-se que as marcas invistam no aprimoramento estratégico de atributos como a atmosfera da loja, o *merchandise*, a interação com o staff e, principalmente, a inovação, de forma a potenciarem as experiências proporcionadas em loja. Tendo em consideração que a inovação é um dos antecedentes mais significativos da experiência do consumidor, os retalhistas devem tornar as suas *flagship stores* sobretudo em ambientes criativos e apresentar com regularidade novas soluções e ideias. Além disso, a relevância da atmosfera e do *merchandise* reforçam a ideia de que o interior da loja deve ser visualmente apelativo e sensorialmente agradável e que a oferta deve ser ampla e alinhada com as expectativas dos consumidores. Já no que diz respeito à componente humana (interação com o staff), os resultados reforçando a necessidade das estratégias adotadas pelos retalhistas priorizarem a qualidade do serviço, o que pode ser feito através do investimento na formação e especialização dos colaboradores, tal como foi sugerido por Gauri et al. (2021). Em contraste, a ausência do efeito significativo da tecnologia sugere que não basta introduzir dispositivos tecnológicos, é necessário garantir que são úteis, intuitivos, visíveis e integrados no percurso do consumidor.

Ao apostarem nos atributos certos, os retalhistas terão uma maior probabilidade de proporcionar aos consumidores uma experiência agradável e única, a qual servirá para reforçar a ligação emocional com os consumidores. Nesse sentido, as experiências numa *flagship store*, devem ser pensadas essencialmente para criar laços emocionais duradouros, visto que a criação de experiências positivas por si só, não é suficiente para conquistar a lealdade dos consumidores. Em contrapartida, os retalhistas, ao apostarem em estratégias que reforcem a ligação emocional com os consumidores, terão uma maior probabilidade de aumentar os níveis de lealdade, bem como os níveis de recomendação e defesa da marca, sobretudo pelo facto de o amor à marca ser um forte preditor destes dois comportamentos. Dessa forma, tal como foi sugerido por Bıçakcıoğlu et al. (2018), os retalhistas devem apostar na utilização de diversos estímulos experienciais, como forma de criar experiências que potenciem o amor de um consumidor pela marca. Alguns exemplos, são a aposta em *designs* únicos de produtos e serviços como forma de reforçar experiências sensoriais, assim como a aposta em elementos alinhados com o posicionamento da marca, capazes de reforçar a sua imagem e personalidade, de modo a reforçar experiências afetivas (Bıçakcıoğlu et al., 2018).

Para fomentar comportamentos de advocacia da marca por parte dos consumidores, é igualmente importante que os retalhistas apostem no desenvolvimento de estratégias orientadas para aumentar a lealdade à marca. Uma das formas de o fazer, pode ser, por exemplo, através da oferta de *vouchers* de desconto (Anggara et al., 2023), assim como através da oferta de programas de fidelização juntamente com uma gestão eficaz do relacionamento da marca com os consumidores (Bıçakcıoğlu et al., 2018).

Concluindo, torna-se essencial que as marcas apostem nos atributos certos, de forma a proporcionarem ao consumidor a melhor experiência em loja possível, e por consequência, fomentarem relações mais próximas e duradouras com os consumidores. Assim sendo, as marcas que consigam criar experiências capazes de gerar amor à marca, serão mais propensas a conquistar consumidores leais e com comportamentos de advocacia.

8.4. Limitações e sugestões para investigação futura

À semelhança de qualquer investigação, o presente estudo apresenta algumas limitações que devem ser reconhecidas. Em primeiro lugar, no que diz respeito ao contexto desta dissertação, é de salientar que, por se focar especificamente numa *flagship store* portuguesa, a Wells do Chiado, não é possível generalizar os resultados para todas as lojas ou público. Nesse sentido, pesquisas futuras podem aplicar esta pesquisa ao contexto internacional, ou a uma *flagship store* de outra marca de forma a refutar ou verificar os resultados obtidos.

Outra limitação reside no facto de este estudo se basear numa recolha de dados transversais, o que significa que todos os dados que constituem a amostra foram obtidos num único momento. Por esse motivo, não é possível ter em consideração determinadas alterações que possam ocorrer ao longo do tempo. Além disso, dados longitudinais são importantes para explorar relações de causa e efeito, como é o caso das relações presentes no modelo conceptual analisado, e por isso, estudos futuros deverão considerar um horizonte temporal longitudinal, o que permitirá observar de que forma estas relações podem evoluir ao longo do tempo, em vez de analisarem apenas perceções/ intenções comportamentais.

A técnica de amostragem por conveniência também apresenta algumas limitações como a existência de viés de seleção e a não representatividade da população em estudo (Malhotra et al., 2017). Assim, considera-se pertinente que pesquisas futuras recorram a uma distribuição mais abrangente do questionário, de forma a constituírem uma amostra probabilística que represente de forma mais fiel a população. Adicionalmente, a utilização de inquéritos permite obter apenas uma visão superficial das perceções dos consumidores, o que também pode representar uma limitação. Dessa forma, sugere-se

ainda que no futuro, os investigadores, optem por utilizar métodos qualitativos como entrevistas, de forma a explorar as perceções dos consumidores mais detalhadamente.

As escalas utilizadas para a medição dos construtos, apesar de terem sido validadas na presente investigação, foram originalmente desenvolvidas em contextos diferentes ao deste estudo e, por esse motivo, podem não refletir as especificidades dos consumidores portugueses, assim como as nuances específicas das *flagship stores*. Além disso, a amostra do estudo é constituída por 91% de consumidores do género feminino e apenas 9% de consumidores do género masculino, o que também limita a generalização dos resultados.

