

Cátia Sofia Lopes da Cruz

**“Um estudo sobre a satisfação e lealdade dos consumidores na Distribuição Moderna aplicando o Modelo Europeu de Satisfação do Cliente (ECSI): o Caso Português”.**

Universidade Fernando Pessoa

Porto, 2013



Cátia Sofia Lopes da Cruz

**“Um estudo sobre a satisfação e lealdade dos consumidores na Distribuição Moderna aplicando o Modelo Europeu de Satisfação do Cliente (ECSI): o Caso Português”.**

Universidade Fernando Pessoa

Porto, 2013

Cátia Sofia Lopes da Cruz

**“Um estudo sobre a satisfação e lealdade dos consumidores na Distribuição Moderna aplicando o Modelo Europeu de Satisfação do Cliente (ECSI): o Caso Português”.**

**Orientador: Prof. Doutor. Paulo Ramos**

Dissertação apresentada à Universidade Fernando Pessoa como parte dos requisitos para a obtenção do grau de Mestre em Ciências Empresariais

## **Resumo**

Esta dissertação teve como objectivo principal a área da satisfação dos clientes. Mais precisamente fazer uma aplicação e extensão do modelo de ECSI (Índice de Satisfação do Cliente) para medir a satisfação e a lealdade em relação aos hipermercados e supermercados portugueses, identificando as variáveis que mais determinam a lealdade em relação a esses estabelecimentos.

Após uma revisão da literatura sobre as antecedentes mais importantes, é apresentada uma adaptação do modelo ECSI, introduzindo duas novas variáveis no modelo: a confiança e o compromisso.

Relativamente à metodologia, foi utilizado um design descritivo, através da aplicação de um questionário online a uma amostra não probabilística por conveniência, constituída por 199 indivíduos. O processamento de dados foi feito através de uma análise estatística com o SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*), seguida de uma análise de equações estruturais (SEM) através do programa PLS (*Partial Least Squares*).

Os resultados demonstram de uma forma geral que os clientes encontram-se bastante satisfeitos com o serviço e com a qualidade/valor oferecido pelo seu supermercado/hipermercado. Concluiu-se também, a acrescida importância da imagem percebida, esta integra todas as associações possíveis do modelo sendo assim o ponto de partida para formação de satisfação e de lealdade.

Palavras-Chave: satisfação, modelo de ECSI, lealdade, supermercados, hipermercados, PLS,

## **Abstract**

The main focus of this paper is customer satisfaction. Primarily applying an extension of the European Customer Satisfaction Index (ECSI) to Portuguese supermarkets in order to assess which variables most determine satisfaction and loyalty.

After a literature review considering all the most relevant antecedents, an adaptation of the ECSI model is proposed by adding two new variables: trust and commitment.

Regarding the methodology, we selected a descriptive research design. Data was collected from a non-probability and convenience sample of 199 customers using an online questionnaire. Statistical analysis with SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) and structural equation modelling (SEM) with PLS (Partial Least Squares) were employed to analyse the data.

The findings suggest that customers are quite satisfied with the service and quality/value offered by their supermarket. The findings also show that perceived image is a key variable because it comprises all possible associations in the model and thus is considered the most effective starting point in generating satisfaction and loyalty.

Key-Words: Satisfaction, ECSI Model, loyalty, supermarkets, PLS

## **Agradecimentos**

O ter atingido esta etapa só foi possível com o apoio e ajuda de várias pessoas.

Gostaria de dirigir o meu agradecimento, em primeiro lugar às pessoas mais importantes da minha vida, os meus pais e ao meu irmão pelo apoio que sempre me deram, pela educação que me deram e pelos valores que me inculcaram. Agradeço principalmente aos meus pais por me terem mentalizado que o meu futuro dependia unicamente do meu trabalho e esforço. Em segundo lugar, ao meu namorado, ouvinte atento das minhas preocupações e desânimos e que sempre me respondeu com carinho e motivação.

Gostaria de dirigir o meu agradecimento, em terceiro lugar, ao meu orientador Professor Doutor Paulo Matos Graça Ramos pela sua permanente disponibilidade e competência científica, como também, pelas críticas e sugestões relevantes feitas ao longo de todo o processo. Agradeço o seu apoio incondicional.

## Índice

|  |    |
|--|----|
| CAPÍTULO I.....  | 1  |
| Introdução .....   | 2  |
| 1. Marketing Relacional.....   | 6  |
| 1.1. Do Marketing Transaccional ao Marketing Relacional.....                                   | 6  |
| 1.2. Objectivos e Dimensões de Marketing Relacional .....                                      | 8  |
| 1.3. O Conceito da Satisfação .....  | 10 |
| 1.4. Antecedentes da Lealdade .....  | 12 |
| 1.4.1. O Papel da Satisfação na Formação da Lealdade.....                                      | 12 |
| 1.4.2. Confiança .....   | 14 |
| 1.4.3. Compromisso .....   | 16 |
| 1.4.4. Expectativas .....  | 16 |
| 1.4.5. Valor Percebido.....  | 17 |
| 1.4.6. Qualidade Percebida.....  | 19 |
| 1.4.7. Imagem Percebida .....  | 20 |
| 1.5. A Lealdade.....   | 21 |
| 1.5.1. A Lealdade do Consumidor .....  | 21 |
| 1.5.2. Tipos de Lealdade .....   | 23 |
| 1.5.3. Cartão de Lealdade .....  | 26 |
| 1.6. Modelo do Índice Nacional de Satisfação do Cliente.....                                   | 27 |
| 1.6.1. Modelo Conceptual de Pesquisa - Índice Europeu de Satisfação do<br>Cliente (ECSI) ..... | 28 |
| 1.7. Justificação de Hipóteses do Modelo Conceptual .....                                      | 32 |
| Conclusão .....  | 37 |
| CAPÍTULO II .....  | 38 |
| 2. Metodologia .....   | 39 |
| Introdução .....   | 39 |
| 2.1. Processo de Investigação .....  | 39 |
| 2.2. Definição do Problema .....   | 40 |
| 2.3. Design de Pesquisa .....  | 41 |
| 2.4. Hipóteses .....   | 42 |
| 2.5. Instrumento de Recolha de Informação.....   | 44 |

|  |    |
|--|----|
| 2.6. Tipo de Amostra .....                                 | 45 |
| 2.7. Método de Processamento e Análise de Dados .....      | 46 |
| Conclusão .....  | 47 |
| Capítulo III .....   | 49 |
| 3. Análise e Discussão de Resultados .....                 | 50 |
| Introdução .....   | 50 |
| 3.1. Caracterização de Amostra .....                       | 50 |
| 3.1.1. Género, Idade e Estado Civil.....                   | 50 |
| 3.1.2. Habilitações Literárias.....                        | 51 |
| 3.1.3. Rendimento Mensal Líquido do Agregado Familiar..... | 51 |
| 2.1.1. Supermercado / Hipermercado Frequentado.....        | 52 |
| 3.2. Análise Descritiva.....                               | 53 |
| 3.2.1. Escala do ECSI.....                                 | 53 |
| 3.2.2. Escalas de Compromisso e Confiança.....             | 55 |
| 3.2.3. Fiabilidade das Escalas .....                       | 55 |
| 3.2.4. Análise Factorial (Validação) .....                 | 57 |
| 3.2.5. PLS.....  | 59 |
| Conclusão .....  | 63 |
| Recomendações e Implicações para a Gestão .....            | 70 |
| Limitações .....   | 73 |
| Referências Bibliográficas .....                           | 75 |
| Anexo 1- Questionário .....                                | 90 |
| Anexo 2- Teste de Normalidade Kolmogorov-Smirnov .....     | 95 |

## Índice de Tabelas

|   |    |
|---|----|
| Tabela 1- Definições do Conceito de Qualidade (adaptado de Juran, 1999).....  | 19 |
| Tabela 2- Indicadores do Modelo ECSI (adaptado de Anacom, 2008; ECSI, 2010)..   | 30 |
| Tabela 3- Etapas de uma pesquisa segundo Hill e Hill (2000); Kinnear e Taylor (1991); Malhotra (2004); Marconi e Lakatos (1990);..... | 40 |
| Tabela 4- Indicadores e Dimensões usadas no Questionário adaptado de ECSI (2010) e Roberts, Varki e Brodie (2003).....                | 45 |
| Tabela 5- Género.....   | 50 |
| Tabela 6- Distribuição de amostra por habilitações literárias.....  | 51 |
| Tabela 7-Distribuição de amostra por Rendimento Mensal do Agregado Familiar ..  | 51 |
| Tabela 8- Supermercado/Hipermercado onde fazem compras com mais frequência .  | 52 |
| Tabela 9- Uso de cartão de descontos.....   | 52 |
| Tabela 10- Tabela de Convergência (Cross-tabs).....   | 53 |
| Tabela 11- Médias e Desvio Padrão da Escala de ECSI.....  | 53 |
| Tabela 12- Médias e Desvios Padrão.....   | 55 |
| Tabela 13- Médias e Desvio Padrões.....   | 55 |
| Tabela 14- Classificação do Alfa de Cronbach (Hill e Hill, 2000).....   | 56 |
| Tabela 15- Alfa de Cronbach para a escala do ECSI.....  | 56 |
| Tabela 16- Valores do KMO Pereira (2004).....   | 57 |
| Tabela 17- Testes de KMO e Bartlett.....  | 57 |
| Tabela 18- Análise Confirmatória dos Componentes Principais: Pesos Cruzados (PLS).....  | 58 |
| Tabela 19- Teste T.....   | 60 |
| Tabela 20- Correlações entre as Variáveis Latentes.....   | 60 |
| Tabela 21- Critério de Qualidade.....   | 61 |

## Índice de Figuras

|   |    |
|---|----|
| Figura 1- Modelo de Lindgreen (2001).....   | 9  |
| Figura 2- A Relação entre Satisfação e Lealdade (adaptado de Oliver, 1999) .....  | 13 |
| Figura 3- Valor Percebido (adaptado de Kotler, 2000).....   | 18 |
| Figura 4- Modelo de Oliver (1999).....  | 22 |
| Figura 5- Pirâmide de Lealdade (adaptado de Aaker, 1991) .....  | 23 |
| Figura 6- Escada da Lealdade (Payne et alli, 1995).....   | 25 |
| Figura 7- Efeito da Satisfação na Lealdade (adaptado de Fornell, 1992) .....  | 28 |
| Figura 8- Modelo do Índice Europeu Satisfação do Cliente (adaptado de ECSI, 2010)<br>.....                                  | 30 |
| Figura 9- Modelo Conceptual .....   | 43 |
| Figura 10- Resultados Modelo PLS (Coeficientes de Trajectória, Determinação de R <sup>2</sup><br>e Significância de t)..... | 62 |

## **CAPÍTULO I**

## **Introdução**

A satisfação é considerada como um ponto decisivo para a formação de relações a longo prazo (Morgan e Hunt,1996). Segundo Tse e Wilton (1988), Yi (1990), Bolton e Drew (1991), Oliver (1980;1999) e Kotler (2000), um cliente encontra-se satisfeito quando a performance supera as expectativas e ficará insatisfeito quando as expectativas são superiores à performance. Nesta vertente e segundo muitos autores a satisfação é o alicerce para o sucesso de qualquer empresa, originando repetição de compra, lealdade e um passa-palavra positivo (Cardozo, 1965; Schindler, 1989; Hallowell, 1996; Oliver, 1997; Fornell, 1992; Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler, 2002; Johnson *et alli*, 2001; Storbacka, Standvik e Gronroos,1994; Filho, Guerra e Moura, 2004; Alves e Raposo, 2007).

Esta crescente preocupação em satisfazer as necessidades dos consumidores incentivou a criação de um modelo nacional para medir a satisfação. Foi através do primeiro barómetro de satisfação do cliente nacional, mais precisamente, na Suécia (*Swedish Customer Satisfaction Index*) em 1989, que se procurou conhecer o índice de satisfação dos consumidores e a relação deste com o nível de lealdade (em mais de trinta sectores diferentes) a nível nacional. Este barómetro deu origem ao modelo americano (American Customer Satisfaction Index), que depois foi adaptado para a Europa (ECSI- Índice Europeu de Satisfação do Cliente) (Fornell, 1992). Segundo Fornell *et alli* (1996) a (ACSI/ECSI) faculta uma forma de medir um dos seus recursos mais lucrativos: os seus consumidores. Soares *et alli*. (2008) definem o modelo como um sistema de medida da qualidade dos produtos e serviços disponíveis no mercado nacional por via da satisfação do cliente. Fornell *et alli*. (1996), criadores do modelo, apontam que o principal objectivo deste sistema é esclarecer a lealdade do consumidor.

De acordo com um artigo publicado na Revista Deco Proteste (2011) e o ranking da APED (2011) as pressões de rivalidade entre hipermercados são uma realidade muito forte. Deste modo a lealdade será um factor estratégico muito valorizado (Brown, 2004). Daí que a prática de marketing relacional seja um componente importante para o sucesso de qualquer estabelecimento visto que tem como fundamento criar um vínculo de valor a longo prazo (Reichheld, 2000). Mas, segundo Brumley (2002), existe por vezes uma lealdade oportunista devido a utilização crescente de cartões de

desconto, mecanismo que faz com que os clientes não sejam leais a apenas um hipermercado. A verdadeira lealdade será, então, aquela onde os consumidores optam por apenas uma marca de hipermercado, efectuando todas as suas compras num único sítio graças a diferenciação que oferece. Devido ao *gap* que existe relativamente à aplicação do modelo ECSI a este sector em Portugal, motivou a escolha do sector da distribuição moderna para esta dissertação.

Esta dissertação tem como objecto aplicar o modelo de ECSI (Índice de Satisfação do Cliente) para determinar a satisfação e a lealdade em relação aos hipermercados e supermercados portugueses, identificando as variáveis que determinam a lealdade em relação a esses estabelecimentos. Neste contexto propôs-se uma adaptação do modelo de ECSI, introduzindo mais duas variáveis: o compromisso e a confiança. Sendo, então, as variáveis antecedentes: imagem percebida, expectativas, qualidade, valor percebido, satisfação, confiança, compromisso e reclamação.

Procura-se nesta investigação analisar a importância do papel da lealdade na distribuição moderna (hipermercados e supermercados). Neste sentido a contribuição desta dissertação estará em dar a conhecer os determinantes da satisfação e da lealdade no sector, através de questões que permitem explorar as variáveis antecedentes à lealdade.

Neste contexto e com base para o trabalho de investigação, formula-se o seguinte problema:

- Qual será a aplicabilidade do modelo ECSI no sector da distribuição moderna em Portugal e quais as dimensões que têm um impacto significativo e mais relevante na satisfação e na lealdade dos seus consumidores?

Com este estudo, procurou-se medir as associações existentes entre as diferentes dimensões propostas no modelo acrescentadas de mais duas:

- Medir o impacto que a dimensão imagem tem sobre as dimensões de expectativas, confiança, lealdade, satisfação.

- Medir a relação que a dimensão expectativas tem sobre as dimensões de qualidade percebida, valor percebido e satisfação.

- Medir a influência que a dimensão qualidade percebida tem sobre as dimensões de valor percebido e satisfação.
- Medir a influência do valor percebido na criação de satisfação.
- Examinar a influência que a dimensão satisfação tem sobre as dimensões de confiança, lealdade e reclamação.
- Averiguar se existe um impacto entre as novas dimensões de confiança e compromisso sobre a dimensão lealdade.
- Medir o impacto entre as dimensões de reclamação e lealdade.

Desta forma, o presente estudo procura contribuir com o desenvolvimento e com uma extensão de um modelo de satisfação que integre as antecedentes mais importantes na formação da satisfação e por sua vez, da lealdade.

Quanto à metodologia, o processo de recolha escolhido foi um questionário *online*, composto por 39 questões, 32 das quais onde era pedido aos inquiridos para indicarem a sua concordância numa escala do tipo Likert (1932), com um intervalo de 1-10, (de discordo totalmente a concordo totalmente) conforme sugerido pelos autores (Fornell, 1996; O’Loughlin e Coenders, 2002; Johnson et alli, 2001). O questionário em causa incluiu duas escalas diferentes. A primeira compreende todas as variáveis latentes (imagem, qualidade percebida, valor, expectativas, satisfação, reclamação e lealdade) que formam o modelo de satisfação do Índice Nacional de Satisfação do Cliente – ECSI (Soares *et alli*, 2008; ECSI, 2010), e os seus respectivos indicadores. A segunda utiliza a escala de Roberts, Varki e Brodie (2003) para medir as dimensões de confiança e compromisso. O questionário foi aplicado a uma amostra de 199 indivíduos (130 do sexo feminino e 69 do sexo masculino) com idades compreendidas entre os 7 e 53 anos. Para esta dissertação adoptou-se uma pesquisa conclusiva do tipo descritiva visto que se procura determinar o grau de associação entre diferentes variáveis e delimitar quantitativamente os resultados. O processamento de dados foi feito através de uma análise estatística, seguida de uma análise de equações estruturais.

Este trabalho divide-se em três capítulos. A fim de contextualizar o tema, no primeiro capítulo será apresentada uma revisão da literatura, onde se aborda o marketing relacional, abrangendo conceitos como a satisfação, lealdade, as suas antecedentes e a acrescida importância do modelo da ECSI (Índice Europeu de Satisfação do Cliente). No segundo capítulo, o foco será direccionado para a metodologia, onde se descreverá todo o processo de investigação, *design* de pesquisa, tipo de amostra, instrumentos de pesquisa e processamento de dados. Por último, no terceiro capítulo, será apresentado e discutido os resultados obtidos. Além das conclusões, será também apresentado as recomendações e implicações para a gestão assim como as limitações do trabalho.

Os resultados demonstram que a satisfação é igualmente influenciada pela imagem percebida e qualidade sendo estas relações bastante significativas na formação da lealdade. No entanto, apesar dos estudos de Moorman, Deshpandé e Zaltman (1993) e Morgan e Hunt (1994) revelarem que a confiança possui um papel determinante na formação da lealdade e por essa razão, daí a insistência de incluir duas novas variáveis (confiança e compromisso) no modelo, uma vez que aqueles que não conseguem confiar no serviço do seu supermercado/hipermercado, dificilmente serão leais. Os resultados revelaram que não existe uma relação directa mas como esta contribui muito significativamente para “compromisso”, que esta medeia a relação significativa que existe entre confiança e lealdade.