Outra limitação deste estudo, consiste ainda no facto de se basear exclusivamente no autorrelato, o que acarreta algumas desvantagens como a variância de método comum, a tendência para respostas consistentes, a desejabilidade social e a influência do estado emocional e de pistas contextuais presentes no momento da resposta (Podsakoff & Organ, 1986). Dessa forma, sugere-se que investigações futuras combinem observação com autorrelato, de forma a proporcionar uma avaliação mais robusta dos fenómenos em análise.

No que diz respeito a sugestões para investigação futura, sugere-se ainda a realização de uma comparação entre uma *flagship store* e uma loja convencional da marca, ou até mesmo, com a plataforma de venda *online*, de moda a perceber se existem diferenças significativas entre a relação dos atributos nestes pontos de venda, com a experiência do consumidor e, consequentemente, nas repostas comportamentais e emocionais dos consumidores. Além disso, sugere-se ainda a introdução de efeitos moderadores, como por exemplo, a predisposição dos consumidores, de forma a perceber se isso justifica o facto de os turistas ou pessoas que visitam a loja por lazer avaliarem de forma mais positiva a *flagship store*.

Uma outra sugestão passa por aprofundar e focar o estudo, incluindo variáveis específicas dos atributos da *flagship store*. Isso pode ser concretizado, através da realização de um desenho experimental que permite estudar a probabilidade de uma alteração numa variável independente provocar uma alteração nas variáveis dependentes (Saunders et al., 2023). Para isso, será necessário manipular variáveis independentes, como por exemplo, intensidade ou tipos de tecnologia ou diferentes tipos de atmosfera, realizar um controlo da exposição às manipulações e selecionar aleatoriamente os participantes.

Referências Bibliográficas

Ahluwalia, R., Burnkrant, R. E., & Unnava, H. R. (2000). Consumer response to negative publicity: The moderating role of commitment. *Journal of Marketing Research*, *37*(2), 203–214. https://doi.org/10.1509/jmkr.37.2.203.18734

Albert, N., & Merunka, D. (2013). The role of brand love in consumer-brand relationships. *Journal of Consumer Marketing*, *30*(3), 258–266. https://doi.org/10.1108/07363761311328928

Albert, N., Merunka, D., & Valette-Florence, P. (2008). When consumers love their brands: Exploring the concept and its dimensions. *Journal of Business Research*, *61*(10), 1062–1075. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.09.014

Alexander, B., & Blazquez Cano, M. (2020). Store of the future: Towards a (re)invention and (re)imagination of physical store space in an omnichannel context. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *55*, 101913. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101913

Alexander, B., & Varley, R. (2025). Retail futures: Customer experience, phygital retailing, and the Experiential Retail Territories perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *82*, 104108. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.104108

Almquist, Y., Kvart, S., & Brännström, L. (2019). *A practical guide to quantitative methods with SPSS*. https://doi.org/10.17045/sthlmuni.10321829

Anggara, A. K. D., Ratnasari, R. T., & Osman, I. (2023). How store attribute affects customer experience, brand love and brand loyalty. *Journal of Islamic Marketing*, *14*(11), 2980–3006. https://doi.org/10.1108/JIMA-01-2022-0002

Arrigo, E. (2015). The role of the flagship store location in luxury branding. An international exploratory study. *International Journal of Retail & Distribution Management*, *43*(6), 518–537. https://doi.org/10.1108/IJRDM-08-2013-0158

Arrigo, E. (2018). The flagship stores as sustainability communication channels for luxury fashion retailers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *44*, 170–177. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.06.011

Bäckström, K., & Johansson, U. (2006). Creating and consuming experiences in retail store environments: Comparing retailer and consumer perspectives. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *13*(6), 417–430. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2006.02.005

Bae, B. R., & Kim, S.-E. (2023). Effect of brand experiences on brand loyalty mediated by brand love: The moderated mediation role of brand trust. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, *35*(10), 2412–2430. https://doi.org/10.1108/APJML-03-2022-0203

Bagdare, S., & Jain, R. (2013). Measuring retail customer experience. *International Journal of Retail & Distribution Management*, *41*(10), 790–804. https://doi.org/10.1108/IJRDM-08-2012-0084

Batra, R., Ahuvia, A., & Bagozzi, R. P. (2012). Brand love. *Journal of Marketing*, *76*(2), 1–16. Scopus. https://doi.org/10.1509/jm.09.0339

Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: Fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *48*(4), 630–648. https://doi.org/10.1007/s11747-019-00718-x

Bento, D. (2025, maio 26). Home of Beauty. Chiado vai ter a maior loja de beleza e bem-estar da Wells. *NiT*. https://www.nit.pt/compras/lojas-e-marcas/home-of-beauty-chiado-vai-ter-a-maior-loja-de-beleza-e-bem-estar-da-wells

Berg, H., Nilsson, E., & Liljedal, K. T. (2024). Consumer-facing technology in retailing: How technology shapes customer experience in physical and digital stores. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, *34*(2), 123–127. https://doi.org/10.1080/09593969.2024.2344152

Bergkvist, L., & Bech-Larsen, T. (2010). Two studies of consequences and actionable antecedents of brand love. *Journal of Brand Management*, *17*(7), 504–518. https://doi.org/10.1057/bm.2010.6

Bhati, R., & Verma, H. V. (2020). Antecedents of customer brand advocacy: A meta-analysis of the empirical evidence. *Journal of Research in Interactive Marketing*, *14*(2), 153–172. https://doi.org/10.1108/JRIM-12-2018-0165

Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, *56*(2), 57–71. https://doi.org/10.1177/002224299205600205

Bıçakcıoğlu, N., İpek, İ., & Bayraktaroğlu, G. (2018). Antecedents and outcomes of brand love: The mediating role of brand loyalty. *Journal of Marketing Communications*, *24*(8), 863–877. https://doi.org/10.1080/13527266.2016.1244108

Blazquez, M., Boardman, R., & Xu, L. (2019). International flagship stores: An exploration of store atmospherics and their influence on purchase behaviour. *International Journal of Business and Globalisation*, *22*(1), 110. https://doi.org/10.1504/IJBG.2019.097392

Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand Experience: What is It? How is it Measured? Does it Affect Loyalty? *Journal of Marketing*, *73*(3), 52–68. https://doi.org/10.1509/jmkg.73.3.052

Breugelmans, E., Altenburg, L., Lehmkuhle, F., Krafft, M., Lamey, L., & Roggeveen, A. L. (2023). The Future of Physical Stores: Creating Reasons for Customers to Visit. *Journal of Retailing*, *99*(4), 532–546. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2023.10.005

Bustamante, J. C., & Rubio, N. (2017). Measuring customer experience in physical retail environments. *Journal of Service Management*, *28*(5), 884–913. https://doi.org/10.1108/JOSM-06-2016-0142

Carroll, B. A., & Ahuvia, A. C. (2006). Some antecedents and outcomes of brand love. *Marketing Letters*, *17*(2), 79–89. https://doi.org/10.1007/s11002-006-4219-2

Chatzoglou, P., Chatzoudes, D., Savvidou, A., Fotiadis, T., & Delias, P. (2022). Factors affecting repurchase intentions in retail shopping: An empirical study. *Heliyon*, *8*(9), e10619. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e10619

Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001). The Chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, *65*(2), 81–93. https://doi.org/10.1509/jmkg.65.2.81.18255

Coelho, A., Bairrada, C., & Peres, F. (2019). Brand communities' relational outcomes, through brand love. *Journal of Product & Brand Management*, *28*(2), 154–165. https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2017-1593

Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2. ed.). Lawrence Erlbaum Associates.

Cohen, J., Aiken, L. S., Cohen, P., & West, S. G. (2003). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences* (Third edition). Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203774441

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications.

Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer Loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *22*(2), 99–113. https://doi.org/10.1177/0092070394222001

Dolbec, P.-Y., & Chebat, J.-C. (2013). The Impact of a Flagship vs. A Brand Store on Brand Attitude, Brand Attachment and Brand Equity. *Journal of Retailing*, *89*(4), 460–466. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2013.06.003

Doyle, S. A., Moore, C. M., Doherty, A. M., & Hamilton, M. (2008). Brand context and control: The role of the flagship store in B&B Italia. *International Journal of Retail & Distribution Management*, *36*(7), 551–563. https://doi.org/10.1108/09590550810880589

Field, A. (2012). *Discovering statistics using SPSS: And sex and drugs and rock'n'roll* (3rd ed.). Sage.

Fiorentino, M., Ricci, M., Evangelista, A., Manghisi, V. M., & Uva, A. E. (2022). A Multi-Sensory In-Store Virtual Reality Customer Journey for Retailing: A Field Study in a Furniture Flagship Store. *Future Internet*, *14*(12), 381. https://doi.org/10.3390/fi14120381

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, *18*(1), 39. https://doi.org/10.2307/3151312

Fournier, S. (1998). Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research. *Journal of Consumer Research*, *24*(4), 343–353. https://doi.org/10.1086/209515

Gauri, D. K., Jindal, R. P., Ratchford, B., Fox, E., Bhatnagar, A., Pandey, A., Navallo, J. R., Fogarty, J., Carr, S., & Howerton, E. (2021). Evolution of retail formats: Past, present, and future. *Journal of Retailing*, *97*(1), 42–61. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.11.002

Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to Sustain the Customer Experience: *European Management Journal*, *25*(5), 395–410. https://doi.org/10.1016/j.emj.2007.08.005

Ghasemi, A., & Zahediasl, S. (2012). Normality Tests for Statistical Analysis: A Guide for Non-Statisticians. *International Journal of Endocrinology and Metabolism*, *10*(2), 486–489. https://doi.org/10.5812/ijem.3505

Grewal, D., Breugelmans, E., Gauri, D., & Gielens, K. (2023). Re-imagining the physical store. *Journal of Retailing*, *99*(4), 481–486. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2023.11.008

Grewal, D., Gauri, D. K., Roggeveen, A. L., & Sethuraman, R. (2021). Strategizing Retailing in the New Technology Era. *Journal of Retailing*, *97*(1), 6–12. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2021.02.004

Grewal, D., Levy, M., & Kumar, V. (2009). Customer Experience Management in Retailing: An Organizing Framework. *Journal of Retailing*, *85*(1), 1–14. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2009.01.001

Grewal, D., & Roggeveen, A. L. (2020). Understanding Retail Experiences and Customer Journey Management. *Journal of Retailing*, *96*(1), 3–8. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.02.002

Grewal, D., Roggeveen, A. L., Benoit, S., Lucila Osorio Andrade, M., Wetzels, R., & Wetzels, M. (2025). A new era of technology-infused retailing. *Journal of Business Research*, *188*, 115095. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115095

Hagtvedt, H., & Chandukala, S. R. (2023). Immersive retailing: The in-store experience. *Journal of Retailing*, *99*(4), 505–517. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2023.10.003

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook*. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, *31*(1), 2–24. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203

Haq, M. D., Tseng, T.-H., Cheng, H.-L., Chiu, C.-M., & Kuo, Y.-H. (2024). This country is Loveable: A model of destination brand love considering consumption authenticity and social experience. *Journal of Destination Marketing & Management*, *32*, 100878. https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2024.100878

Harrigan, P., Roy, S. K., & Chen, T. (2021). Do value cocreation and engagement drive brand evangelism? *Marketing Intelligence & Planning*, *39*(3), 345–360. https://doi.org/10.1108/MIP-10-2019-0492

Hegner, S. M., Fenko, A., & Teravest, A. (2017). Using the theory of planned behaviour to understand brand love. *Journal of Product & Brand Management*, *26*(1), 26–41. https://doi.org/10.1108/JPBM-06-2016-1215

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *43*(1), 115–135. https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8

Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun. *Journal of Consumer Research*, *9*(2), 132–140. https://doi.org/10.1086/208906

Huang, C.-C. (2017). The impacts of brand experiences on brand loyalty: Mediators of brand love and trust. *Management Decision*, *55*(5), 915–934. https://doi.org/10.1108/MD-10-2015-0465

Hwang, J., & Hyun, S. S. (2016). Perceived Firm Innovativeness in Cruise Travelers' Experience and Perceived Luxury Value: The Moderating Effect of Advertising Effectiveness. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, *21*(sup1), S101–S128. https://doi.org/10.1080/10941665.2015.1016051

Iglesias, O., Singh, J. J., & Batista-Foguet, J. M. (2011). The role of brand experience and affective commitment in determining brand loyalty. *Journal of Brand Management*, *18*(8), 570–582. https://doi.org/10.1057/bm.2010.58

Inman, J. J., & Nikolova, H. (2017). Shopper-Facing Retail Technology: A Retailer Adoption Decision Framework Incorporating Shopper Attitudes and Privacy Concerns. *Journal of Retailing*, *93*(1), 7–28. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.006

Ismail, A. R. (2011). Experience Marketing: An Empirical Investigation. *Journal of Relationship Marketing*, *10*(3), 167–201. https://doi.org/10.1080/15332667.2011.599703

Jahn, S., Nierobisch, T., Toporowski, W., & Dannewald, T. (2018). Selling the Extraordinary in Experiential Retail Stores. *Journal of the Association for Consumer Research*, *3*(3), 412–424. https://doi.org/10.1086/698330

Jeong, J., Lee, H. K., & Lee, Y. (2025). Café or art exhibition? Which experience is more effective in luxury fashion flagships? *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, *29*(2), 252–268. https://doi.org/10.1108/JFMM-12-2022-0269

Joshi, R., & Garg, P. (2021). Role of brand experience in shaping brand love. *International Journal of Consumer Studies*, *45*(2), 259–272. https://doi.org/10.1111/ijcs.12618

Junaid, M., Hou, F., Hussain, K., & Kirmani, A. A. (2019). Brand love: The emotional bridge between experience and engagement, generation-M perspective. *Journal of Product & Brand Management*, *28*(2), 200–215. https://doi.org/10.1108/JPBM-04-2018-1852

Kargin, S., & Lamey, L. (2025). The impact of a flagship store opening on firm value: Evidence from an event study. *Journal of Business Research*, *199*, 115583. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115583

Kent, T., & Brown, R. (Eds.). (2009). *Flagship Marketing: Concepts and places*. Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203887080

Khan, I., Hollebeek, L. D., Fatma, M., Islam, J. U., & Riivits-Arkonsuo, I. (2020). Customer experience and commitment in retailing: Does customer age matter? *Journal of Retailing and Consumer Services*, *57*, 102219. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102219

Kim, Y.-K., & Kang, J. (1997). Consumer perception of shopping costs and its relationship with retail trends. *Journal of Shopping Center Research*, *4*(2), 27–61.

Klaus, P., & Maklan, S. (2007). The role of brands in a service-dominated world. *Journal of Brand Management*, *15*(2), 115–122. https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550121

Klaus, P. 'Phil', & Maklan, S. (2013). Towards a Better Measure of Customer Experience. *International Journal of Market Research*, *55*(2), 227–246. https://doi.org/10.2501/IJMR-2013-021

Kline, R. B. (2016). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (4th ed). Guilford publications.

Kock, N. (2015). Common Method Bias in PLS-SEM: A Full Collinearity Assessment Approach. *International Journal of E-Collaboration*, *11*(4), 1–10. https://doi.org/10.4018/ijec.2015100101

Konuk, F. A. (2019). The impact of retailer innovativeness and food healthiness on store prestige, store trust and store loyalty. *Food Research International*, *116*, 724–730. https://doi.org/10.1016/j.foodres.2018.09.003

Kotler, P. (1973). Atmospherics as a Marketing Tool. *Journal of Retailing*, *49*(4), 48–64.