De acordo com as médias obtidas nesta pesquisa pode afirmar-se que, de uma forma global os clientes encontram-se bastante satisfeitos com o serviço, com a qualidade e o valor oferecido pelo seu super/hipermercado visto que os valores encontram-se todos muito acima do valor médio da escala.

## **1. Marketing Relacional**

### **1.1. Do Marketing Transaccional ao Marketing Relacional**

De acordo com Khalil e Harcar (1999) a história do marketing relacional, pode ser dividido em três períodos: a era do comércio simples, a era da produção em massa e a nova era de marketing.

Antes da era industrial já existiam práticas de marketing relacional. Estas ditavam uma relação mais próxima entre o comerciante e o consumidor. Um bom exemplo destas relações foi o aparecimento da importância da criação da marca, onde os nomes de família (Daimler-Benz, Ford, Philips e Procter e Gamble) eram utilizados não só para identificar o produto mas também para oferecer ao consumidor uma garantia da qualidade do produto de maneira a estimular a repetição de compra. Tendo em conta que tudo era produzido consoante a procura dos consumidores, ou seja, por encomenda, os comerciantes não possuíam grandes inventários e por norma ofereciam um serviço mais personalizado. Assim sendo, as relações entre estes tinham um teor mais relacional, pois fundavam-se em amizade, cooperação e confiança, que duravam gerações (Sheth e Parvatiyar, 1995).

Segundo ainda Sheth e Parvatiyat (1995) foi com a chegada do consumo e produção em massa que os gestores de marketing começaram a adoptar uma abordagem mais transaccional, ou melhor, uma venda mais agressiva, por existir um *stock* excessivo de produtos finais. Isto incentivou o aparecimento dos mecanismos modernos de marketing, promoções, publicidade, e saldos, a fim de estimular uma nova procura dos produtos. Situação que se evidenciou com a criação de campanhas para ocasiões especiais tais como Dia de São Valentim, Dia do Pai, Dia da Mãe, entre outros.

Neste sentido, com esta nova orientação os gestores de marketing passaram a utilizar mensagens estandardizadas para milhões de pessoas a fim de divulgarem produtos (Khalil e Harcar, 1999). Começaram a preocupar-se mais com as vendas e promoção de produtos do que propriamente em manter relações a longo prazo com os seus consumidores (Sheth e Parvatiyar, 1995).

Nesta linha de pensamento, Sheth e Parvatiyar (1995) afirmam que o verdadeiro desenvolvimento para o marketing relacional moderno foi o facto dos gestores de

marketing se aperceberem da importância da repetição de compra para o sucesso da empresa, tornando-se então necessário estimular a lealdade à marca.

A designação de marketing relacional foi na verdade introduzido inicialmente por Berry (1983) na área de marketing de serviços que o definiu como: atrair, manter e realçar as relações com os consumidores. Já Morgan e Hunt (1994) oferecem outra definição: é tudo que engloba actividades de marketing direccionadas a estabelecer, desenvolver e manter relações eficientes. Para os investigadores na área dos serviços, a satisfação do consumidor resulta sobretudo da interacção entre os vendedores e consumidores (Leo *et alli*, 2005).

Segundo Berry, Zeithaml e Parasuraman (1990) o primeiro passo para se descobrir como satisfazer os consumidores é descobrir quais são as suas expectativas, ou seja, aquilo que mais valorizam. Em contrapartida, e de acordo com o que foi acima dito, na era pós-industrial a competitividade intensificou-se, o que obrigou os gestores de marketing a preocuparem-se com a retenção do cliente (Sheth e Parvatiyar, 1995). Bitner (1995) reforça esta ideia quando diz que o marketing relacional reduz o risco de compra para o cliente uma vez que este já sabe o que esperar do produto/serviço, ou seja, reduz o *stress* inicial que um novo consumidor possui. Neste sentido, o marketing mudou o seu foco de actuação significativamente, deixando de ter um carácter meramente transaccional, passando a focar-se no desenvolvimento de um relacionamento mais próximo, profundo e duradouro não só com o cliente, mas com todos os *stakeholders* da empresa (Targino, 2010).

Gronroos (1994) define o marketing relacional como um processo que inclui diversos actores, que possuem objectivos a alcançar. Estes objectivos são conseguidos através de uma troca mútua e com o cumprimento de promessas. Relativamente a este conceito, Dwyer, Schurr e Oh (1987), compararam o conceito de marketing relacional a uma união matrimonial, uma vez que esta também é um relacionamento que se baseia em compromisso e confiança.

Com o crescimento da competitividade, a protecção e gestão da base de clientes torna-se cada vez mais importante. Por isso, a criação de relações fortes entre empresas e clientes, passou a ser uma das ferramentas mais importantes, dado o seu

papel no reforço da lealdade dos clientes (Berry, 1995; Day e Wensley, 1983; Mesquita e Lara, 2008).

Segundo Gronroos (2000) e Berry (1983), a vantagem competitiva baseia-se na criação de qualidade e valor dos produtos e serviços. Uma boa percepção dessa qualidade, tanto no atendimento, quanto nos produtos, motiva um retorno ao estabelecimento onde a criação desse valor é essencial porque o marketing relacional é um processo contínuo, de longo prazo, e que tem como finalidade conquistar o cliente, transmitindo-lhe confiança.

Gronroos (2000) aponta a necessidade de controlar as campanhas publicitárias a fim de não se fazer em falsas promessas, pois estas elevam as expectativas dos consumidores e, conseqüentemente a desvalorização do produto. Por isso, o mesmo autor aconselha que as empresas mantenham as promessas a um nível inferior do que realmente oferecem, de forma a surpreender os consumidores. Segundo Gronroos (2000), isso será mais eficaz na criação de lealdade do que um consumidor que esteja simplesmente satisfeito. No entanto, e de acordo com Kotler (2000) um dos objectivos principais não será apenas estabelecer uma relação a longo prazo com os clientes, mas com todas as partes interessadas, distribuidores, fornecedores a fim de reter a sua preferência no futuro.

## **1.2. Objectivos e Dimensões de Marketing Relacional**

Para Hennig-Thurau (2002) o principal objectivo de Marketing Relacional é identificar os condutores que influenciam resultados, negativos ou positivos, de uma empresa e entender, também, as relações causais entre os mesmos, sendo a lealdade considerada um dos resultados principais e então um fenómeno inteiramente relacional (Jacoby e Kyner, 1973). Harker (1999) examinou 117 definições de marketing relacional e concluiu que de todas as definições a que Gronroos (1994) apresenta é a mais completa: “o marketing relacional serve para estabelecer, manter e

melhor as relações com os clientes de forma a alcançar os objectivos de cada um enquanto gera lucro. Isto é conseguido através do cumprimento de promessas”<sup>1</sup>.

Harker (1999) identificou sete categorias das dimensões mais utilizadas nas definições: criação (atrair, estabelecer, conseguir); desenvolvimento (melhorar, reforçar); manutenção (estimar, estabilidade, preservar); interactivo (trocas, cooperação, mutuamente); longo prazo (duradouro, permanente, retenção); conteúdo emocional (confiança, compromisso); output (lucro, eficiência). Neste sentido, com uma melhor compreensão dos antecedentes que determinam a lealdade dos consumidores permite que a empresa/marca se concentre nos factores que mais influenciam a retenção, no entanto existem várias propostas de antecedentes da lealdade.

Apesar da falta de consenso entre os pesquisadores sobre as dimensões, Lindgreen (2001) elaborou um modelo (Figura 1) onde engloba algumas das dimensões de marketing relacional.

Figura 1- Modelo de Lindgreen (2001)



No estudo de Morgan e Hunt (1994), as dimensões relacionadas com as variáveis confiança e compromisso são consideradas fundamentais, sendo elas consideradas

<sup>1</sup> Tradução livre de Gronroos (1994, p.9) “Marketing is to establish, maintain, and enhance relationships with customers and other partners, at a profit, so that the objectives of the parties involved are met. This is achieved by a mutual exchange and fulfillment of promises”.

variáveis mediadoras de cinco antecedentes: custos de mudança, benefícios, valores partilhados, comunicação e oportunismo. Já os autores (Zeithaml, Berry e Parasuraman,1996; Bloemer e Odekerken-Schroder, 2002) consideram as variáveis confiança e compromisso também mediadores importantes, mas propõem diferentes antecedentes: o poder da palavra, intenções de compra, insensibilidade face ao preço e reclamação. Em contrapartida, Parasuraman e Grewal (2000) apontam o valor percebido como um elemento determinante da lealdade.

### **1.3. O Conceito da Satisfação**

Hunt (1977) propõe a seguinte definição da satisfação: quando uma experiência de consumo é, no mínimo, tão boa quanto se esperava. Neste sentido e segundo Johnson e Fornell (1991) a satisfação deve ser interpretada de acordo como a satisfação global das expectativas do consumidor relativamente ao desempenho do produto. Os autores Tse e Wilton (1988), Yi (1990), Bolton e Drew (1991), Oliver (1980;1999) e Kotler (2000), partilham esta mesma linha de pensamento sobre o conceito de satisfação do cliente. Para eles a satisfação consiste no sentimento de prazer ou de desapontamento que resulta da comparação do desempenho de um produto de acordo com as suas expectativas iniciais. Se o desempenho superar as expectativas, estes alcançam uma alta satisfação. Para estes autores a satisfação está intimamente ligada às expectativas e ao desempenho de um produto ou marca/empresa.

De acordo com Anderson (1994), a satisfação deve ser interpretada como uma consequência de vários antecedentes: expectativas, qualidade e valor, mas também como a discrepância que existe entre esses mesmos antecedentes e a fruição de um bem ou serviço, a isto se designa como o paradigma da desconfirmação. Segundo Oliver (1980) e Yi (1990) o paradigma da desconfirmação, assenta na concepção de que se o valor percebido for superior as expectativas (desconfirmação positiva), existe um aumento na satisfação. No entanto, se o valor percebido não for de encontro às expectativas (desconfirmação negativa), a satisfação diminui. Ou seja, estas relações podem ser significativas e não oferecer, propriamente, resultados positivos.

Neste sentido, e de acordo com Kotler (2000), muitas empresas procuram alcançar uma alta satisfação dos seus clientes porque mesmo que estes se encontrem apenas satisfeitos, facilmente mudam de estabelecimento quando surge uma oferta melhor. Em contrapartida, a alta satisfação deixa de ser apenas uma preferência, criando uma afinidade emocional à marca/serviço e será esta que resultará em lealdade. Mas a única maneira de gerar esta lealdade é oferecer mais valor ao consumidor. Neste contexto Cardozo (1965) reforça esta ideia quando aponta que um consumidor que se encontra satisfeito com um produto/serviço, para além de repetir a compra, pode suscitar uma comunicação “passa-a-palavra” favorável e, a aceitação de outros produtos da mesma marca/linha.

Kotler (2000) refere alguns dos métodos que as empresas podem utilizar para medir a satisfação do cliente: sistema de gestão de reclamações e sugestões; inquéritos (pesquisas de mercado) através de modelos de satisfação; clientes fantasma e contactar clientes que deixaram de comprar de maneira a entender o porquê. Perante estas considerações e de acordo com Giese e Cote (2002) um modelo de satisfação depende da área de negócio, sendo a sua adaptação de extrema importância, de acordo com os diferentes tipos e necessidades dos consumidores.

Segundo Oliver (1997) existe uma relação indirecta entre a satisfação dos consumidores e lucro. Neste sentido, verifica-se que a satisfação dos clientes é realmente imprescindível para o sucesso da empresa. No entanto, o facto de os consumidores repetirem as compras de uma marca/empresa, não significa que estes estejam satisfeitos, por vezes podem mesmo estar insatisfeitos, mas consideram os custos de mudança demasiado altos.

Gronroos (2000) aponta que a avaliação das quotas de mercado também pode ser utilizada como uma ferramenta eficaz para medir a satisfação. Mas as quotas de mercado não são só sinónimo de sucesso, porque a marca pode vir a perder consumidores que depois, devido a um marketing mais agressivo, são substituídos por novos consumidores (Gronroos, 1994).

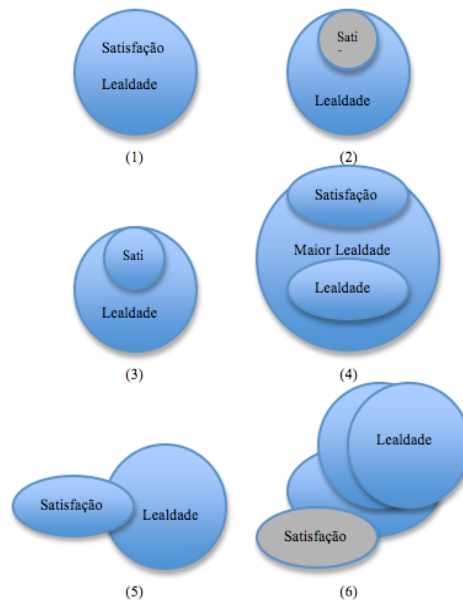
## **1.4. Antecedentes da Lealdade**

### **1.4.1. O Papel da Satisfação na Formação da Lealdade**

De acordo com o estudo de Hallowell (1996), a satisfação é responsável por 37% da lealdade do consumidor. Para além disso, e de acordo com Schindler (1989), a satisfação com os preços de um estabelecimento está fortemente associado à lealdade dos consumidores. O autor acrescenta ainda que não é apenas o preço, mas também uma localização conveniente, que eleva a satisfação, e consequentemente, aumenta a lealdade. Neste contexto, Oliver (1999) apresenta seis posições, relativamente a relação entre a satisfação e a lealdade, tendo o objectivo de traçar a mais correcta (Figura 2).

O painel 1 (Figura 2), sugere que a satisfação e a lealdade são demonstrações do mesmo conceito, no entanto para o mesmo autor esta ideia deve ser excluída, porque são conceitos distintos. O painel 2 e 3, sugerem que a satisfação é um ingrediente essencial para o aparecimento de lealdade. Mas Oliver (1999) explica que a satisfação pode existir sem suscitar lealdade (p.ex: uma refeição satisfatória) e que a lealdade também pode existir sem satisfação (p.ex: patriotismo ou religião). No entanto, o autor reforça que a satisfação não origina lealdade mas sem ela, é difícil dar continuação a lealdade. O painel 4 afirma que existe um conceito superior, o de maior lealdade, que envolve a satisfação e a lealdade. Oliver (1999) nega esta construção pelos mesmos motivos de um pode existir sem o outro. No painel 5, a satisfação aparece como um conceito distinto que sobrepõe a lealdade, mas Oliver (1999) considera esta área de sobreposição insuficiente. Por último, o painel 6 compara a construção à metamorfose da lagarta para borboleta, sendo a lagarta, o conceito de satisfação e a borboleta a lealdade. De acordo com o autor, a satisfação não se transforma em lealdade, mas deve ser considerada como uma semente, que tem que ser nutrida como tal.

**Figura 2- A Relação entre Satisfação e Lealdade (adaptado de Oliver, 1999)**



Neste âmbito da satisfação e confirmando as perspectivas anteriores de Oliver (1999); Hallowell (1996); Gronroos (2000) e Vilagínés (1994) salientam que a satisfação do consumidor não é sempre sinónimo de lealdade, por isso é necessário focar os seguintes aspectos:

- a) A satisfação possui um nível aceitável e outro desejado visto que numa situação inicial um comportamento pode ser aceitável mas depois, o consumidor aprende mais sobre a linha de produtos, tornando-se mais exigente.
- b) O humano é um ser complexo e por isso, não deve ser considerado robótico, ou seja, que o comportamento x dá origem a y.
- c) A satisfação é apenas um dos antecedentes que influenciam a lealdade. Por vezes os custos de mudanças são baixos, sendo possível encontrar produtos parecidos e dentro do orçamento, especialmente quando se refere ao sector da alimentação.

Considerando a importância da variável satisfação na formação da lealdade, a alta satisfação está a ser constantemente ligada às consequências positivas para uma empresa, que inclui aumento da lealdade do consumidor e consequentemente, maior lucro (Fornell, 1992; Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler, 2002; Johnson *et alli*,

2001; Storbacka, Standvik e Gronroos,1994; Filho, Guerra e Moura, 2004; Alves e Raposo, 2007, Schindler, 1989).

Por outro lado, vários autores como Bloemer e Odekerken-Schroder (2002); Ganesan, (1994) e Garbarino e Johnson (1999) provaram empiricamente que a satisfação também influencia a confiança dos consumidores, visto que, quando experienciam a capacidade que o seu parceiro de troca tem para satisfazer as suas necessidades, a sua confiança tende a aumentar.

#### **1.4.2. Confiança**

Gronroos (1994) define o marketing relacional como um processo que inclui diversos actores, cada um com objectivos distintos a alcançar. Estes objectivos são conseguidos através do cumprimento de promessas, daí que o factor confiança seja de grande importância para o desenvolvimento dos relacionamentos. Neste sentido, a abordagem de marketing relacional também apela ao conceito de “promessa” (Gronroos, 1994). Se uma organização se preocupar com o cumprimento de promessas, poderá atrair e manter os novos clientes. No entanto, no caso do seu incumprimento, as relações não serão mantidas nem melhoradas.

Segundo Moorman, Deshpandé e Zaltman (1993), uma variável chave para o estabelecimento de relações duráveis é a confiança. Esta consiste numa predisposição ou crença para acreditar no parceiro de troca comercial. De acordo com Ganesan (1994) esta definição reflecte duas componentes. A primeira é a credibilidade, onde o consumidor acredita na perícia do seu vendedor, em realizar a sua função eficazmente. A segunda é a benevolência, onde o consumidor acredita que no caso de surgir algum imprevisto, o seu vendedor possui intenções favoráveis com eles.

Morgan e Hunt (1994) acrescentam ainda que a confiança demonstra a crença na integridade e na segurança em relação ao parceiro de troca. Para estes autores, a confiança está reflectida nas outras dimensões do marketing relacional, inclusive promovendo também uma boa cooperação entre o cliente e o vendedor. Neste contexto os estudos de Moorman, Deshpandé e Zaltman (1993) e Morgan e Hunt (1994) revelarem que a confiança possui um papel determinante na formação da lealdade uma vez que aqueles que não conseguem confiar no serviço do seu

supermercado/hipermercado, dificilmente serão leis. De acordo Bianchi (2012) a confiança reduz as incertezas do consumidor pois este sabe que pode “contar” com a marca. Mais do que isso Garbarino e Johnson (1999) e Oliver (1999) apontam que esta variável é vista como um mediador da lealdade, ou seja, potencia a lealdade.

Gronroos (2000) oferece ainda outra definição: a confiança são as expectativas de que o outro se comporte de uma forma previsível. Por isso, e de acordo com Gronroos (1994) a empresa deve organizar os seus recursos (funcionários, tecnologia e sistemas) de maneira a manter e reforçar a confiança dos seus consumidores. Segundo Wobker (2012), uma das indústrias que mais necessita de um nível de confiança elevado, será o sector alimentar, devido à complexidade e qualidade de produtos. Pois, tal como já foi referido, a relação entre o consumidor e a marca, tem que se basear no compromisso e na confiança para ter sucesso (Levitt, 1983; Dwyer, Schurr e Oh, 1987).

Na linha do que já foi dito acima, Singh e Sirdeshmukh (2000) e Chiou, Droge e Hanvanich (2002) defendem que a confiança pode ser considerada uma antecedente da satisfação que por sua vez origina lealdade, isto pelos seguintes motivos: a) Se um consumidor não confiar no produto de acordo com as suas experiências anteriores, ficará insatisfeito; b) A confiança anterior à troca terá uma influência directa na satisfação pós-compra; c) A existência de uma relação duradoura com o consumidor reduz a ansiedade e risco para o mesmo, conduzindo desta forma à uma confiança maior e conhecimento do produto.

Liljander e Strandvik (1995) apontam a confiança como fundamental para o sucesso de uma empresa e sustentam essa ideia com dois exemplos: a) um cliente poderá frequentar sempre o mesmo cabeleireiro por confiar nos seus serviços e, b) o facto de um cliente preferir comprar um pacote de viagens de uma agência de viagens que pratique preços superiores, meramente por confiar que este não vai falir antes da viagem ser desfrutada. Neste sentido assume particular importância os resultados de Chiou, Droge e Hanvanich (2002) que evidenciam que a confiança possui um impacto positivo na satisfação e que por isso, deve ser considerada uma variável que favorece a relação entre confiança e lealdade.

### **1.4.3. Compromisso**

Como já foi referido, para Morgan e Hunt (1994) a chave para o sucesso de qualquer empresa, é a existência de confiança e compromisso. Compromisso porque o parceiro comercial acredita na importância da relação com o cliente bem como a importância de se esforçarem para a manutenção da mesma, gerando “retenção de clientes”. Estes autores acrescentam ainda: a estabilidade e o sacrifício são a essência de compromisso. De acordo com Jacoby e Keyner (1973), como resultado do processo de escolha, os consumidores ao avaliarem uma marca, desenvolvem uma espécie de compromisso com a mesma, passando a ser então “leais”

Dwyer, Schurr e Oh (1987) definem compromisso como sendo um desejo para manter uma relação que se valorize. Neste sentido, Assael (1987 cit.in Morgan e Hunt, 1994) reforça a importância do compromisso na formação da lealdade, definindo a lealdade como um compromisso a uma marca ou serviço. Gronroos (2000) acrescenta ainda que o consumidor estará motivado para fazer negócio com outro, porque sente que a marca/empresa provou ser digna de confiança. Neste sentido o mesmo autor afirma que um consumidor satisfeito poderá dar origem a um compromisso visto que estes confiam na marca/empresa. Segundo os estudos de Johnson *et alli*. (2001) e Palmatier *et alli* (2006) a variável compromisso possui então, um impacto positivo na lealdade. Já os estudos dos autores (Ganesan,1994; Garbarino e Johnson, 1999; Geyskens *et alli*, 1996; Morgan e Hunt, 1994) demonstram que existe uma relação positiva entre confiança e a variável compromisso.

### **1.4.4. Expectativas**

Segundo o relatório da Anacom (2009) onde foi aplicada o ECSI (Índice de Satisfação do Clientes) no sector das comunicações, as expectativas, não incluem apenas informação que os clientes detinham no passado sobre os produtos e serviços oferecidos pela marca (baseada na própria experiência, em informações de terceiros ou ainda em campanhas publicitárias e de promoção), mas também a antecipação que eles faziam sobre a capacidade da marca oferecer no futuro produtos e serviços com qualidade.

Tendo em conta que Zeithaml e Bitner (2003) definem a satisfação como a avaliação feita pelo cliente tendo em conta as suas expectativas e necessidades. Os autores também argumentam que os clientes baseiam as suas avaliações na qualidade dos serviços/produtos. Neste sentido, as expectativas assumem particular relevância como determinante da satisfação e estão também positivamente associadas à qualidade percebida (Filho, Guerra e Moura, 2004). Segundo os autores (Fornell *et alli*, 1996) as expectativas de um consumidor estão igualmente positivamente associadas a qualidade e a valor.

#### **1.4.5. Valor Percebido**

Kotler (2000) e Heskett *et alli*. (1994) defendem que um produto ou marca só terá sucesso se oferecer valor e satisfação ao consumidor, por isso, entender as necessidades dos consumidores é de extrema importância. Neste sentido, um consumidor escolhe aquilo que lhe oferece mais valor, de acordo com os benefícios que oferece e custos que têm que assumir. O modelo de Parasuraman e Grewal (2000) considera esta variável como determinante da lealdade no entanto, salientam que o valor pode ser facilmente imitado pelos seus concorrentes.

De acordo com a ECSI (2010) o valor percebido representa a relação qualidade/preço, sendo medido através de dois indicadores: a avaliação feita pelos clientes da qualidade dos produtos e serviços da empresa, tendo em atenção o preço pago por esses produtos e serviços, e a avaliação do preço pago, dada a qualidade dos produtos e serviços da empresa. A Figura 3 demonstra como se calcula o valor, sendo os benefícios funcionais e emocionais e os custos englobam os custos (monetários, de tempo, energia gasta e psicológicos). De acordo com Kotler (2000) é possível aumentar o valor para o consumidor da seguinte forma: aumentar os benefícios; reduzir os custos; aumentar os benefícios e reduzir os custos; aumentar os benefícios muito para depois aumentar os custos e por último, reduzir os benefícios para depois reduzir os custos.

**Figura 3- Valor Percebido (adaptado de Kotler, 2000)**

$$\text{Valor} = \frac{\text{Benefícios}}{\text{Custos}} = \frac{\text{Benefícios Funcionais} + \text{Benefícios Emocionais}}{\text{Custos Monetários} + \text{Custos de Tempo} + \text{Custos de Energia} + \text{Custos Psicológicos}}$$

Neste contexto assume particular relevância o estudo sobre o valor percebido de Zeithaml (1988) através dos resultados de um questionário, agrupou quatro definições dos consumidores: 1) valor é preço baixo; 2) valor é tudo aquilo que procuro num produto; 3) valor é a qualidade que recebo de acordo com o preço, e por último: 4) valor é aquilo que recebo consoante o que dou. Neste sentido Zeithaml (1988) englobou estas definições numa só: o valor percebido é toda avaliação sobre a utilidade do produto, feita pelo consumidor, baseada na percepção daquilo que é recebido e do que é dado.

Segundo a ECSI (2010), a variável valor percebido é definida como sendo não só a informação que os clientes detinham no passado sobre os produtos e serviços oferecidos pela empresa (baseada na própria experiência, em informações de terceiros ou ainda em campanhas publicitárias e de promoção), mas igualmente a antecipação que eles fazem sobre a capacidade da empresa oferecer produtos e serviços com qualidade no futuro. Mas, de acordo com Yi (1990), este valor percebido pode variar de consumidor para consumidor, dependendo das suas expectativas iniciais.

Reichheld (1994) menciona que os consumidores são leais porque conseguem produtos com o melhor valor da marca em questão e não devido às técnicas de publicidade. Por isso, a monitorização da qualidade dos produtos tem uma importância extrema. Neste contexto assume particular relevância os estudos dos autores Alves e Raposo (2007); Heskett *et alli* (1994); Filho, Guerra e Moura (2004); Xu, Goedegebuure e Heijden (2006) e Woodruff (1997) que concluíram que a relação entre o valor percebido e a lealdade é determinada pelo grau de satisfação. Contudo isto não é unânime já que o estudo de Andreassen e Lindestad (1997) não conseguiu provar que existe uma relação entre valor e satisfação.

### 1.4.6. Qualidade Percebida

De acordo com Zeithaml (1988) e a ECSI (2010) a qualidade percebida pode ser definida como a avaliação que o consumidor faz da superioridade ou da excelência do produto e/ou serviços disponibilizados pela empresa. Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) examinaram a literatura existente e apontam três temas que consideram fundamentais na definição de qualidade: a) a dificuldade para o consumidor avaliar a qualidade de serviço de um produto; b) a diferença entre as expectativas que os consumidores têm de um produto/serviço e as percepções da sua *performance*, e, c) a avaliação da qualidade de um produto/serviço não depende somente do resultado final, mas também da avaliação de todo o procedimento até esse momento.

No entanto Gronroos (1990) e Fornell (1991) argumentam que a qualidade só pode ser definida pelo consumidor, já que esta se baseia na percepção que estes têm sobre o produto ou serviço. Ou seja, naquilo que ele próprio entende e define como qualidade. Juran (1999) aponta (Tabela 1) duas definições para a qualidade: a) a forma como as características de um produto/serviço correspondem às necessidades do consumidor, aumentando a satisfação do mesmo e b) a ausência de deficiências nos produtos/serviços. Storbacka, Standvik e Gronroos (1994) reforçam esta ideia: quando um serviço melhora a qualidade oferecida, a satisfação também aumenta, o que por si só, origina uma relação duradoura, dando origem à lealdade. Neste sentido e de acordo com ECSI (2010), Fornell (1992), Liljander e Strandvik (1995) e Oliver (1993) a qualidade é sempre uma antecedente da satisfação e esta, por sua vez, tem um peso significativo na intenção de compra. Mas, de acordo com os estudos de Andreassen e Lindestad (1997), Fornell (1992) e a ECSI (2010) evidenciam, a variável qualidade percebida também tem um impacto positivo no valor percebido.

**Tabela 1- Definições do Conceito de Qualidade (adaptado de Juran, 1999)**

| <b>Características de um produto/serviço correspondem às necessidades do consumidor</b>  | <b>Ausência de deficiências no produto/serviço</b>   |
|--|--|
| Qualidade superior permite às empresas:<br>Aumentar a satisfação do consumidor;<br>Que este seja possível de vender;<br>Ir ao encontro da concorrência;<br>Aumentar do mercado;<br>Lucrar;<br>Manter preços altos; | Qualidade superior permite às empresas:<br>Diminuir as taxas de erro;<br>Reduzir gastos;<br>Diminuir reclamações;<br>Reduzir a insatisfação dos consumidores;<br>Reduzir testes e o tempo de lançamento para o mercado;<br>Melhorar a <i>performance</i> ; |
| Resulta no aumento de vendas   | Resulta na redução de custos   |
| Por norma, quanto melhor a qualidade, maior o custo.   | Por norma, quanto melhor a qualidade, menor o custo.   |

#### **1.4.7. Imagem Percebida**

Soares *et alli* (2008) definem a imagem como uma variável que pretende integrar todo o tipo de associações que os clientes fazem de uma empresa/marca, utilizando a informação proveniente de várias fontes ao longo do tempo, como, por exemplo, experiências próprias, experiências de outrem e campanhas de marketing. De acordo com Johnson *et alli*. (2001) a imagem percebida tem um impacto directo nas expectativas, satisfação e lealdade. Neste sentido, assume relevância os estudos de Andreassen e Lindestad (1997) e Alves e Raposo (2007) que concluíram que a imagem possui um impacto muito significativo na formação da lealdade, o que reforça a propósito do modelo de ECSI que irá ser aplicado.

Segundo Fredericks e Salter (1995) a imagem sustenta o valor que os consumidores sentem que estão a receber. Neste sentido, a imagem possui um impacto directo sob a lealdade, visto que esta influencia a variável valor, quer seja este positivo ou negativo. Mas, de acordo com Keller e Richey (2006), a imagem, para além de depender dos produtos que oferece, daquilo que faz e da forma como comunica com os seus consumidores, também depende muito da personalidade da marca. King (cit.in Rodrigues, 2008) reforça esta ideia quando argumenta que os consumidores escolhem as marcas da mesma forma como escolhem os amigos, e simplesmente gostam delas como gostam das pessoas. Em contrapartida, Bloemer e Ruyter (1997) consideram que a relação entre a imagem e a lealdade corresponde ao nível de satisfação com o estabelecimento ou a marca. Ou seja, a imagem possui uma relação indirecta sobre a lealdade através da satisfação. Contudo o estudo de Hanzae e Farsani (2011) nega esta teoria, dizendo que não é a satisfação que influencia (medeia) esta relação, mas sim a crença dos consumidores que acreditam que as empresas/marcas em relação às quais têm uma imagem positiva, que estas são sinceras na sua conduta, e que respeitam a opinião dos seus consumidores. Em consequência disso, recomendam assim a empresa/marca aos seus familiares e amigos.

Mas de acordo com os estudos de Anderson e Weitz (1989) e Ball, Coelho e Vilares (2006) a imagem/reputação também possui um impacto directo sob a confiança e satisfação, e não sob a lealdade. Assim, quanto melhor a imagem da empresa/marca,

maior a confiança e maior a satisfação, existindo assim uma influencia indirecta na lealdade.

## **1.5. A Lealdade**

### **1.5.1. A Lealdade do Consumidor**

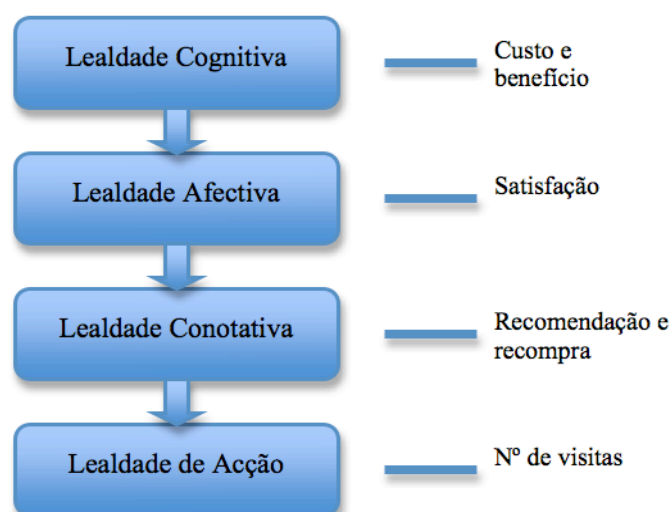
De acordo com Cardoso e Alves (2008) o mercado está cada vez mais homogeneizado e concorrencial. Por isso, transmitir ao consumidor as vantagens que este retira ao consumir um produto ou marca, torna-se uma função cada vez mais difícil, visto que a marca tem de mostrar a sua superioridade em relação às restantes marcas. Quando isto acontece, e o estabelecimento satisfaz as expectativas do consumidor, existe a possibilidade de repetição de compra. Ou seja, se existe uma repetição de compras, será porque os clientes se encontram satisfeitos, existindo já uma espécie de lealdade (Mesquita e Lara, 2004). Mas, segundo Brumley (2002), a verdadeira lealdade sucede quando um consumidor, por exemplo, opta por um só hipermercado para todas as suas mercearias.

Neste sentido, Oliver (1999) define a lealdade como sendo um compromisso, ou uma predisposição interior para comprar, de forma consistente, um certo produto/serviço no futuro, comprando desse modo repetidamente da mesma marca, independentemente de influências situacionais, ou das acções de marketing dos concorrentes.

Oliver (1999) acrescenta ainda que para um consumidor ser e manter-se leal, tem que acreditar que os produtos que o estabelecimento oferece são deveras a melhor alternativa, mesmo que existam outros que argumentem contra o objecto da sua lealdade, seja por falta de inovação, preço alto ou qualidade inferior. Porém Perry (2009, cit.in Leite, 2010) considera que a lealdade também advém do conjunto de todas as experiências, quer positivas, quer negativas, dos consumidores face a determinado produto ao longo dos tempos. De acordo com Davis (2002) por norma, os consumidores leais estão dispostos a pagar um preço superior por produtos preferidos e a adaptarem-se a novas situações de uso.

Heskett *et alli.* (1994) reforça esta ideia quando diz que a lealdade é muito importante dado que o valor de vida de um cliente leal, pode gerar muito lucro. O autor dá o exemplo de que um só cliente que seja leal a uma pizzeria pode gerar mais de 6000 euros de lucro ao longo da sua vida. Neste sentido, Heskett *et alli.* (1994) defende que a satisfação do consumidor influencia a lealdade logo, gera lucro. Por esta razão, e de acordo com Reichheld (1993) as empresas não devem considerar a criação de clientes leais como algo não essencial mas sim, incorporá-la integralmente na sua estratégia de negócio. A lealdade pode ser considerada como uma atitude (Xu, Goedegebuure e Heijden. 2006). Segundo Oliver (1999) a lealdade é uma atitude dado que existem quatro fases de lealdade, visto que diferentes sentimentos desenvolvem o elo do consumidor com a marca ou produto. Inicialmente, surge a fase da lealdade cognitiva, em seguida a afectiva, depois a conotativa e por último a de acção (Figura 4).