Kozinets, R. V., Sherry, J. F., DeBerry-Spence, B., Duhachek, A., Nuttavuthisit, K., & Storm, D. (2002). Themed flagship brand stores in the new millennium: Theory, practice, prospects. *Journal of retailing*. https://doi.org/10.1016/S0022-4359(01)00063-X

Kunz, W., Schmitt, B., & Meyer, A. (2011). How does perceived firm innovativeness affect the consumer? *Journal of Business Research*, *64*(8), 816–822. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.10.005

Kupfer, A.-K., Marchand, A., & Hennig-Thurau, T. (2024). Explaining physical retail store closures in digital times. *Journal of Retailing*, *100*(4), 512–531. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2024.07.001

Kusumawati, A., Akbarina, F., Pangestuti, E., & Nimran, U. (2022). Fashion Consciousness and Muslim Modest Brand Advocacy: The mediating role of brand love, and loyalty. *Journal of Global Fashion Marketing*, *13*(4), 380–393. https://doi.org/10.1080/20932685.2022.2090983

Langner, T., Bruns, D., Fischer, A., & Rossiter, J. R. (2016). Falling in love with brands: A dynamic analysis of the trajectories of brand love. *Marketing Letters*, *27*(1), 15–26. https://doi.org/10.1007/s11002-014-9283-4

Lawer, C., & Knox, S. (2006). Customer advocacy and brand development. *Journal of Product & Brand Management*, *15*(2), 121–129. https://doi.org/10.1108/10610420610658956

Le, T. M., Vu, K. H., Le, B. N., & Ngoc Luu, T. M. (2025). Factors Affecting Green Cosmetic's Brand Loyalty: The Mediating Effect of Brand Love. *Procedia Computer Science*, *253*, 277–286. https://doi.org/10.1016/j.procs.2025.01.091

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, *80*(6), 69–96. https://doi.org/10.1509/jm.15.0420

Lowenstein, M. W. (2010). *The Customer Advocate and the Customer Saboteur*. Quality Press.

Malhotra, N. K., Nunan, D., & Birks, D. F. (2017). *Marketing research: An applied approach* (Fifth edition). Pearson.

Manlow, V., & Nobbs, K. (2013). Form and function of luxury flagships: An international exploratory study of the meaning of the flagship store for managers and customers. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, *17*(1), 49–64. https://doi.org/10.1108/13612021311305137

Marketeer. (2025, maio 29). Wells inaugura a maior loja de beleza e bem-estar em Portugal com experiência imersiva e ofertas no Chiado. *Marketeer*. https://marketeer.sapo.pt/wells-inaugura-a-maior-loja-de-beleza-e-bem-estar-em-portugal-com-experiencia-imersiva-e-ofertas-no-chiado/

Martin, C. (2025). Retail spaces and consumer labour in a digital first economy: A comparative study of atmospherics and shopper behaviour in Lush, Disney and Primark. *Journal of Consumer Culture*, *25*(1), 83–99. https://doi.org/10.1177/14695405241310988

MC. (s.d.). *História*. Obtido 9 de março de 2026, de https://mc.sonae.pt/historia/

Meyer, C., & Schwager, A. (2007). Understanding Customer Experience. *Harvard Business Review*.

Mohd-Ramly, S., & Omar, N. A. (2017). Exploring the influence of store attributes on customer experience and customer engagement. *International Journal of Retail & Distribution Management*, *45*(11), 1138–1158. https://doi.org/10.1108/IJRDM-04-2016-0049

Moore, C. M., Doherty, A. M., & Doyle, S. A. (2010). Flagship stores as a market entry method: The perspective of luxury fashion retailing. *European Journal of Marketing*, *44*(1/2), 139–161. https://doi.org/10.1108/03090561011008646

Mustafa, K., Ahmad, F., Qaisar, M. N., Zada, S., Jamil, S., Anwer, N., Khawaja, K. F., Vega-Muñoz, A., Contreras-Barraza, N., Hamid, S. A. R., & Mariam, S. (2022). Brand Love: Role of Online Customer Experience, Value Co-creation, and Relationship Quality. *Frontiers in Psychology*, *13*, 897933. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.897933

Nair, S. R., & Shams, S. M. R. (2021). Impact of store-attributes on food and grocery shopping behavior: Insights from an emerging market context. *EuroMed Journal of Business*, *16*(3), 324–343. https://doi.org/10.1108/EMJB-10-2019-0128

Nierobisch, T., Toporowski, W., Dannewald, T., & Jahn, S. (2017). Flagship stores for FMCG national brands: Do they improve brand cognitions and create favorable consumer reactions? *Journal of Retailing and Consumer Services*, *34*, 117–137. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.09.014

Nobbs, K., Moore, C. M., & Sheridan, M. (2012). The flagship format within the luxury fashion market. *International Journal of Retail & Distribution Management*, *40*(12), 920–934. https://doi.org/10.1108/09590551211274928

Nunan, D., Birks, D. F., & Malhotra, N. K. (2020). *Marketing Research: Applied insight* (Sixth Edition). Pearson.

Nysveen, H., Oklevik, O., & Pedersen, P. E. (2018). Brand satisfaction: Exploring the role of innovativeness, green image and experience in the hotel sector. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *30*(9), 2908–2924. https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2017-0280

Oliver, R. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, *63*(4), 33–44. https://doi.org/10.1177/00222429990634s105

Palusuk, N., Koles, B., & Hasan, R. (2019). 'All you need is brand love': A critical review and comprehensive conceptual framework for brand love. *Journal of Marketing Management*, *35*(1–2), 97–129. https://doi.org/10.1080/0267257X.2019.1572025

Pappas, A., Fumagalli, E., Rouziou, M., & Bolander, W. (2023). More than Machines: The Role of the Future Retail Salesperson in Enhancing the Customer Experience. *Journal of Retailing*, *99*(4), 518–531. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2023.10.004

Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1998, julho 1). Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*. https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy

Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-Reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, *12*(4). https://doi.org/10.1177/014920638601200408