**Figura 4- Modelo de Oliver (1999)**



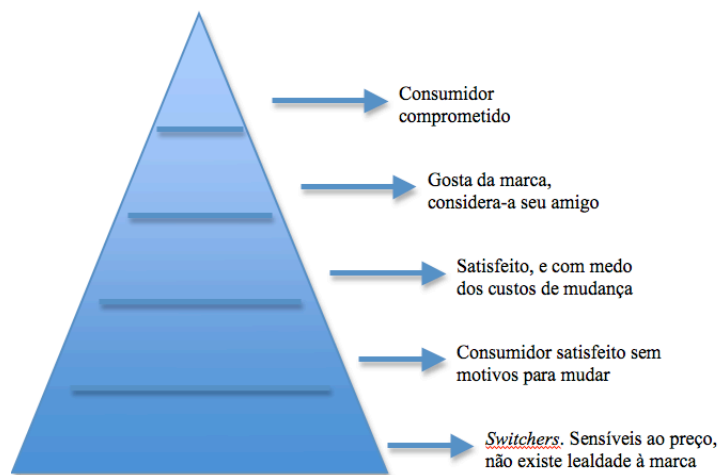
- a) **Lealdade Cognitiva**: esta etapa é marcada pela influência das informações sobre os atributos da marca já disponíveis para o consumidor, que pode estar baseada o conhecimento prévio, ou numa percepção mais recente da mesma informação. Neste sentido, o consumidor apenas reconhece que esta marca/produto/ serviço é preferível a outra alternativa, mas se este não obter satisfação nesta fase, esta lealdade já não irá evoluir para a próxima etapa. Oliver (1999) oferece o exemplo de situações de rotina como a recolha de lixo, fornecimento de água e energia, etc.

- b) Lealdade Afectiva: nesta etapa o consumidor demonstra uma atitude favorável à marca, originada pela utilização satisfatória do produto/serviço, reflectindo deste modo, a dimensão hedónica da satisfação. Porém, ainda existe, nesta fase, a possibilidade de mudança.
- c) Lealdade Conotativa: esta etapa revela uma intenção comportamental de voltar a comprar a marca. Mas como qualquer intenção, existe uma motivação. Motivação esta de recomprar o produto/serviço, mas que nesta fase devido a factores situacionais não antecipáveis pode ainda deixar de ser realizado.
- d) Lealdade de Acção: esta etapa demonstra a verdadeira lealdade do consumidor, onde a intenção motivacional converte-se em acção. Aqui, o consumidor possui o desejo de superar obstáculos para realizar a sua compra.

### 1.5.2. Tipos de Lealdade

Segundo Kotler (2000) hoje em dia os clientes são mais difíceis de agradar, são mais inteligentes, mais exigentes, mais sensíveis ao preço e perdoam menos. Neste sentido, Aaker (1991) define lealdade à marca como sendo a ligação entre um consumidor e uma marca/estabelecimento. Esta representa a probabilidade do consumidor mudar de marca/estabelecimento quando a mesma muda as características ou preços dos produtos. Aaker (1991) apresenta a sua pirâmide de lealdade (Figura 5), onde identifica cinco tipos de comportamento de lealdade.

Figura 5- Pirâmide de Lealdade (adaptado de Aaker, 1991)



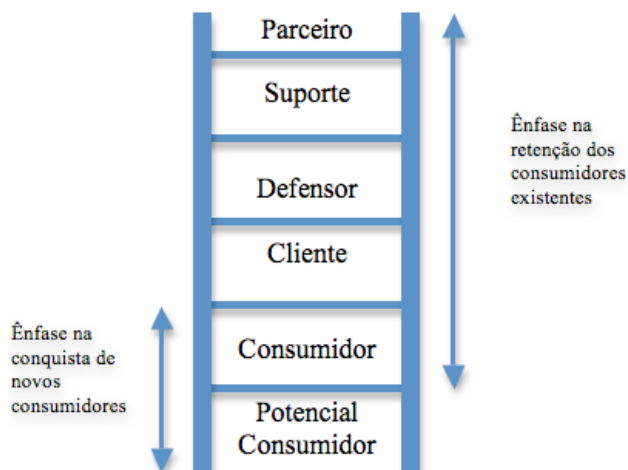
Aaker (1991) explica que cada secção da pirâmide (Figura 5) reflecte um diferente desafio a ser explorado, bem como sugestões para os consumidores subirem na pirâmide:

- a) O consumidor comprometido sente-se próximo da marca e compram esta marca porque sentem que existe uma comunhão de valores. Os consumidores que se encontram neste nível devem ser premiados pela sua lealdade, podendo isto ser realizado através de cartões de fidelização.
- b) O consumidor que gosta da marca, considera a mesma como sua amiga. A sua preferência tem como alicerce a experiência emocional (anúncios televisivos ou experiência de compra) com a marca, assim como factores mais racionais, como o preço e a qualidade. Tendem a não perceber a razão pela qual gostam tanto da marca.
- c) O consumidor satisfeito e que não muda de marca devido aos custos de mudança, como o tempo que demora a deslocar-se a outro estabelecimento, ou o medo de mudar para um de qualidade inferior. Para conquistar estes consumidores os concorrentes devem fortalecer a sua estratégia de marketing e oferecer benefícios que surpreendam.
- d) O consumidor simplesmente satisfeito e que não possui intenções para mudar de comportamento, no caso de não encontrar a sua marca, facilmente substitui o produto, ou seja, não pode ser considerado leal à marca.
- e) Por último, os *switchers*, não são leais de forma alguma, apenas procuram produtos que estejam em desconto (Aaker, 1991).

De acordo com aquilo que já foi referido sobre a semelhança entre Marketing Relacional e o matrimónio, Levitt (1983) reforça esta ideia. Este autor diz que a relação entre o vendedor e o consumidor não termina com a compra, muito pelo contrário, evolui, assim como o matrimónio, que depende do compromisso de ambas as partes. Vilagínés (1994) acrescenta ainda que só depois desse momento se pode realizar a verdadeira venda porque o consumidor já comparou e valorizou o bem, e quer continuar a comprar. Por isso, o objectivo de Marketing Relacional não será apenas converter novos consumidores em clientes habituais, mas também fazer com que estes sejam defensores e suportes activos da empresa. Neste contexto, Payne *et alli.* (1995) apresenta um modelo um pouco diferente de Aaker (1991), a Escada da

Lealdade (Figura 6), onde salienta que a construção da relação comercial é de facto um processo de longo prazo.

Figura 6- Escada da Lealdade (Payne *et alli*, 1995)



No fundo da Escada da Lealdade, está o potencial consumidor, ou seja, o público-alvo, sendo o objectivo principal de qualquer empresa conseguir que uma parte significativa dos seus clientes alcance o topo da escada. Em termos de marketing relacional, o consumidor é aquele que apenas fez uma compra ocasional no estabelecimento. Quando este se apercebe dos benefícios da troca e começa a fazer compras repetidas, passa a ser considerado como cliente.

No entanto, segundo Payne *et alli*. (1995) este cliente pode ser neutro ou sentir até, sentimentos negativos sobre a empresa e por isso, os *marketers* devem tentar transformar estes em defensores. Para isso, Christopher, Payne e Ballantyne (1991) sugere que devem tentar transformar a satisfação do consumidor, em algo mais: no “deleite do consumidor”. O degrau a seguir a este é o suporte, aqui os indivíduos gostam da empresa, compram repetidamente e sentem a necessidade de recomendá-los de forma positiva. O último degrau será o parceiro, onde além de quererem promover o negócio, querem que este prospere ainda mais.

### 1.5.3. Cartão de Lealdade

De acordo com O'Malley (1998), os programas de lealdade surgiram nas companhias aéreas, mais precisamente na *American Airlines*, em 1979 como forma de retribuir a preferência dos seus clientes e logo se espalharam pelos restantes sectores. Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) consideram a oferta de promoções ou tratamentos especiais, tais como a implementação de cartões de lealdade, como uma estratégia muito utilizado nos programas de marketing relacional (com o fim de conseguir retornos financeiros favoráveis). Rothschild e Gaidis (1981) defendem que os consumidores encaram a promoção como uma recompensa pela sua lealdade e não propriamente como um desconto, neste sentido, a qualidade e satisfação é fortalecido e aumenta a probabilidade de recompra. Por exemplo, depois da marca Lancôme Cosméticos lançar o seu cartão de lealdade, os clientes gastavam 13.5% mais do que antes por isso, deve ser encarado como uma ferramenta de marketing eficaz (Hooley, 2005, *cit.in* Rocha ,Toledo e Almeida, 2008).

Nesta linha de pensamento, Brown (2004) defende que, quando um consumidor consegue um desconto, sente-se feliz e, conseqüentemente, isso eleva a sua satisfação. De acordo com Schindler (1989) a satisfação com preços baixos está fortemente associado a lealdade dos consumidores. Neste sentido, muitas empresas estão a reconhecer os benefícios que a orientação para o cliente oferece e querem, acima de tudo, reforçar o valor da sua marca de forma a melhorar os níveis de compromisso e confiança. Tomando o caso português, mais precisamente o sector da distribuição moderna, o Continente, para além de possuir um cartão de descontos, estabeleceu uma parceria única com a EDP que oferecia 10% de desconto sobre a electricidade em Cartão Continente. O Plano EDP Continente é uma nova solução de poupança para os consumidores, ajudando-os a gerir de forma mais eficiente dois aspectos essenciais do seu orçamento familiar: a electricidade e as compras do hipermercado (EDP, 2012).

Além do referido, o Continente esmerou-se, associando-se pela primeira vez com o Rock in Rio-Lisboa para lançar uma campanha inédita em Portugal: oferta de 20% desconto em Cartão Continente na compra de bilhetes para o evento, tendo em conta que o preço dos bilhetes é 61 euros por dia, o cliente acumula 12,20 euros em cartão

(SAPO, 2012). E por último, associou-se com a agência de viagens Geostar com a campanha Férias Continente, oferecendo também 20% de desconto em cartão.

No entanto, e ao contrário do Continente, a cadeia de Pingo Doce não possui um cartão de desconto nem parcerias com outras empresas, mas tem apostado em várias iniciativas promocionais a fim de demonstrar a sua preocupação pelas dificuldades dos portugueses, assim como a campanha de Cabaz Família e mais recentemente, a introdução da campanha de desconto imediato de 50% em talão, repetindo-se ocasionalmente sobre diferentes segmentos de produtos (carne ou peixe) e que agora que tem vindo a ser imitado pelas rivais (Jornal de Negócios, 2012). Neste sentido e de acordo com Jerónimo Martins (2012) não precisam de cartão de descontos pois a sua política de preço é “preços baixos o ano inteiro”.

Numa perspectiva relacional, o desconto em cartão é mais vantajoso pois obriga o consumidor deslocar-se novamente ao estabelecimento, criando retenção enquanto o desconto imediato, pode acabar com qualquer vínculo futuro. Neste sentido assume importância o estudo de Drèze e Hoch (1998) que concluiu cartões ou programas de lealdade possuem um impacto bastante positivo nas vendas, logo existe repetição de compras e conseqüentemente mais lealdade. O estudo de O'Brien e Jones (1995) prova que a implementação de um cartão de lealdade acelera o processo de lealdade.

## **1.6. Modelo do Índice Nacional de Satisfação do Cliente**

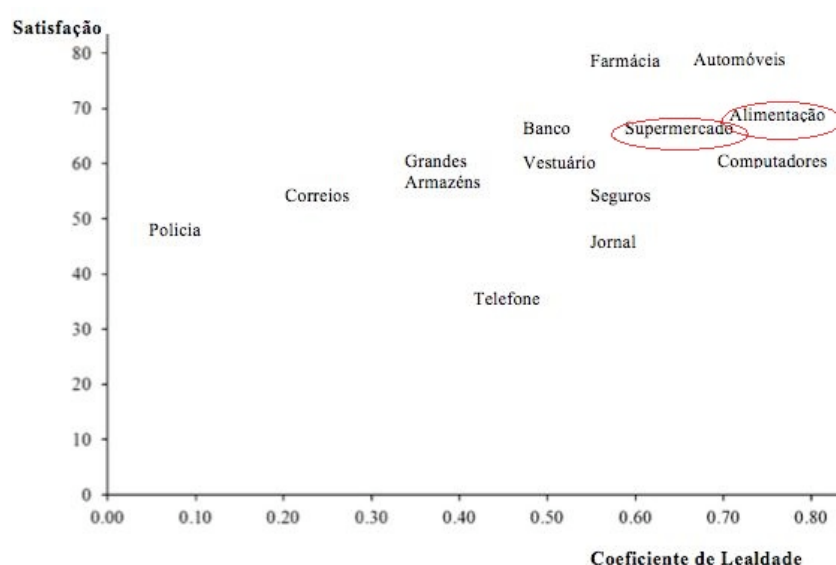
De acordo com o estudo de Fornell (1992), foi através do primeiro barómetro de satisfação do cliente nacional, mais precisamente, na Suécia (*Swedish Customer Satisfaction Index*), que se procurou conhecer o índice de satisfação dos consumidores e a relação deste com o nível de lealdade (em mais de trinta sectores diferentes).

Foi este barómetro que deu origem ao modelo americano (American Customer Satisfaction Index), que depois foi adaptado para a Europa (ECSI- Índice Europeu de Satisfação do Cliente). Soares *et alli*. (2008) definem o modelo como um sistema de medida da qualidade dos produtos e serviços disponíveis no mercado nacional por via da satisfação do cliente. Fornell *et alli*. (1996) aponta que o principal objectivo deste

sistema, ou modelo, é esclarecer a lealdade do consumidor. Para este autor determinar a sensibilidade dos consumidores perante a satisfação é imprescindível, uma vez que a satisfação nem sempre é considerada como o factor mais importante em todas indústrias.

Fornell (1992) aponta ainda que é frequente a existência de concorrentes directos com diferentes barreiras à mudança. O autor oferece o exemplo do sector das companhias aéreas, onde a *American Airlines* desmotiva os seus consumidores a mudarem, criando custos de mudança elevados, ao oferecerem incentivos económicos para os seus clientes mais frequentes. Em contrapartida, as companhias aéreas da Europa e Ásia, preferem outra abordagem, dependem mais da satisfação dos clientes para assegurar compras repetidas. Neste sentido e de acordo com a Figura 7, Fornell (1992) concluiu que os sectores da alimentação, automóvel e de informática (computadores) são aqueles que mais dependem da satisfação dos seus consumidores para readquirem produtos.

**Figura 7- Efeito da Satisfação na Lealdade (adaptado de Fornell, 1992)**



### 1.6.1. Modelo Conceptual de Pesquisa - Índice Europeu de Satisfação do Cliente (ECSI)

Foi em 1999 que Portugal integrou o modelo ECSI. Este analisa o relacionamento da satisfação com seus antecedentes (imagem, expectativa, qualidade e valor) e consequentes (reclamação e lealdade) sendo por isso, considerado um modelo de

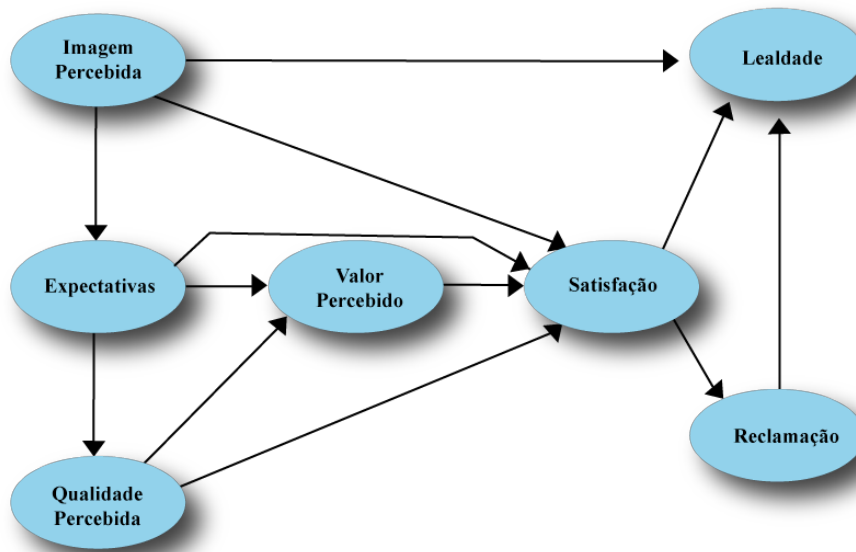
causa-efeito (Lopes, 2004). Actualmente a ECSI Portugal (2010) ainda não aplicou o índice ao sector da distribuição moderna (alimentação). Existindo apenas relatórios sobre os seguintes sectores: Água; Banca; Combustíveis; Comunicações; Gás; Electricidade; Seguros; Transportes Públicos de Passageiros (Área de Lisboa e Porto).

De acordo com a ECSI Portugal (2010) no caso de uma aplicação ao território nacional, o relatório da ECSI possui implicações positivas para as empresas, permitindo: como é obvio, avaliar o grau de satisfação dos clientes; conhecer as variáveis que têm maior impacto para a satisfação dos clientes; estimar a tolerância dos clientes em relação às alterações de preço praticadas; avaliar o desempenho da empresa em relação aos seus principais concorrentes; posicionar-se em termos de satisfação de cliente em relação ao sector de actividade a que pertence e por último, fazer uma comparação do sector de actividade a que pertence com os outros sectores estudados a nível nacional.

Segundo a ECSI (2010) o modelo estrutural é constituído por um conjunto de equações que definem as relações entre as dimensões, designadas de variáveis latentes. De acordo com Lauro e Vinzi (2002) as variáveis do lado esquerdo do modelo (Figura 8) explicam a satisfação do cliente, enquanto aquelas que se encontram do lado direito, o indicador de desempenho/*performance*, sendo esta a lealdade. As setas representam a força que estas antecedentes/variáveis exercem e os seus impactos.

Para Fornell (1992) uma boa gestão de reclamações pode ser considerada como uma oportunidade para reforçar as relações com os clientes. Neste linha de pensamento, o autor aponta que um bom tratamento de reclamações permite transformar clientes insatisfeitos em clientes satisfeitos, e que por sua vez, se tornam leais. Fornell (1992) reforça esta ideia com o seu estudo onde concluiu que as empresas de sectores da distribuição moderna, informática, *department stores*, e imprensa, são os que melhor conseguem converter clientes insatisfeitos em clientes satisfeitos através deste processo.

**Figura 8- Modelo do Índice Europeu Satisfação do Cliente (adaptado de ECSI, 2010)**



Tendo em conta que as variáveis do modelo (Figura 8) são variáveis latentes, ou seja, não observáveis, a ECSI Portugal (2010) associa cada uma destas variáveis a um conjunto de indicadores utilizados em formato de questionário, que são considerados os indicadores do modelo de medida. Neste contexto, a Tabela 2 apresenta os indicadores associados a cada variável latente, sendo estas as questões do questionário aplicado:

**Tabela 2- Indicadores do Modelo ECSI (adaptado de Anacom, 2008; ECSI, 2010)**

| Variável Latente           | Indicadores  |
|----------------------------|--|
| <b>Imagem</b>              | 1- Empresa de confiança no que diz e faz;<br>2- Empresa estável e implantada no mercado;<br>3- Empresa com um contributo positivo para a Sociedade;<br>4- Empresa que se preocupa com os clientes;<br>5- Empresa inovadora e virada para o futuro.   |
| <b>Expectativas</b>        | 1- Expectativas globais sobre a empresa,<br>2- Expectativas sobre a capacidade da empresa oferecer produtos e serviços que satisfaçam as necessidades do cliente;<br>3- Expectativas relativas à fiabilidade, ou seja, à frequência com que as coisas podem correr mal.                    |
| <b>Qualidade Percebida</b> | 1- Qualidade global da empresa;<br>2- Qualidade dos produtos e serviços;<br>3- Atendimento e capacidade de aconselhamento;<br>4- Acessibilidade a produtos e serviços por via das novas tecnologias;<br>5- Fiabilidade dos produtos e serviços;<br>6- Diversidade dos produtos e serviços; |

|                        |  |
|------------------------|--|
|                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>7- Clareza e transparência da informação fornecida;</li> <li>8- Localização.</li> </ul>   |
| <b>Valor Percebido</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>1- Avaliação do preço pago dada a qualidade dos produtos;</li> <li>2- Avaliação da qualidade dos produtos e dos serviços dado ao preço pago.</li> </ul>   |
| <b>Satisfação</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>1- Satisfação global com a empresa;</li> <li>2- Satisfação comparada com as expectativas;</li> <li>3- Comparação da empresa com a distância à empresa ideal.</li> </ul>   |
| <b>Reclamações</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>1- Identificação dos clientes que reclamam com a empresa;</li> <li>2- Forma como foi resolvida a ultima reclamação (para aqueles que reclamaram);</li> <li>3- Percepção sobre a forma como as reclamações seriam resolvidas (para aqueles que não reclamaram).</li> </ul> |
| <b>Lealdade</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>1- Intenção de permanecer como cliente,</li> <li>2- Sensibilidade ao preço,</li> <li>3- Intenção de recomendar a empresa a colegas e amigos.</li> </ul>   |

Apesar do modelo ECSI ter sido testado em inúmeros estudos e a sua validade evidenciada (Anacom, 2009; Johnson *et. alli*, 2001; Lopes, Pereira e Vieira, 2009) poderão existir outras alternativas para a explicação da satisfação e lealdade do cliente. Por este motivo, e de acordo com Soares *et alli*. (2008), além da realização de um inquérito, é obrigatório a estimação de um modelo adequado a empresa em estudo. Bayol *et alli*.(2000) reforça esta ideia quando explica que, além das variáveis do modelo, é possível incluir novas variáveis a fim de descobrir e testar o seu impacto na satisfação e lealdade.

Embora este seja um modelo de satisfação, segundo Fornell *et alli*. (1996) o principal objectivo do modelo ECSI é compreender a lealdade do consumidor. Neste sentido, e atendendo a literatura já apresentada, torna-se imprescindível o estudo de Morgan e Hunt (1994), onde se refere que a chave para o sucesso de qualquer empresa é a existência de bons níveis de confiança e compromisso. Sendo essas variáveis também consideradas mediadoras chave da lealdade (Bloemer e Odekerken-Schroder, 2002; Garbarino e Johnson, 1999; Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler, 2002; Morgan e Hunt, 1994; Siguaw, Simpson e Baker, 1998). Ball, Coelho e Vilares (2006) também se aperceberam da importância da confiança, incluindo o mesmo, numa extensão do modelo ECSI. O modelo conceptual que será aqui adoptado será a partir do modelo ECSI, mas acrescentado de mais duas dimensões relacionais/variáveis latentes: a confiança e o compromisso.

## 1.7. Justificação de Hipóteses do Modelo Conceptual

O estudo de Johnson *et alli.* (2001) demonstra que a imagem percebida tem um impacto significativo e positivo nas expectativas. (Keller e Richey, 2006) reforçam esta ideia quando afirmam que imagem percebida, para além de depender dos produtos que oferece, daquilo que faz e da forma como comunica com os seus consumidores, também está muito associada à personalidade da marca. Ou seja, perante a imagem da empresa, os consumidores formam certas expectativas relativamente a conduta/produtos/ serviços dos mesmos. Perante estas considerações e o facto do modelo de pesquisa que será aplicado estipular que existe uma relação, formula-se a seguinte hipótese:

H<sup>1</sup>- A imagem percebida tem um impacto significativo e positivo nas expectativas.

Relativamente à dimensão das expectativas, segundo os estudos de Filho, Guerra e Moura (2004), Fornell *et alli* (1996), Zeithaml e Bitner (2003), e os relatórios da ECSI (2010) as expectativas possuem um efeito positivo na qualidade percebida. Para estes autores, os clientes baseiam as suas avaliações na qualidade dos serviços/produtos. Fornell *et alli* (1996) e Zeithaml e Bitner (2003) defendem que as expectativas têm um impacto significativo e positivo na qualidade percebida. Fornell *et alli* (1996) defende que o grau de conhecimento de um consumidor deve ser de tal forma a que as expectativas reflectam correctamente a qualidade real. Deste modo, espera-se que os clientes tenham expectativas que sejam racionais e que reflectam a habilidade dos consumidores de aprender em função de experiências anteriores, prever, os níveis de qualidade que irão experimentar. Neste sentido, formula-se a seguinte hipótese:

H<sup>2</sup>- As expectativas têm um impacto significativo e positivo na qualidade.

Relativamente à dimensão da qualidade, os resultados dos estudos de Andreassen e Lindestad (1997), Ball, Coelho e Vilares (2004; 2006) e Fornell (1992), bem como dos relatórios da Anacom (2009) e da ECSI (2010), que evidenciavam que a variável qualidade percebida tem um impacto positivo no valor percebido. Neste sentido, formula-se a seguinte hipótese:

H<sup>3</sup>- A qualidade tem um impacto significativo e positivo no valor percebido.

Segundo Storbacka *et al.* (1994) quando um serviço melhora a qualidade oferecida, a satisfação também aumenta, o que por si só, origina uma relação duradoura dando origem à lealdade. Neste sentido, e de acordo com Alves e Raposo (2007), Filho, Guerra e Moura (2004), Fornell (1992), Fornell *et alli* (1996), Liljander e Strandvik (1996), Oliver (1980; 1993), Storbacka, Standvik e Gronroos (1994), e relatórios nacionais da Anacom (2009) e ECSI (2010, 2011, 2012) a qualidade é sempre apresentada como uma antecedente da satisfação e esta, por sua vez tem um peso significativo na intenção de compra. Perante estas considerações formula-se a seguinte hipótese:

H<sup>4</sup>- A qualidade tem um impacto significativo e positivo na satisfação.

Para Filho, Guerra e Moura (2004) e de acordo com os resultados dos relatórios da e da ECSI (2012) não existe nenhum impacto significativo das expectativas sobre a dimensão valor. De acordo com alguns subsectores (Clix e Netcabo) os relatórios da Anacom (2007; 2008) apresentam também a não existência da relação. No entanto os estudos de Fornell *et alli* (1996) e Ball, Coelho e Vilares (2006) e ECSI (2012) revelam o contrário. Já os subsectores analisados pela Anacom (2007) que possuem um impacto em valor, demonstravam possuir o impacto menos significativo de todas as relações do modelo. Neste sentido, apesar da contradição entre autores e, privilegiando a visão de Fornell *et alli* (1996), criadores do modelo ACSI/ECSI, formula-se a seguinte hipótese:

H<sup>5</sup>- As expectativas tem um impacto significativo e positivo em valor percebido.

Embora Andreassen e Lindestad (1997) apontem que não existe nenhuma relação entre valor e satisfação. Reichheld (1994) menciona que os consumidores são leais porque conseguem produtos com o melhor valor da marca em questão e não devido às técnicas de publicidade. Por isso, a monitorização da qualidade dos produtos tem uma importância extrema. Neste contexto assumem particular relevância os estudos de Xu, Goedegebuure e Heijden (2006), Heskett *et alli* (1994), Filho, Guerra e Moura (2004), Alves e Raposo (2007), Woodruff (1997) e Ball, Coelho e Vilares (2004; 2006) que concluíram que existe uma relação entre o valor percebido e a lealdade que é mediada pelo grau de satisfação. Perante estas considerações e o facto do modelo de

pesquisa que será aplicado estipular que existe relação, formula-se a seguinte hipótese:

H<sup>6</sup>- O valor tem um impacto significativo e positivo na satisfação.

Apesar de esta ser explicada por expectativas, Ball, Coelho e Vilares (2006) não encontraram uma relação significativa. Segundo os estudos de Fornell (1992) as expectativas possuem um efeito positivo e significativa na satisfação, ao contrário dos estudos de Alves e Raposo (2007), Filho, Guerra e Moura (2004). Neste sentido, formula-se a seguinte hipótese:

H<sup>7</sup>- As expectativas têm um impacto significativo na satisfação.

De acordo com os estudos de Anderson e Weitz (1989) e Ball, Coelho e Vilares (2004; 2006) a imagem percebida possui um impacto directo sob a confiança e satisfação. Assim, quanto melhor for a imagem da empresa/marca, maior será a confiança e a satisfação, existindo assim uma influencia indirecta na lealdade. Neste sentido colocamos a seguintes hipóteses:

H<sup>8</sup>- A imagem possui um impacto significativo e positivo na confiança.

H<sup>9</sup>- A imagem possui um impacto significativo e positivo na satisfação.

Os estudos de Andreassen e Lindestad (1997) e Alves e Raposo (2007) assumem relevância tendo em conta que estes concluíram que a imagem possui um impacto muito significativo na formação da lealdade, o que reforça a propósito do modelo de ECSI que irá ser aplicado. Bloemer e Ruyter (1997) acrescentam mais: a relação entre a imagem e a lealdade corresponde ao nível de satisfação com a empresa/ marca. No entanto Anderson e Weitz (1989) contrariam esta ideia afirmando que apesar da imagem influenciar a confiança e satisfação, a imagem não tem um impacto directo sobre a lealdade. Reforçando esta linha de pensamento, Ball, Coelho e Vilares (2004; 2006) concluíram que não existe uma relação entre imagem e lealdade quando aplicaram o modelo da ECSI ao sector da banca. Mas, e de acordo com as premissas de Fornell *et alli* (1996), existem diferenças de sector para sector. Neste sentido mantemos o pressuposto original e colocamos a seguinte hipótese:

H<sup>10</sup>- A imagem possui um impacto significativo e positivo na formação da lealdade.

Relativamente à dimensão da satisfação, segundo Bloemer e Odekerken-Schroder (2002); Ganesan (1994) e Garbarino e Johnson (1999) a satisfação influencia a confiança dos consumidores visto que, quando experienciam a capacidade que o seu parceiro de troca tem para satisfazer as suas necessidades, a sua confiança tende a aumentar. Perante estas considerações, coloca-se a seguinte hipótese:

H<sup>11</sup>. Existe uma relação significativa e positiva entre satisfação e confiança.

Gronroos (2000) salienta que uma satisfação elevada tem consequências positivas para uma organização, nomeadamente o aumento da lealdade do consumidor e, consequentemente a geração de mais lucros. Os estudos de Fornell (1992), Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), Johnson *et alli* (2001), Storbacka, Standvik e Gronroos (1994), Filho, Guerra e Moura (2004) e Alves e Raposo (2007) partilham este pensamento. Considerando a importância da variável satisfação na formação da lealdade. Deste modo, formula-se a seguinte hipótese:

H<sup>12</sup>- A satisfação possui um impacto significativo e positivo na formação da lealdade.

Segundo Fornell e Wernerfelt (1987) existe mais probabilidade de um cliente insatisfeito que não reclame, “abandonar” o seu super/hipermercado, do que um que reclame e, por isso, os gestores devem ser incentivar os mesmos a reclamar visto que a reclamação deve ser encarada como uma oportunidade. Os estudos de Fornell e Wernerfelt (1987), bem como os relatórios da TARP (1979 cit.in Goodman, 2006), Anacom (2009) e ECSI (2010, 2011, 2012) que consideram que os clientes mais satisfeitos são aqueles que mais reclamam e que estes demonstram mais lealdade quando comparados com os que não reclamam.

H<sup>13</sup>- A satisfação possui um impacto significativo na reclamação.

Os estudos de Chiou, Droge e Hanvanich (2002), Morgan e Hunt (1994), Singh e Sirdeshmukh (2000) e Xu, Goedegebuure e Heijden, (2006) enunciam que as variáveis chave para o sucesso em termos relacionais de qualquer empresa é a existência de confiança. Estes resultados estão em linha com Ganesan (1994), Garbarino e Johnson (1999), Geyskens *et alli*. (1996) e Morgan e Hunt (1994) que provaram a existência de uma relação positiva entre confiança e a variável compromisso.

H<sup>14</sup>-A confiança tem um impacto positivo e significativo na variável compromisso.

Os estudos de Bloemer e Odekerken-Schroder (2002), Garbarino e Johnson (1999); Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), Morgan e Hunt (1994), Ryssel, Ritter e Gemunden (2000) e Sigauw, Simpson e Baker (1998) as variáveis confiança e compromisso aparecem sistematicamente como variáveis determinantes no desenvolvimento da lealdade. Assim, a presença destas variáveis são consideradas como básicas para a cooperação e prolongamento da relação.

Morgan e Hunt (1994), Moorman, Deshpandé e Zaltman (1993), Liljander e Strandvik (1995), Ball, Coelho e Vilares (2006), Oliver (1999), Singh e Sirdeshmukh (2000), Chiou, Droge e Hanvanich (2002) e Xu, Goedegebuure e Heijden (2006) revelarem que a confiança possui um papel determinante na formação da lealdade, uma vez que aqueles que não conseguem confiar no serviço do seu supermercado/hipermercado, dificilmente serão leais. Isto porque, segundo os mesmos autores, esta é vital para estabelecer relações duradouras. Ball, Coelho e Vilares (2006) incluíram esta variável na sua extensão do modelo ECSI que aplicaram ao sector da banca, mas e de acordo com as premissas de Fornell *et alli* (1996), existem diferenças de sector para sector.

H<sup>15</sup>-A confiança tem um impacto positivo e significativo sobre a lealdade.

Por outro lado, para os autores Johnson *et alli*. (2001), Palmatier *et alli*. (2006) Assael (1987 cit.in Morgan e Hunt, 1994) a variável compromisso também, possui um impacto positivo na lealdade. Assael (1987 cit.in Morgan e Hunt, 1994) reforçam a importância do compromisso na formação da lealdade, quando definem a lealdade como um compromisso a uma marca ou serviço. Perante estas considerações, formulam-se as seguintes hipóteses:

H<sup>16</sup>-A compromisso tem um impacto positivo e significativo sobre a lealdade.

Por último, de acordo com os autores Fornell (1992), Fornell *et alli* (1996), Johnson *et alli* (2001) e Ball, Coelho e Vilares (2006) um bom tratamento das reclamações resultam num aumento da lealdade. Perante estas considerações, formulam-se as seguintes hipóteses:

H<sup>17</sup>-A reclamação tem um impacto significativo na lealdade.

## **Conclusão**

De facto o verdadeiro desenvolvimento para o marketing relacional moderno foi o facto dos gestores de marketing se aperceberem da importância da repetição de compra para o sucesso da empresa, tornando-se então necessário estimular a lealdade à marca (Sheth e Parvatiyar, 1995). Por isso para muitos autores (Berry, 1995; Day e Wensley, 1983; Mesquita e Lara, 2008) a criação de relações fortes entre empresas e clientes, passou a ser uma das ferramentas mais importantes, dado o seu papel no reforço da lealdade dos clientes.

É importante reforçar a importância da avaliação da satisfação dos clientes para compreender a lealdade dos mesmos. O índice europeu de satisfação do cliente (ECSI) torna-se então um método válido visto que mede a qualidade do serviço através da satisfação. Fornell *et alli.* (1996) aponta que o principal objectivo deste sistema ou modelo, é determinar as influencias na lealdade do consumidor. Mas o estudo de Morgan e Hunt (1994), aponta que a chave para o sucesso de qualquer empresa em termos relacionais é a existência de bons níveis de confiança e compromisso. Sendo essas variáveis também consideradas mediadoras chave da lealdade (Bloemer e Odekerken-Schroder, 2002; Garbarino e Johnson, 1999; Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler, 2002; Morgan e Hunt, 1994; Siguaw, Simpson e Baker, 1998). O modelo conceptual que será aqui adoptado para esta pesquisa será a partir do modelo ECSI, mas acrescentado de mais duas dimensões relacionais/variáveis latentes, confiança e compromisso.

## **CAPÍTULO II**

## 2. Metodologia

### Introdução

Neste capítulo procurou-se descrever e fundamentar toda a metodologia em que se baseou esta investigação, nomeadamente quanto ao modelo conceptual utilizado, às hipóteses de investigação, às variáveis do estudo, à caracterização da amostra, o instrumento de recolha de dados e, por último a justificação e apresentação do método do tratamento estatístico utilizado.

### 2.1. Processo de Investigação

Silva e Pinto (2003) argumentam que o conhecimento não é um estado, mas sim um processo. A Pesquisa de Marketing é, segundo a *American Marketing Association* (AMA, 2004), a função que liga o consumidor, o cliente e o público ao *marketeer* por meio da informação. A pesquisa identifica e define oportunidades/problemas do mercado, especificando as informações necessárias para se tratar dessas questões; concebe o modelo para a recolha de informação, administra e implementa o processo de recolha, analisando os resultados e as suas implicações.

Para Malhotra (2004) o processo de investigação é constituído por um conjunto de etapas que diferem de autor para autor. Para o autor a pesquisa de marketing é a identificação, recolha, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objectiva para melhorar a tomada de decisões relacionadas à identificação e solução de problemas e oportunidades.