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, *88*(5), 879–903. https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of Method Bias in Social Science Research and Recommendations on How to Control It. *Annual Review of Psychology*, *63*(1), 539–569. https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452

Pourazad, N., Stocchi, L., & Pare, V. (2019). The power of brand passion in sports apparel brands. *Journal of Product & Brand Management*, *29*(5), 547–568. https://doi.org/10.1108/JPBM-12-2018-2164

Rahman, R., Langner, T., & Temme, D. (2021). Brand love: Conceptual and empirical investigation of a holistic causal model. *Journal of Brand Management*, *28*(6), 609–642. https://doi.org/10.1057/s41262-021-00237-7

Ratchford, B., Soysal, G., Zentner, A., & Gauri, D. K. (2022). Online and offline retailing: What we know and directions for future research. *Journal of Retailing*, *98*(1), 152–177. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2022.02.007

Regadera González, E., Selvam, R. M., García Medina, I., & González Romo, Z. F. (2022). An experimental research on emotional stimuli of consumers: The case of H&M flagship store on the millennial

customer experience in Barcelona. *Intangible Capital*, *18*(3), 386. https://doi.org/10.3926/ic.2028

Roggeveen, A. L., Grewal, D., Karsberg, J., Noble, S. M., Nordfält, J., Patrick, V. M., Schweiger, E., Soysal, G., Dillard, A., Cooper, N., & Olson, R. (2021). Forging meaningful consumer-brand relationships through creative merchandise offerings and innovative merchandising strategies. *Journal of Retailing*, *97*(1), 81–98. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.11.006

Roy, S. K., Eshghi, A., & Sarkar, A. (2013). Antecedents and consequences of brand love. *Journal of Brand Management*, *20*(4), 325–332. https://doi.org/10.1057/bm.2012.24

Samala, N., & Singh, S. (2019). Millennial's engagement with fashion brands: A moderated-mediation model of brand engagement with self-concept, involvement and knowledge. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, *23*(1), 2–16. https://doi.org/10.1108/JFMM-04-2018-0045

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2023). *Research methods for business students* (Ninth edition). Pearson.

Schmitt, B. (1999). Experiential Marketing. *Journal of Marketing Management*, *15*(1–3), 53–67. https://doi.org/10.1362/026725799784870496

Scholdra, T. P., Wichmann, J. R. K., & Reinartz, W. J. (2023). Reimagining personalization in the physical store. *Journal of Retailing*, *99*(4), 563–579. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2023.11.001

Sharma, A., Johar, V., & Bhatt, K. (2025). Technology in fashion retail: Exploring the nexus of in-store technology, customer experience, and store image. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, *35*(3), 313–333. https://doi.org/10.1080/09593969.2024.2399551

Shimul, A. S., & Phau, I. (2018). Consumer Advocacy for Luxury Brands. *Australasian Marketing Journal*, *26*(3), 264–271. https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2018.05.016

Shmueli, G., Sarstedt, M., Hair, J. F., Cheah, J.-H., Ting, H., Vaithilingam, S., & Ringle, C. M. (2019). Predictive model assessment in PLS-SEM: Guidelines for using PLSpredict. *European Journal of Marketing*, *53*(11), 2322–2347. https://doi.org/10.1108/EJM-02-2019-0189

Smith, S., & Wheeler, J. (2002). *Managing the customer experience: Turning customers into advocates* (1. publ). Financial Times Prentice Hall.

Son, J., & Ma, I. (2025). Impact of experiential value on behavioral outcomes in flagship stores: The moderating role of visitor type. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, *30*(8), 1023–1039. https://doi.org/10.1080/10941665.2025.2474009

Sonae. (s.d.-a). *O Grupo e os Negócios*. Obtido 11 de março de 2026, de https://www.sonae.pt/pt/sonae/o-grupo-e-os-negocios/

Sonae. (s.d.-b). *Sobre Nós*. Obtido 19 de janeiro de 2026, de https://www.sonae.pt/pt/sonae/marcas/

Srivastava, M., & Kaul, D. (2016). Exploring the link between customer experience–loyalty–consumer spend. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *31*, 277–286. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.04.009

Sweeney, J., Payne, A., Frow, P., & Liu, D. (2020). Customer Advocacy: A Distinctive Form of Word of Mouth. *Journal of Service Research*, *23*(2), 139–155. https://doi.org/10.1177/1094670519900541

Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, *2*, 53–55. https://doi.org/10.5116/ijme.4dfb.8dfd

Terblanche, N. S. (2018). Revisiting the supermarket in-store customer shopping experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *40*, 48–59. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.09.004

Trivedi, J. (2019). Examining the Customer Experience of Using Banking Chatbots and Its Impact on Brand Love: The Moderating Role of Perceived Risk. *Journal of Internet Commerce*, *18*(1), 91–111. https://doi.org/10.1080/15332861.2019.1567188

Turley, L. W., & Milliman, R. E. (2000). Atmospheric Effects on Shopping Behavior: A Review of the Experimental Evidence. *Journal of Business Research*, *49*(2), 193–211. https://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00010-7

Urban, G. L. (2005). Customer Advocacy: A New Era in Marketing? *Journal of Public Policy & Marketing*, *24*(1), 155–159. https://doi.org/10.1509/jppm.24.1.155.63887

Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer Experience Creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, *85*(1), 31–41. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.001

Wang, C., & Ha, S. (2011). Store attributes influencing relationship marketing: A study of department stores. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, *15*(3), 326–344. https://doi.org/10.1108/13612021111151923