Perante a Tabela 3, verifica-se que as etapas apenas variam em número e detalhe, sendo a ideia base quase idêntica mas dividida de forma diferente. Por norma, começa-se com a formulação do problema, seguido da análise da literatura relevante, especificação da amostra e por fim o desenvolvimento de um plano de análise de dados. No presente estudo, por englobar todas as etapas de forma clara e organizada, o processo de investigação adoptado será aquele que é apresentado por Pizam (1987) mas adaptado.

**Tabela 3- Etapas de uma pesquisa segundo Hill e Hill (2000); Kinnear e Taylor (1991); Malhotra (2004); Marconi e Lakatos (1990);**

| <b>Autores</b>                  | <b>Fases de Metodologia de Investigação</b>  |
|---------------------------------|--|
| <b>Pizam (1987)</b>             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Formulação do problema de pesquisa</li> <li>2- Revisão de literatura relevante</li> <li>3- Definição de conceitos/variáveis</li> <li>4- Seleccção de <i>design</i> de pesquisa</li> <li>5- Seleccção de técnica de recolha de informação</li> <li>6- Seleccção de amostra</li> <li>7- Planeamento de processamento de dados e a sua análise.</li> </ol>  |
| <b>Kinnear e Taylor (1991)</b>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Definir informação necessária</li> <li>2- Especificar os objectivos e procurar informação relevante</li> <li>3- Design de pesquisa e fontes de dados a pesquisar</li> <li>4- Especificar o processo de recolha de informação</li> <li>5- Seleccção de amostra</li> <li>6- Recolha de informação</li> <li>7- Codificação de dados/informação</li> <li>8- Análise de dados</li> <li>9- Apresentação de resultados</li> </ol>       |
| <b>Malhotra (2004)</b>          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Definir as informações necessárias</li> <li>2- Conceber as fases exploratórias, descritivas ou causal da pesquisa</li> <li>3- Especificar os procedimentos de medição e escalonamento</li> <li>4- Construir e pré-testar um questionário ou formulário adequado para a recolha de dados</li> <li>5- Especificar o processo de amostragem e o tamanho da amostra</li> <li>6- Desenvolver um plano de análise de dados.</li> </ol> |
| <b>Marconi e Lakatos (1990)</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Escolha do tema</li> <li>2- Levantamento dos dados</li> <li>3- Formulação do problema</li> <li>4- Definição dos termos</li> <li>5- Construção das hipóteses</li> <li>6- Indicação de variáveis</li> <li>7- Delimitação da pesquisa</li> <li>8- Amostragem</li> <li>9- Seleccção de métodos e técnicas</li> <li>10- Organização do instrumental de observação</li> <li>11- Teste dos instrumentos e procedimentos</li> </ol>      |
| <b>Hill e Hill (2000)</b>       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Literatura</li> <li>2- Hipótese Geral</li> <li>3- Hipótese operacional</li> <li>4- Métodos de Investigação</li> <li>5- Recolha de dados</li> <li>6- Análise de Dados</li> <li>7- Resultados</li> <li>8- Conclusões</li> </ol>  |

## **2.2. Definição do Problema**

A definição do problema é o ponto de partida para qualquer investigação. Marconi e Lakatos (1990) afirmam que a colocação clara do problema pode facilitar a construção da hipótese central. Para Malhotra (2004) a definição do problema é um amplo enunciado do problema geral e identificação dos seus componentes

específicos. O mesmo autor argumenta que só depois de o problema ter sido claramente definido é que a pesquisa pode ser concebida e realizada de forma adequada.

O problema que serve de base a esta dissertação concentra-se na área de marketing relacional e pretende analisar os diferentes factores que determinam a satisfação e lealdade dos consumidores no sector da Distribuição Moderna portuguesa. Neste sentido, analisar quais os antecedentes que formam a lealdade, identificando as variáveis mais valorizadas pelos consumidores na selecção dos seus estabelecimentos de compra.

De acordo com as evidências conceptuais e empíricas, já referenciadas no capítulo anterior, o modelo conceptual que será aqui adoptado será a partir do modelo do Índice Nacional de Satisfação do Cliente (EC SI), acrescentado de mais duas dimensões relacionais/variáveis latentes: a confiança e compromisso, associadas às questões relacionais.

Os objectivos desta investigação baseiam-se, assim, numa questão central de investigação:

- Quais as dimensões que têm um impacto significativo e mais relevante na satisfação e na lealdade dos consumidores da distribuição moderna?

### **2.3. Design de Pesquisa**

Segundo Yin (1994) o *design* de pesquisa/investigação é a sequencia lógica que conecta os dados recolhidos, com o problema inicial de investigação e, conseqüentemente, com as suas conclusões. O autor compara um *design* de investigação a um fluxograma e que este procura responder a quatro questões:

- 1) questões a estudar;
- 2) que informação é importante;
- 3) que dados se devem recolher;
- 4) como analisar os dados.

Neste sentido Malhotra (2004) explica que o *design* de pesquisa especifica os procedimentos necessários a obtenção das informações indispensáveis para estruturar ou resolver o problema da pesquisa de Marketing. Após a definição do problema de pesquisa, opta-se pelo *design* da pesquisa. Um *design* de pesquisa pode ser classificado como exploratória ou conclusiva (descritiva ou causal). Mas Kinnear e Taylor (1991) apontam que as descritivas são as mais utilizadas em pesquisas de marketing. Estas diferem dos objectivos de uma pesquisa exploratória, visto que uma pesquisa descritiva destaca-se definição clara do problema, dos objectivos e das suas hipóteses e, por isso, necessitam de ser precisas, de forma a reduzir o erro.

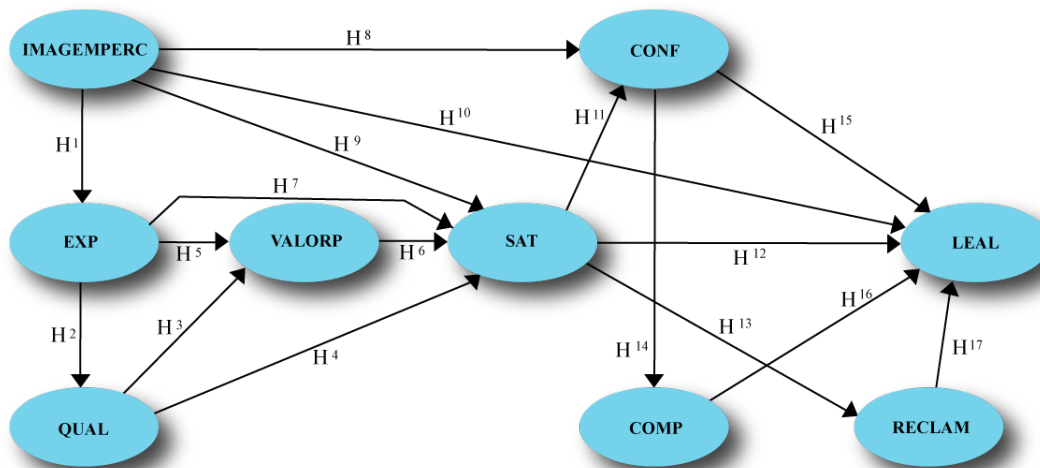
De acordo com Malhotra (2004) uma pesquisa descritiva pode ser definida como um tipo de pesquisa conclusiva que tem como objectivo principal a análise de um objecto. De acordo com as circunstâncias mais adequadas para a aplicação de um *design* descritivo (Burns e Bush, 2006) para esta dissertação adoptou-se uma pesquisa conclusiva do tipo descritiva visto que se procura determinar o grau de associação entre diferentes variáveis e delimitar quantitativamente os resultados, utilizando um questionário como instrumento de recolha informação.

#### **2.4. Hipóteses**

Para Marconi e Lakatos (1990) uma hipótese é uma suposição que antecede a constatação dos factos. Tem como característica uma formulação provisória. Para estes autores, sendo esta correcta (no primeiro caso quando está de acordo com o senso comum), a hipótese conduz sempre a uma verificação empírica dos seus pressupostos. Malhotra (2004) aponta que um papel importante de uma hipótese é o de sugerir quais as variáveis que devem ser incluídas na concepção da pesquisa e qual a sua relação.

O objectivo que foi verificar empiricamente as relações do modelo do Índice Nacional de Satisfação do Cliente (ECSI), no sector da distribuição moderna, mas acrescentando mais duas dimensões: a confiança e o compromisso. O modelo conceptual testado foi adaptado e observando a revisão dos autores mais pertinentes a Figura 9 apresenta as seguintes hipóteses de investigação formuladas:

**Figura 9- Modelo Conceptual**



**Hipóteses do Estudo:**

- H<sup>1</sup>- Existe uma associação positiva entre imagem e expectativas.
- H<sup>2</sup>- As expectativas possuem um impacto significativo na qualidade percebida.
- H<sup>3</sup>- A qualidade tem um impacto significativo na formação de valor percebido.
- H<sup>4</sup>- A qualidade possui um impacto significativo na formação da satisfação.
- H<sup>5</sup>- As expectativas possuem uma influência significativa em valor.
- H<sup>6</sup>- O valor possui um impacto significativo na satisfação.
- H<sup>7</sup>- As expectativas possuem uma influência significativa na satisfação.
- H<sup>8</sup>- A imagem influencia a confiança.
- H<sup>9</sup>- A imagem percebida possui um impacto significativo na satisfação.
- H<sup>10</sup>- A imagem percebida possui um impacto significativo na lealdade.
- H<sup>11</sup>- Existe uma influência significativa entre satisfação e confiança.
- H<sup>12</sup>- Existe um impacto significativo entre satisfação e a lealdade.
- H<sup>13</sup>- Existe uma influência significativa entre satisfação e reclamação.
- H<sup>14</sup>- Existe uma influência significativa entre confiança e compromisso.
- H<sup>15</sup>- A confiança possui um impacto significativo na lealdade dos clientes.
- H<sup>16</sup>- O compromisso possui um impacto significativo na lealdade.
- H<sup>17</sup>- A reclamação possui uma influência significativa na lealdade.

## 2.5. Instrumento de Recolha de Informação

Neste estudo optou-se por um questionário *online* de administração directa (Anexo 1), ou seja, o inquirido preenche o seu próprio questionário. O questionário em causa inclui duas escalas diferentes. A primeira incluiu todas as variáveis latentes (imagem, qualidade percebida, valor, expectativas, satisfação, reclamação e lealdade) que formam o modelo de satisfação do Índice Nacional de Satisfação do Cliente – ECSI (Soares *et alli*, 2008; ECSI, 2010), e os seus respectivos indicadores. A segunda utiliza a escala de Roberts, Varki e Brodie (2003) para medir as dimensões de confiança e compromisso.

O questionário é composto por 39 questões, 32 das quais onde era pedido aos inquiridos para indicarem a sua concordância numa escala do tipo Likert (1932), com um intervalo de 1-10, (de discordo totalmente a concordo totalmente) conforme sugerido pelos autores (Fornell, 1996; O’Loughlin e Coenders, 2002; Johnson *et alli*, 2001). A ECSI (2010) aponta a seguinte interpretação: avaliação negativa (resposta igual ou inferior a 4); avaliação neutra (resposta entre 4 e 6); avaliação positiva (resposta superior a 6 a 8); avaliação muito positiva (resposta superior a 8).

No início do questionário encontram-se duas questões moderadoras: **1) Indique em qual destas marcas faz as suas compras com mais frequência. - Escolha apenas uma: aquela onde faz compras com mais frequência** e, **2) Possui cartão de descontos na unidade que assinalou?** No fim itens relativos a caracterização dos inquiridos, onde caracterizamos a amostra através de: idade, sexo, estado civil, rendimento e habilitações literárias. A Tabela 4 contempla os indicadores e dimensões utilizados no questionário para medir a lealdade dos consumidores.

**Tabela 4- Indicadores e Dimensões utilizadas no Questionário adaptado de ECSI (2010) e Roberts, Varki e Brodie (2003)**

| Indicadores   | Dimensões  | Indicadores  | Dimensões                            |
|---|--|--|--------------------------------------|
| 1. Este hipermercado / supermercado é uma empresa de confiança naquilo que diz e faz.   | <b>Imagem (ECSI)</b>   | 17. O preço pago está de acordo com a qualidade oferecida.   | <b>Valor (ECSI)</b>                  |
| 2. Este hipermercado/ supermercado é uma empresa estável e bem implementada no mercado.                                       |  | 18. A qualidade dos produtos e serviços oferecidos está de acordo com o preço pago.                            |                                      |
| 3. Este hipermercado/ supermercado tem um contributo positivo para a Sociedade.   |  | 19. Eu continuo a ser cliente deste hipermercado/ supermercado porque gosto de estar associado a esta empresa. | <b>Compromisso (Roberts et alli)</b> |
| 4. Este hipermercado/ supermercado preocupa-se com os seus clientes.  |  | 20. Eu sou leal.   |                                      |
| 5. Este hipermercado/ supermercado é uma empresa inovadora e virada para o futuro.  |  | 21. Eu continuo a ser cliente deste hipermercado/ supermercado porque aprecio a relação que mantenho com esta. |                                      |
| 6. Eu tenho uma elevada expectativa sobre a qualidade global deste hipermercado/supermercado.                                 | <b>Expectativas (ECSI)</b>   | 22. Este hipermercado/ supermercado merece a minha confiança.  | <b>Confiança (Roberts et alli)</b>   |
| 7. Eu espero que este hipermercado/supermercado me ofereça produtos/serviços que satisfaçam as minhas necessidades.           |  | 23. Este hipermercado/ supermercado é honesto acerca dos problemas.  |                                      |
| 8. Eu espero que os produtos/serviços oferecidos por este hipermercado/ supermercado tenham uma elevada fiabilidade.          |  | 24. Este hipermercado/ supermercado possui uma integridade elevada.  |                                      |
| 9. Considero que os produtos possuem uma qualidade elevada.   | <b>Qualidade (ECSI)</b>  | 25. Estou completamente satisfeito com este hipermercado/ supermercado.  | <b>Satisfação (ECSI)</b>             |
| 10. Considero que este hipermercado/ supermercado oferece produtos e serviços de qualidade superior as dos seus concorrentes. |  | 26. Este hipermercado/ supermercado supera as minhas expectativas.   |                                      |
| 11. Este hipermercado / supermercado oferece um serviço ao cliente de qualidade.  |  | 27. Este hipermercado/ supermercado é perfeito/ideal.  |                                      |
| 12- Este hipermercado / supermercado oferece acessibilidade a produtos e serviços por via das novas tecnologias; (qualidade)  |  | 28. Se já reclamou, a sua última reclamação foi resolvida com rapidez? (reclamação)                            | <b>Reclamação (ECSI)</b>             |
| 13. Acredito na fiabilidade dos produtos e serviços oferecidos por este hipermercado/ supermercado. (qualidade)               |  | 29. Caso nunca tenha reclamado, considera que seria bem tratado e resolvido com rapidez? (reclamação)          |                                      |
| 14. Este hipermercado/ supermercado oferece diversidade nos seus produtos e serviços. (qualidade)                             |  | 30. Intenciono permanecer cliente deste hipermercado/ supermercado (lealdade)                                  | <b>Lealdade (ECSI)</b>               |
| 15. Este hipermercado/ supermercado fornece informação com clareza e transparência. (qualidade)                               |  | 31. Não sou sensível ao preço. (lealdade)  |                                      |
| 16. Este hipermercado/ supermercado que utilizo está muito bem localizado. (qualidade)  | 32. Recomendo os produtos e serviços deste hipermercado/ supermercado aos meus amigos e familiares. (lealdade) |  |                                      |

## 2.6. Tipo de Amostra

Os questionários foram administradas a 225 consumidores portugueses entre 24 de Setembro e 3 de Outubro de 2012. No entanto excluíram-se aqueles que optaram por

não responder a pelo menos três questões, no que resultou numa redução da amostra inicial para 199 inquiridos para análise.

De acordo com Pizam (1987) e com a Figura 10, o questionário administrado via *online*, possui uma amostra não-probabilística por conveniência. Kinnear e Taylor (1991) argumentam que a amostragem por conveniência é constituída por elementos voluntários e dispostos a colaborar com o investigador.

Malhotra (2004) acrescenta ainda de todas as técnicas de amostragem, esta é a que consome menos tempo e é a menos dispendiosa. De acordo com Hill e Hill (2000) este método tem a vantagem de ser mais rápido que os outros processos, mas no entanto, não há garantia de que a amostra seja razoavelmente representativa do Universo.

Mas de acordo com Malhotra (2004), uma amostra não-probabilística pode oferecer boas estimativas das características da população no entanto, não permitem uma avaliação objectiva da precisão dos resultados amostrais, sobretudo quando tem um  $n \cong 200$ . Na presente investigação a amostra é constituída por consumidores portugueses com idades compreendidas entre os 17 e 53 anos. Os consumidores tinham que eleger o estabelecimento/cadeia onde efectuavam mais compras.

## **2.7. Método de Processamento e Análise de Dados**

Segundo Malhotra (2004) existe um processo de preparação de dados que consiste na selecção dos questionários aceitáveis, em seguida efectua-se a sua edição, codificação e a transcrição dos dados. Procedeu-se à análise estatística, onde foi utilizado o programa estatístico SPSS - *Statistical Package for Social Sciences* - versão 20. A análise de dados foi processada utilizando:

- Análise Descritiva: são usadas para sumarizar as variáveis da amostra (Kinnear e Taylor, 1991). A média, moda e desvio padrão são os indicadores mais comuns numa análise descritiva.
- Análise Factorial Exploratória: De acordo com Malhotra (2004) é um conjunto de processos utilizados para reduzir e resumir dados (Medida de adequação da amostra

de Kaiser-Meyer-Olkin e Teste de esfericidade de Bartlett). Kinnear e Taylor (1991) acrescentam que é um processo que utiliza um grande número de variáveis e procura encontrar se estes possuem um conjunto menor de factores em comum.

- *Cross-tabs*: técnica de estatística que descreve duas ou mais variáveis simultaneamente, e origina tabelas que reflectem a distribuição conjunta de duas ou mais variáveis com um número limitado de categorias (Malhotra, 2004)

De maneira a validar o modelo proposto, recorreu-se ao programa PLS (*Partial Least Squares*) como indicado por outros autores (Fornell, 1996; Johnson *et alli*, 2001; Tenenhaus *et alli*, 2005) para se proceder à análise de equações estruturais (SEM), que de acordo com Vinzi, Trinchera e Amato (2010), procura estudar a complexidade de um modelo, de forma a estimar uma rede de relações causais, interligando duas ou mais variáveis latentes através de vários indicadores observáveis.

Neste sentido, permite descobrir a significância estatística do modelo conceptual proposto, ou seja, testa as hipóteses (Sharma e Kim, 2012; Vinzi, Trinchera e Amato 2010). Segundo Falk e Miller (1992) o PLS pode ser utilizado quando não existe distribuição normal como no caso dos resultados obtidos no teste de Kolmogorov-Smirnov, que demonstra que não existe em nenhuma das variáveis (Anexo 1). Os mesmos autores apontam que o PLS é apropriado no caso de existir uma amostra muito grande ou pequena. De acordo com Henseler, Ringle e Sinkovic (2009) o PLS é uma ferramenta poderosa quando se procura estimar um modelo com numerosas variáveis latentes.

Para Fornell *et alli* (1996) o PLS é um procedimento iterativo, que permite avaliar modelos causais e neste caso maximiza a capacidade de explicar a lealdade do cliente como a variável dependente.

## **Conclusão**

Esta etapa é essencial para que se saiba como este trabalho foi desenvolvido. A metodologia adoptada foi em função do problema base desta dissertação, onde procurou-se analisar e entender os diferentes factores que determinam a satisfação e lealdade dos consumidores no sector da Distribuição Moderna portuguesa. Neste sentido, analisar quais os antecedentes que formam a lealdade, identificando as

variáveis mais valorizadas pelos consumidores na selecção dos seus estabelecimentos de compra através de uma adaptação do modelo ECSI. Os resultados da pesquisa irão ser apresentados e discutidos no capítulo seguinte.

## **Capítulo III**

### 3. Análise e Discussão de Resultados

#### Introdução

Tendo em conta os instrumentos anunciados no capítulo anterior, neste capítulo serão apresentados e discutidos os resultados da pesquisa. Neste contexto, as hipóteses apresentadas anteriormente, serão agora testadas de forma a averiguar se estas se confirmam ou não. Por último, far-se-á uma conclusão a partir dos resultados obtidos em função das hipóteses formuladas a fim de apontar as limitações e implicações para a gestão.

#### 3.1. Caracterização de Amostra

##### 3.1.1. Género, Idade e Estado Civil

Apresenta-se na Tabela 5 a estatística descritiva dos resultados relativos ao perfil dos inquiridos. Através dos resultados obtidos verifica-se que, dos 199 inquiridos, 130 (65,3%) são do sexo feminino e 69 (34,7%) são do sexo masculino. Verifica-se, deste modo, um desequilíbrio entre o “género”. Os inquiridos tinham idades compreendidas entre os 17 e 53 anos. A média das idades é de 24 anos com um desvio padrão de 6,44.

Tabela 5- Género

|           | Nº  | Percentagem % |
|-----------|-----|---------------|
| Feminino  | 130 | 65,3          |
| Masculino | 69  | 34,7          |
| Total     | 199 | 100,0         |

Quando ao estado civil, verifica-se que 156 (78,2%) dos inquiridos são solteiros, 40 (20,1%) são casados, 2 (1%) divorciado e por último, 1 (0,5%) é viúvo.

### 3.1.2. Habilitações Literárias

Em termos de habilitações literárias, verifica-se na Tabela 6, que mais de metade da amostra possui formação superior (68.3%).

**Tabela 6- Distribuição de amostra por habilitações literárias**

|                                | Nº  | Percentagem % |
|--------------------------------|-----|---------------|
| 4º ano de escolaridade         | 1   | ,5            |
| 6º ano de escolaridade         | 1   | ,5            |
| 9º ano de escolaridade         | 7   | 3,5           |
| 11º ano                        | 3   | 1,5           |
| 12º ano                        | 45  | 22,6          |
| Curso Tecnológico/Profissional | 6   | 3,0           |
| Licenciatura                   | 84  | 42,2          |
| Pós-Graduação                  | 17  | 8,5           |
| Mestrado                       | 33  | 16,6          |
| Doutoramento                   | 2   | 1,0           |
| Total                          | 199 | 100,0         |

### 3.1.3. Rendimento Mensal Líquido do Agregado Familiar

A análise dos escalões do rendimento mensal líquido do agregado familiar de cada um dos inquiridos, demonstra que a maior parte dos rendimentos das famílias portuguesas inquiridas (77,9%), encontram-se nos abaixo de €1800, logo possuem menor poder de compra.

**Tabela 7-Distribuição de amostra por Rendimento Mensal do Agregado Familiar**

|               | Nº  | Percentagem % |
|---------------|-----|---------------|
| €0-€600       | 45  | 22,6          |
| €601-€1200    | 67  | 33,7          |
| €1201-€1800   | 43  | 21,6          |
| €1801-€2400   | 18  | 9,0           |
| €2401-€3000   | 13  | 6,5           |
| €3001-€3600   | 6   | 3,0           |
| €3601-€4200   | 2   | 1,0           |
| €4201-€4800   | 2   | 1,0           |
| mais de €4800 | 3   | 1,5           |
| Total         | 199 | 100,0         |

### 2.1.1. Supermercado / Hipermercado Frequentado

Quanto ao supermercado/hipermercado mais frequentado, a amostra demonstra que 74 (37,2%) responderam Continente, em segundo lugar, o Pingo Doce com 58 (29,1%) inquiridos. Seguem-se, com 15 (7,5%) o hipermercado Jumbo, Intermarché com 12 (6%) e, por último, o Lidl com 10 (5%) da amostra.

Tabela 8- Supermercado/Hipermercado onde fazem compras com mais frequência

| Q1- Indique em qual destas marcas faz a suas compras com mais frequência. |     |               |
|---|-----|---------------|
| Supermercados/ Hipermercados  | Nº  | Percentagem % |
| Continente  | 74  | 37,2          |
| Pingo Doce  | 58  | 29,1          |
| Minipreço   | 30  | 15,1          |
| Jumbo   | 15  | 7,5           |
| Intermarché   | 12  | 6,0           |
| Lidl  | 10  | 5,0           |
| Total   | 199 | 100,0         |

### 3.1.5. Cartão de Lealdade

Em relação ao uso de cartão de descontos (Tabela 9), mais de metade declararam que possuíam cartão no supermercado/hipermercado seleccionado, demonstrando que mais de metade dos consumidores não precisam de cartão para serem leais ao estabelecimento (Tabela 10).

Tabela 9- Uso de cartão de descontos

| Q2-Possui cartão de descontos na unidade que assinalou? |     |               |
|---|-----|---------------|
|   | Nº  | Percentagem % |
| Sim   | 111 | 55,3          |
| Não   | 88  | 44,2          |
| Total   | 199 | 100,0         |
| Total   | 199 | 100,0         |

**Tabela 10- Tabela de Convergência (Cross-tabs)**

|   |             | Q2 Possui cartão de descontos da unidade que assinalou? |     | Total |
|---|-------------|---|-----|-------|
|   |             | Sim   | Não |       |
| Q1 Indique em qual destas marcas faz as suas compras com mais frequência. | Continente  | 67  | 6   | 73    |
|   | Minipreço   | 27  | 3   | 30    |
|   | Intermarché | 7   | 5   | 12    |
|   | Pingo Doce  | 4   | 54  | 58    |
|   | Jumbo       | 4   | 11  | 15    |
|   | Lidl        | 1   | 9   | 10    |
| Total   |             | 110   | 88  | 198   |

## 3.2. Análise Descritiva

### 3.2.1. Escala do ECSI

Na escala de concordância do tipo Likert com um intervalo de 1-10 (de discordo totalmente a concordo totalmente) podemos verificar (Tabela 11) a média das respostas aos itens da escala do ECSI (Índice Nacional de Satisfação do Cliente) e o seu respectivo desvio padrão.

A escala de ECSI (2010) aponta a seguinte interpretação: avaliação negativa (resposta igual ou inferior a 4); avaliação neutra (resposta entre 4 e 6); avaliação positiva (resposta superior a 6 a 8); avaliação muito positiva (resposta superior a 8).

**Tabela 11- Médias e Desvio Padrão da Escala de ECSI**

|   | Nº  | Média       | Desvio Padrão |
|---|-----|-------------|---------------|
| Q3- Este hipermercado/ supermercado é uma empresa de confiança naquilo que diz e que faz                                | 199 | 7,30        | 1,803         |
| Q4 -Este hipermercado/ supermercado é uma empresa estável e bem implementada no mercado                                 | 199 | <b>8,36</b> | 1,660         |
| Q5 -Este hipermercado/ supermercado tem dado um contributo positivo para a sociedade                                    | 199 | 6,99        | 1,977         |
| Q6 -Este hipermercado/ supermercado preocupa-se com os seus clientes  | 196 | 7,04        | 1,831         |
| Q7 -Este hipermercado/ supermercado é uma empresa inovadora e virada para o futuro                                      | 198 | 7,06        | 1,941         |
| Q8 -Eu tenho uma elevada expectativa sobre a qualidade global deste hipermercado/supermercado                           | 199 | 7,22        | 1,826         |
| Q9 -Eu espero que este hipermercado/ supermercado me ofereça produtos/serviços que satisfaçam as minhas necessidades    | 198 | <b>8,28</b> | 1,655         |
| Q10 -Eu espero que os produtos e serviços oferecidos por este hipermercado/ supermercado tenham uma elevada fiabilidade | 199 | <b>8,23</b> | 1,777         |

|   |     |             |       |
|---|-----|-------------|-------|
| Q11- Considero que os produtos vendidos por este hipermercado/ supermercado possuem uma qualidade elevada                   | 196 | 7,74        | 1,729 |
| Q12 - Considero que este hipermercado/ supermercado oferece produtos e serviços de qualidade superior aos seus concorrentes | 194 | 6,93        | 1,905 |
| Q13- Este hipermercado/ supermercado oferece um serviço ao cliente de elevada qualidade                                     | 199 | 7,03        | 1,849 |
| Q14 -Este hipermercado/ supermercado oferece acesso a produtos e serviços por via das novas tecnologias                     | 199 | 6,56        | 2,606 |
| Q15-Acredito na fiabilidade dos produtos e serviços oferecidos por este hipermercado/ supermercado                          | 198 | 7,54        | 1,781 |
| Q16 -Este hipermercado/ supermercado oferece uma boa diversidade nos seus produtos e serviços                               | 199 | 7,73        | 1,805 |
| Q17 -O hipermercado/ supermercado fornece informação com clareza e transparência  | 198 | 7,27        | 1,900 |
| Q18 -O hipermercado/ supermercado que mais utilizo está muito bem localizado  | 197 | <b>8,31</b> | 1,844 |
| Q19 -O preço pago está de acordo com a qualidade oferecida  | 197 | 7,28        | 1,895 |
| Q20 -A qualidade dos produtos e serviços oferecidos está de acordo com o preço pago   | 196 | 7,30        | 1,882 |
| Q27 -Estou completamente satisfeito com este hipermercado/ supermercado   | 196 | 6,95        | 1,993 |
| Q28 -Este hipermercado/ supermercado supera as minhas expectativas  | 199 | 5,94        | 2,239 |
| Q29 -Este hipermercado/ supermercado é perfeito/ideal   | 199 | 5,54        | 2,502 |
| Q30 -Se já reclamou, a sua última reclamação foi resolvida com rapidez?   | 156 | 5,99        | 2,939 |
| Q31 -Caso nunca tenha reclamado, considera que seria bem tratado e resolvido com rapidez?                                   | 193 | 6,84        | 2,214 |
| Q32 -Tenciono continuar a ser cliente deste hipermercado/ supermercado  | 198 | 7,84        | 2,009 |
| Q33 -Não sou sensível aos preços aí praticados  | 195 | 5,01        | 2,809 |
| Q34 Recomendo os produtos e serviços deste hipermercado/ supermercado aos meus amigos e familiares.                         | 198 | 7,11        | 2,368 |

Neste sentido, verifica-se que as questões que pertencem a dimensão “qualidade” demonstram as avaliações mais altas, logo são as mais positivas e em seguida as dimensões “imagem” e “expectativas” demonstram valores altos e bastante positivos.

Quanto aos resultados da dimensão “lealdade”, apesar de serem positivas, os consumidores mostram que são sensíveis ao preço e pode reduzir a lealdade dos mesmos. As avaliações mais baixas pertencem à dimensão “satisfação”, situando alguns itens muito perto do limite de positivo, o que demonstra que os consumidores podem não se encontrar muito satisfeitos com o seu supermercado/hipermercado.

### 3.2.2. Escalas de Compromisso e Confiança

Da mesma forma, numa escala de concordância do tipo Likert com um intervalo de 1-10 (de discordo totalmente a concordo totalmente) podemos verificar (Tabela 12 e 13) a média das respostas aos itens da escala de compromisso e confiança e o seu respectivo desvio padrão.

Relativamente à escala de compromisso, os inquiridos demonstram que gostam de se sentir associados à empresa ou marca em questão e por isso consideram-se leais. Como se pode verificar na Tabela 12, as avaliações na dimensão “confiança” mais positivas, o que demonstra a importância desta dimensão.

**Tabela 12- Médias e Desvios Padrão**

| <b>Escala de Compromisso</b>  | <b>Nº</b> | <b>Média</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|---|-----------|--------------|----------------------|
| Q21 Eu continuo a ser cliente deste hipermercado/ supermercado porque gosto de estar associado a esta empresa | 199       | 5,91         | 2,711                |
| Q22 Eu considero-me um cliente leal a este hipermercado/ supermercado   | 199       | 5,77         | 2,833                |
| Q23 Eu continuo a ser cliente deste hipermercado/ supermercado porque aprecio a relação que mantenho com esta | 198       | 5,90         | 2,738                |
| Nº  | 198       |              |                      |

**Tabela 13- Médias e Desvio Padrões**

| <b>Escala de Confiança</b>  | <b>Nº</b> | <b>Média</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|---|-----------|--------------|----------------------|
| Q24 Este hipermercado/ supermercado merece a minha confiança                      | 199       | 6,98         | 2,040                |
| Q25 Este hipermercado/ supermercado é honesto acerca dos problemas que aí ocorrem | 198       | 6,31         | 2,099                |
| Q26 Este hipermercado/ supermercado possui uma elevada integridade                | 199       | 6,66         | 2,014                |
| Nº  | 198       |              |                      |

### 3.2.3. Fiabilidade das Escalas

Em seguida, calculou-se a Alfa de Cronbach que permite verificar as ligações internas no modelo conceptual aplicado. Hill e Hill (2000) apresentam a seguinte interpretação do Alfa de Cronbach:

**Tabela 14- Classificação do Alfa de Cronbach (Hill e Hill, 2000)**

| <b>Classificação do Alfa de Cronbach</b> |             |
|--|-------------|
| Superior a 0,9                           | Excelente   |
| Entre 0,8 e 0,9                          | Bom         |
| Entre 0,8 e 0,7                          | Razoável    |
| Entre 0,7 e 0,6                          | Fraco       |
| Inferior a 0,6                           | Inaceitável |

Como se pode verificar na Tabela 15, o alfa de cronbach da escala de ECSI foi de 0,96, o que indica uma forte consistência interna entre os itens da escala pois esta é superior 0,9, ou seja, considera-se que tem uma fiabilidade excelente.

Quanto as escalas de Robert et alli (2003) que medem a confiança e compromisso, verifica-se que o alfa de cronbach foi de 0,927, indicando também, a fiabilidade da escala como excelente, em referência ao valor mínimo aceitável.

**Tabela 15- Alfa de Cronbach para a escala do ECSI**

| <b>Alfa de Cronbach da escala do ECSI</b>                    | <b>Nº de Itens</b> |
|--|--------------------|
| ,960   | 26                 |
| <b>Alfa de Cronbach da escala de confiança e compromisso</b> | <b>Nº de Itens</b> |
| ,927   | 6                  |

Os resultados da tabela de estatísticas item-total oferece o alfa de cronbach caso o item fosse excluído. Perante os resultados não foi necessário eliminar nenhuma variável, uma vez que apenas aquela relativa à sensibilidade ao preço (Q33) é que evidencia um aumento pouco significativo (0,963). Neste sentido, apenas seria um bom candidato à exclusão, no caso de existir uma redução muito grande do alfa ou caso a correlação item-total fosse muito baixa.

### 3.2.4 Análise Factorial (Validação)

Procurou-se reduzir os 32 itens do questionário a fim de encontrar se estes possuem um conjunto menor de factores/variáveis em comum. A estatística de teste KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) indica a adequação do tamanho da amostra (Tabela 16). Enquanto o teste da Esfericidade de Bartlett, de acordo com Malhotra (2004), é usada para examinar a hipótese de que as variáveis não sejam correlacionadas na amostra. Ou seja, a matriz de correlação da amostra é uma matriz de identidade, cada variável se correlaciona perfeitamente com ela própria ( $r=1$ ) mas não apresenta correlação com as outras variáveis ( $r=0$ ).

Tabela 16- Valores do KMO (Pereira, 2004)

| KMO       | Análise de componente principais |
|-----------|----------------------------------|
| 0,90-1    | Muito boa                        |
| 0,80-0,90 | Boa                              |
| 0,70-0,80 | Média                            |
| 0,60-0,70 | Razoável                         |
| 0,50-0,60 | Má                               |
| <0,50     | Inaceitável                      |

Tabela 17- Testes de KMO e Bartlett

| Teste de KMO e Bartlett                           |      | Escala ECSI | Escala de Roberts |
|---|------|-------------|-------------------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Medida de adequação do amostra |      | ,932        | ,856              |
| Teste da Esfericidade de Bartlett                 | Sig. | ,000        | ,000              |

Para verificar se o modelo é adequado, Henseler, Ringle e Sinkovic (2009) sugerem a validação convergente e discriminatória. Para a validação convergente, os autores sugerem avaliar os pesos cruzados (*Cross Loadings*), visto que procura provar que os itens correlacionam-se mais com a sua própria variável latente do que com outra, nesse caso, o modelo deve ser ponderado. Segundo Ruiz e Banet (2009) os pesos revelam a “força” entre as variáveis.