Watson, G. F., Beck, J. T., Henderson, C. M., & Palmatier, R. W. (2015). Building, measuring, and profiting from customer loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *43*(6), 790–825. https://doi.org/10.1007/s11747-015-0439-4

Wells (s.d.-a). *Home of Beauty Wells Garrett*. Obtido 11 de março de 2026, de https://wells.pt/lojawellsgarrett.html

Wells. (s.d.-b). *Sobre Nós*. Obtido em 9 de março de 2026, de https://wells.pt/sobre-a-wells.html

Wilk, V., Soutar, G. N., & Harrigan, P. (2021). Online brand advocacy and brand loyalty: A reciprocal relationship? *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, *33*(10), 1977–1993. https://doi.org/10.1108/APJML-05-2020-0303

Williams, L., Buoye, A., Keiningham, T. L., & Aksoy, L. (2020). The practitioners' path to customer loyalty: Memorable experiences or frictionless experiences? *Journal of Retailing and Consumer Services*, *57*, 102215. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102215

Yang, X., & Garnier, M. (2022). Rethinking the impact of interactive technologies on the retailing experience: Synthesis, conceptual approach, and research agenda. *Recherche et Applications En Marketing (English Edition)*, *37*(3), 13–58. https://doi.org/10.1177/20515707221102684

Zhang, S., Peng, M. Y.-P., Peng, Y., Zhang, Y., Ren, G., & Chen, C.-C. (2020). Expressive Brand Relationship, Brand Love, and Brand Loyalty for Tablet PCs: Building a Sustainable Brand. *Frontiers in Psychology*, *11*, 231. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00231

Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. *Journal of Consumer Research*, *37*(2), 197–206. https://doi.org/10.1086/651257

Apêndice

Questionário

Parte I

O presente estudo, intitulado "Flagship Stores como Palcos Experienciais: Efeitos no Amor à Marca, na Lealdade à Marca e na Advocacia da Marca" está a ser desenvolvido no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão com Especialização em Marketing da Universidade do Minho. O objetivo desta investigação é perceber o papel das flagship stores no fortalecimento da relação emocional entre os consumidores e as marcas.

Todos os dados recolhidos no contexto desta investigação serão tratados de forma confidencial e utilizados exclusivamente para fins académicos, respeitando as leis de proteção de dados (RGPD) e as orientações éticas da Universidade do Minho. A sua participação é inteiramente voluntária e anónima, tendo a liberdade de interromper ou desistir do estudo a qualquer momento, sem consequências. A informação obtida poderá ser reutilizada em futuros trabalhos académicos, mantendo sempre o anonimato dos participantes.

O tempo estimado para o preenchimento é de aproximadamente 5 minutos.

Agradeço, desde já, a sua colaboração e o tempo disponibilizado para este estudo. Para qualquer dúvida ou pedido de esclarecimento adicional, poderá entrar em contacto através do seguinte email: filipalopes2003@gmail.com

Compreendi as condições de participação e declaro que aceito participar no estudo.

- ○ Sim, aceito participar
- ○ Não, não aceito participar

Parte II

A partir deste momento, sempre que o questionário mencionar "esta loja" está a referir-se à flagship store da Wells, situada na Rua Garret no Chiado, onde se encontra neste momento.

Responda, por favor, às seguintes perguntas relacionadas com esta loja Wells.

Q2. Qual das seguintes opções descreve melhor o seu perfil enquanto cliente desta loja?

- ○ Cliente pouco frequente (inferior ou igual a 1 vez por mês)
- ○ Cliente frequente (2-3 vezes por mês)
- ○ Cliente muito frequente (superior ou igual a 4 vezes por mês)

Q3. Selecione a opção que melhor descreve a sua situação:

- ○ Residente em Portugal (distrito de Lisboa)
- ○ Residente em Portugal (fora do distrito de Lisboa)
- ○ Turista

Q4. Qual o principal motivo da sua visita a esta loja?

- ○ Comprar produtos ou serviços
- ○ Observar / conhecer a loja
- ○ Motivos profissionais (ex: criação de conteúdo)

Parte III - Principais **atributos** da *flagship store* da Wells

Q5. Indique o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, que se referem à sua perceção sobre a **atmosfera** desta loja.

(Escala de 1 a 5: 1 = Discordo totalmente | 5 = Concordo totalmente)

	1- Discordo totalmente	2- Discordo	3- Nem concordo nem discordo	4- Concordo	5- Concordo totalmente
O interior desta loja é visualmente apelativo.	○	○	○	○	○
Sinto-me confortável com o *layout* desta loja.	○	○	○	○	○
Esta loja apresenta um aroma agradável quando a visito.	○	○	○	○	○
A limpeza desta loja proporcionou-me uma sensação agradável.	○	○	○	○	○
Considero a decoração desta loja muito atrativa.	○	○	○	○	○

Q6. Indique o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, que se referem à sua perceção sobre a **oferta de produtos** desta loja.

(Escala de 1 a 5: 1 = Discordo totalmente | 5 = Concordo totalmente)

	1- Discordo totalmente	2- Discordo	3- Nem concordo nem discordo	4- Concordo	5- Concordo totalmente
Esta loja oferece uma gama completa de produtos.	○	○	○	○	○
A qualidade dos produtos desta loja corresponde às minhas expectativas.	○	○	○	○	○
O preço dos produtos desta loja está de acordo com sua qualidade.	○	○	○	○	○

Q7. Indique o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, que se referem à sua **interação com os colaboradores** desta loja.

(Escala de 1 a 5: 1 = Discordo totalmente | 5 = Concordo totalmente)

	1- Discordo totalmente	2- Discordo	3- Nem concordo nem discordo	4- Concordo	5- Concordo totalmente
Os colaboradores desta loja são muito educados na forma como comunicam.	○	○	○	○	○
Os colaboradores desta loja não me pressionam para comprar produtos.	○	○	○	○	○
Os colaboradores desta loja estão sempre dispostos a ajudar.	○	○	○	○	○

Q8. Indique o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, que se referem às **tecnologias** disponíveis nesta loja.

(Escala de 1 a 5: 1 = Discordo totalmente | 5 = Concordo totalmente)

	1- Discordo totalmente	2- Discordo	3- Nem concordo nem discordo	4- Concordo	5- Concordo totalmente
A tecnologia desta loja é útil para facilitar a compra.	○	○	○	○	○
A tecnologia desta loja permite fazer compras sem obstáculos.	○	○	○	○	○
A tecnologia desta loja acrescenta valor à experiência de compra.	○	○	○	○	○
A tecnologia desta loja permite um acesso fácil à informação.	○	○	○	○	○

Q9. Indique o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, que se referem à perceção de **inovação** desta loja.

(Escala de 1 a 5: 1 = Discordo totalmente | 5 = Concordo totalmente)

	1- Discordo totalmente	2- Discordo	3- Nem concordo nem discordo	4- Concordo	5- Concordo totalmente
Esta loja é criativa.	○	○	○	○	○
Esta loja é frequentemente a primeira a apresentar novas soluções.	○	○	○	○	○
Esta loja gera constantemente novas ideias.	○	○	○	○	○
Esta loja transforma o mercado com as suas ofertas.	○	○	○	○	○

Parte IV - **Experiência** na *flagship store* da Wells.

Q10. Indique o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, que se referem à sua **experiência** nesta loja.

(Escala de 1 a 5: 1 = Discordo totalmente | 5 = Concordo totalmente)

	1- Discordo totalmente	2- Discordo	3- Nem concordo nem discordo	4- Concordo	5- Concordo totalmente
A minha experiência com os vários elementos (experienciais) desta loja está de acordo com as minhas expectativas.	○	○	○	○	○
Tenho uma experiência interessante quando visito esta loja.	○	○	○	○	○
A experiência proporcionada por esta loja faz-me feliz.	○	○	○	○	○

Parte V - **Amor**, **lealdade** e **advocacia** da marca.

Q11. Indique o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, que se referem à forma como se **sente** em relação a esta loja.

(Escala de 1 a 5: 1 = Discordo totalmente | 5 = Concordo totalmente)

	1- Discordo totalmente	2- Discordo	3- Nem concordo nem discordo	4- Concordo	5- Concordo totalmente
Gosto da experiência desta loja.	○	○	○	○	○
Gosto de visitar esta loja frequentemente.	○	○	○	○	○
Sou muito apegado(a) a esta loja.	○	○	○	○	○
Gosto mais da experiência desta loja do que da experiência de outras lojas.	○	○	○	○	○

Q12. Indique o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, que se referem à sua **lealdade** em relação a esta loja.

(Escala de 1 a 5: 1 = Discordo totalmente | 5 = Concordo totalmente)

	1- Discordo totalmente	2- Discordo	3- Nem concordo nem discordo	4- Concordo	5- Concordo totalmente
Planeio voltar a frequentar esta loja no futuro.	○	○	○	○	○
Esta loja será a minha principal escolha no futuro.	○	○	○	○	○
A probabilidade de eu frequentar outras lojas se esta loja continuar disponível é menor.	○	○	○	○	○

Q13. Indique o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, que se referem à sua disposição para **recomendar** e partilhar experiências sobre esta loja.

(Escala de 1 a 5: 1 = Discordo totalmente | 5 = Concordo totalmente)

	1- Discordo totalmente	2- Discordo	3- Nem concordo nem discordo	4- Concordo	5- Concordo totalmente
Pretendo ajudar outras pessoas a experienciar esta loja, partilhando a minha experiência.	○	○	○	○	○
Pretendo ajudar outras pessoas a ter uma experiência semelhante, aconselhando-as sobre a qualidade da experiência nesta loja.	○	○	○	○	○
Fico feliz por partilhar com outras pessoas informações sobre a experiência nesta loja.	○	○	○	○	○
Tenho a responsabilidade perante a comunidade de partilhar com outras pessoas as minhas experiências com esta loja.	○	○	○	○	○
Estou disposto(a) a recomendar esta loja a outras pessoas.	○	○	○	○	○

Parte VI

Q14. Esta visita terminou com alguma compra?

- ○ Sim
- ○ Não

Q15. Na sua **opinião**, para ser uma flagship store **distinta** (ou diferenciadora), o que acha que ela deve ter?

Parte VII

Q16. Idade

- ○ 18-24
- ○ 25-34
- ○ 35-44
- ○ 45-54
- ○ 55-64
- ○ 65+

Q17. Género

- ○ Feminino
- ○ Masculino
- ○ Outro

Q18. Habilitações Literárias Concluídas

- ○ 1º Ciclo (4º ano) ou inferior
- ○ 2º Ciclo (6º ano)
- ○ 3º Ciclo (9º ano)
- ○ Ensino Secundário (12º ano)
- ○ Licenciatura
- ○ Mestrado
- ○ Doutoramento

Q19. Situação Profissional

- ○ Trabalhador por conta própria
- ○ Trabalhador por conta de outrem
- ○ Desempregado
- ○ Reformado
- ○ Estudante
- ○ Trabalhador- Estudante
- ○ Outra