A Tabela 18. revela os pesos entre as variáveis e os seus indicadores, permitindo uma análise confirmatória dos componentes principais. Para Fornell e Larker (1981) a fim de assegurar a fiabilidade dos itens, os pesos dos indicadores das variáveis devem ser superiores a 0.70. Comrey e Lee (1992) acrescentam que valores superiores a 0.71

devem ser considerados excelentes. Mas acordo com Chin (1998) e Hulland (1999) no caso dos restantes indicadores possuem pesos significativos, os valores superiores a 0.5 são aceitáveis. A Tabela 18. permite observar que todos as variáveis estão mais correlacionadas com as variáveis latentes da sua própria dimensão do que nas demais dimensões, validando, assim as escalas utilizadas.

Após analisar os resultados consta-se que apenas um indicador (QUAL8) tem um valor inferior a 0.5. O indicador QUAL8 (“Este hipermercado/ supermercado que utilizo está muito bem localizado”), deve ser revisto em futuros estudos uma vez que os consumidores não encaram isso como pertencente à dimensão qualidade percebida. Os restantes itens possuem pesos acima de 0.55 e a maioria dos componentes estão acima de 0.77 o que indica que estão apropriados e altamente correlacionados com a sua própria dimensão latente.

**Tabela 18- Análise Confirmatória dos Componentes Principais: Pesos Cruzados (PLS)**

|       | COMP            | CONF            | EXP             | IMAGEMPERC      | LEAL            | QUAL            | RECLAM   | SAT      | VALORP   |
|-------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------|----------|----------|
| COMP1 | <b>0,857024</b> | 0,665155        | 0,469514        | 0,599821        | 0,605373        | 0,538589        | 0,457414 | 0,649188 | 0,567307 |
| COMP2 | <b>0,935814</b> | 0,694281        | 0,409982        | 0,525847        | 0,624262        | 0,494815        | 0,441537 | 0,699258 | 0,510812 |
| COMP3 | <b>0,953995</b> | 0,729454        | 0,441024        | 0,572108        | 0,643902        | 0,528091        | 0,462804 | 0,757322 | 0,515508 |
| CONF1 | 0,748325        | <b>0,908515</b> | 0,666152        | 0,709117        | 0,734825        | 0,745242        | 0,573330 | 0,787470 | 0,673914 |
| CONF2 | 0,702691        | <b>0,939065</b> | 0,617025        | 0,670057        | 0,631926        | 0,678372        | 0,566737 | 0,770799 | 0,578993 |
| CONF3 | 0,665078        | <b>0,939577</b> | 0,690353        | 0,709453        | 0,692870        | 0,750865        | 0,587653 | 0,801613 | 0,613167 |
| EXP1  | 0,575353        | 0,748107        | <b>0,854577</b> | 0,844140        | 0,655302        | 0,835930        | 0,553804 | 0,703042 | 0,615043 |
| EXP2  | 0,269769        | 0,507055        | <b>0,883409</b> | 0,611983        | 0,496346        | 0,643962        | 0,343790 | 0,385305 | 0,391510 |
| EXP3  | 0,342725        | 0,543507        | <b>0,880911</b> | 0,600186        | 0,531377        | 0,699461        | 0,388659 | 0,438508 | 0,455974 |
| IMAG1 | 0,557655        | 0,646346        | 0,676837        | <b>0,838838</b> | 0,569814        | 0,648220        | 0,447262 | 0,593706 | 0,603392 |
| IMAG2 | 0,411446        | 0,484827        | 0,661302        | <b>0,769109</b> | 0,506910        | 0,651960        | 0,418022 | 0,441799 | 0,522520 |
| IMAG3 | 0,542583        | 0,605733        | 0,620845        | <b>0,829101</b> | 0,547940        | 0,575178        | 0,377006 | 0,569709 | 0,507405 |
| IMAG4 | 0,515091        | 0,681109        | 0,664960        | <b>0,861141</b> | 0,666534        | 0,671028        | 0,529013 | 0,656398 | 0,541178 |
| IMAG5 | 0,531681        | 0,681473        | 0,739832        | <b>0,860306</b> | 0,591119        | 0,741910        | 0,549084 | 0,653987 | 0,536864 |
| LEAL1 | 0,533036        | 0,624000        | 0,638054        | 0,594538        | <b>0,872610</b> | 0,625325        | 0,623193 | 0,655820 | 0,513076 |
| LEAL2 | 0,407385        | 0,405612        | 0,206269        | 0,290344        | <b>0,551181</b> | 0,251629        | 0,268692 | 0,387496 | 0,286401 |
| LEAL3 | 0,659279        | 0,694716        | 0,620135        | 0,692124        | <b>0,908449</b> | 0,675024        | 0,522895 | 0,720245 | 0,600816 |
| QUAL1 | 0,452543        | 0,629549        | 0,804606        | 0,636005        | 0,614900        | <b>0,832958</b> | 0,421638 | 0,564551 | 0,530681 |
| QUAL2 | 0,540020        | 0,638270        | 0,593249        | 0,578844        | 0,595241        | <b>0,766378</b> | 0,412823 | 0,631193 | 0,509689 |
| QUAL3 | 0,511215        | 0,702483        | 0,723341        | 0,692162        | 0,601919        | <b>0,859340</b> | 0,512598 | 0,646403 | 0,583464 |
| QUAL4 | 0,265721        | 0,446310        | 0,491407        | 0,495990        | 0,315499        | <b>0,651231</b> | 0,367495 | 0,454911 | 0,386659 |

|       |          |          |          |          |          |                 |                 |                 |                 |
|-------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| QUAL5 | 0,471704 | 0,714180 | 0,797535 | 0,697512 | 0,601582 | <b>0,888132</b> | 0,483225        | 0,623305        | 0,624126        |
| QUAL6 | 0,470215 | 0,612617 | 0,715161 | 0,650432 | 0,563995 | <b>0,869220</b> | 0,489281        | 0,601451        | 0,589269        |
| QUAL7 | 0,547787 | 0,733034 | 0,715142 | 0,747446 | 0,607541 | <b>0,837079</b> | 0,488827        | 0,669510        | 0,660452        |
| QUAL8 | 0,198209 | 0,307318 | 0,373042 | 0,381465 | 0,340080 | <b>0,480699</b> | 0,316553        | 0,316679        | 0,499693        |
| RECL1 | 0,363557 | 0,441620 | 0,355424 | 0,406608 | 0,392461 | 0,412761        | <b>0,869633</b> | 0,481326        | 0,327863        |
| RECL2 | 0,512598 | 0,650956 | 0,539874 | 0,585170 | 0,679876 | 0,581796        | <b>0,947481</b> | 0,672797        | 0,537541        |
| SAT1  | 0,633223 | 0,810660 | 0,716558 | 0,748670 | 0,750383 | 0,780008        | 0,587053        | <b>0,902676</b> | 0,654023        |
| SAT2  | 0,746152 | 0,800028 | 0,508621 | 0,626905 | 0,684564 | 0,644138        | 0,608986        | <b>0,958942</b> | 0,612074        |
| SAT3  | 0,765016 | 0,748586 | 0,467290 | 0,587192 | 0,689882 | 0,606642        | 0,622120        | <b>0,927338</b> | 0,560583        |
| VAL1  | 0,561198 | 0,649247 | 0,565933 | 0,628712 | 0,594284 | 0,683366        | 0,483832        | 0,644665        | <b>0,985833</b> |
| VAL2  | 0,579860 | 0,674190 | 0,573498 | 0,654792 | 0,611459 | 0,703592        | 0,495019        | 0,650489        | <b>0,986406</b> |

### 3.2.5. PLS

A técnica de processamento *bootstrap* além de verificar a consistência dos indicadores, de acordo com Tenenhaus *et alli* (2005) trata a amostra como se esta representasse a população (Henseler, Ringle e Sinkovic, 2009).

De acordo com Henseler, Ringle e Sinkovic (2009) a análise *bootstrap* juntamente com o teste t (Tabela 19) permite fazer um teste estatístico das hipóteses. Neste sentido o *bootstrap* demonstra que apenas duas hipóteses não se comprovam, os pesos entre “confiança” e “lealdade” e entre “expectativas” e “valor”, não possuem um impacto directo na “lealdade”. Verifica-se que as variáveis se encontram bastante correlacionados, sendo as mais significativas entre: “expectativas” e “qualidade, “satisfação” e “confiança”, “imagem percebida” e “expectativas” e também, entre “confiança” e “compromisso”. Neste sentido, apesar de a “confiança” não possuir uma relação significativa com “lealdade”, a correlação mais fraca é entre “expectativas” e “satisfação”, mas com um nível de significância de 95%.

Tabela 19- Teste T

|             | COMP     | CONF        | EXP      | LEAL           | QUAL     | RECLAM           | SAT     | VALORP  |
|-------------|----------|-------------|----------|----------------|----------|------------------|---------|---------|
| COMP        |          |             |          | 2,14*          |          |                  |         |         |
| CONF        | 24,14*** |             |          | 1,50           |          |                  |         |         |
| EXP         |          |             |          |                | 43,89*** |                  | 2,10*   | 0,75    |
| IMAGEM PERC |          | 5,61***     | 29,71*** | 3,79***        |          |                  | 3,83*** |         |
| QUAL        |          |             |          |                |          |                  | 4,47*** | 8,52*** |
| RECLAM      |          |             |          | 3,08**         |          |                  |         |         |
| SAT         |          | 11,48***    |          | 3,15**         |          | 14,02***         |         |         |
| VALORP      |          |             |          |                |          |                  | 3,01**  |         |
|             |          | 0.05 (95%)* |          | 0.005(99,5%)** |          | 0.001 (99,9%***) |         |         |

Tabela 20- Correlações entre as Variáveis Latentes

|            | COMP     | CONF        | EXP      | IMAGEMPERC      | LEAL     | QUAL             | RECLAM   | SAT      | VALORP   |
|------------|----------|-------------|----------|-----------------|----------|------------------|----------|----------|----------|
| COMP       | 1,000000 |             |          |                 |          |                  |          |          |          |
| CONF       | 0,760*** | 1,000000    |          |                 |          |                  |          |          |          |
| EXP        | 0,479    | 0,708***    | 1,000000 |                 |          |                  |          |          |          |
| IMAGEMPERC | 0,616    | 0,750       | 0,808*** | 1,000000        |          |                  |          |          |          |
| LEAL       | 0,681*   | 0,740       | 0,657    | 0,695***        | 1,000000 |                  |          |          |          |
| QUAL       | 0,567    | 0,781       | 0,849*** | 0,791           | 0,690**  | 1,000000         |          |          |          |
| RECLAM     | 0,495    | 0,620       | 0,509    | 0,561           | 0,618    | 0,562            | 1,000000 |          |          |
| SAT        | 0,767    | 0,847***    | 0,611*   | 0,706***        | 0,763**  | 0,731***         | 0,651*** | 1,000000 |          |
| VALORP     | 0,578    | 0,671       | 0,577    | 0,650           | 0,611    | 0,703***         | 0,496    | 0,656**  | 1,000000 |
|            |          | 0.05 (95%)* |          | 0.005 (99,5%)** |          | 0.001 (99,9%***) |          |          |          |

As significâncias dos valores T são apresentadas na Tabela 19. As hipóteses só se comprovam se estes valores forem superiores a 1,96 (a 95% do nível de confiança numa amostra de quase 200 indivíduos). Perante os resultados na Tabela 19, verifica-se que 2 relações revelam-se significativas com um nível de 95%, 3 a 99.5% e por último, 10 relações com um nível de 99.9%. Neste sentido, em função do nível mínimo de significância desejado, só não se aceitam duas hipóteses.

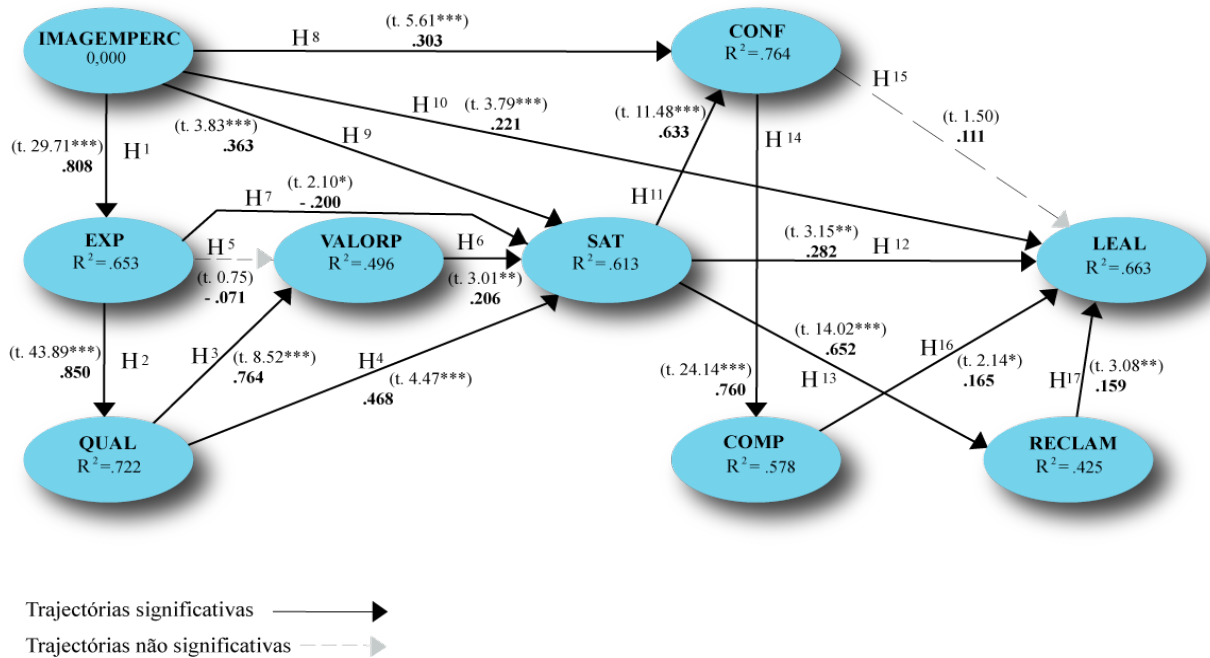
Tabela 21- Critério de Qualidade

|            | AVE  | Confiabilidade Composta | R <sup>2</sup> | Alfa de Cronbach |
|------------|------|-------------------------|----------------|------------------|
| COMP       | 0,84 | 0,94                    | 0,578          | 0,90             |
| CONF       | 0,86 | 0,94                    | 0,763          | 0,92             |
| EXP        | 0,76 | 0,90                    | 0,653          | 0,84             |
| IMAGEMPERC | 0,69 | 0,91                    |                | 0,88             |
| LEAL       | 0,63 | 0,83                    | 0,662          | 0,69             |
| QUAL       | 0,61 | 0,92                    | 0,721          | 0,90             |
| RECLAM     | 0,82 | 0,90                    | 0,424          | 0,79             |
| SAT        | 0,86 | 0,95                    | 0,612          | 0,92             |
| VALORP     | 0,97 | 0,98                    | 0,496          | 0,97             |

Para validar os resultados, Henseler, Ringle e Sinkovic (2009) sugerem a validação convergente e discriminante. Para a validação convergente, Fornell e Larcker (1981) propõem a utilização da variância média extraída (VME/AVE). Perante a Tabela 21, sendo o valor mínimo ( $p \geq 0,5$ ) segundo Barroso et alli (2010) e Henseler, Ringle e Sinkovic (2009), verifica-se que todos os valores VME/AVE encontram-se acima da sig=p (0,61) que significa que os resultados não se devem a erro.

Bagozzi e Yin (1988) apontam que existe ainda mais uma medida para analisar a fiabilidade da escala a confiabilidade composta. Segundo Gotz *et alli* (2009) o critério da confiabilidade composta é um indicador da fiabilidade da escala, tal como o alfa de Cronbach, e deve ser interpretado da mesma forma ( $p \geq 0,70$ ). Embora segundo Bagozzi e Yin (1988) e Henseler, Ringle e Sinkovic (2009) valores acima de 0,60 já sejam aceitáveis. Assim, verifica-se que o valor mais baixo é 0,83. Neste sentido perante a Tabela 21, apenas o alfa de Cronbach da variável lealdade (LEAL) é que se encontra muito ligeiramente abaixo do valor crítico (0.69), mas como as restantes possuem valores altos e os valores da confiabilidade composta encontram-se acima de 0.83, consideramos a escala fiável. Por isso considera-se que a escala ainda assim é um bom indicador de que as variáveis estão a ser bem medidas pelos respectivos itens.

**Figura 10- Resultados Modelo PLS (Coeficientes de Trajectória, Determinação de R<sup>2</sup> e Significância de t)**



O R<sup>2</sup>, (coeficiente de determinação), podendo ser positivo ou negativo, determina o aumento na variável independente, em função da(s) dependente(s). Segundo Barclay, Higgins e Thompson (1995, cit.in Barroso, Carrión e Roldán, 2010) através do PLS, o R<sup>2</sup> permite avaliar a qualidade do modelo, permitindo entender quanto cada variável depende de outras. De acordo com Falk e Miller (1992) os valores do R<sup>2</sup> devem estar acima de 0,1%. Perante os resultados da Tabela 21, verifica-se que o coeficiente de determinação mais baixo é o da reclamação, ou seja, por cada aumento no valor médio da escala nas variáveis que a explicam no modelo (Figura 10), corresponde a um aumento de 42% na reclamação.

O mais alto pertence à dimensão confiança (76%), ou seja, revela que 76% da dimensão é explicada pela variação na imagem percebida e satisfação, por isso se essas duas dimensões aumentarem, a confiança aumenta ainda mais visto que esta dimensão é determinada por imagem percebida e satisfação.

## **Conclusão**

Esta dissertação teve como objectivo principal abordar a área da satisfação através da aplicação e extensão do modelo ECSI (Índice de Satisfação do Cliente). Esta aplicação do modelo tinha como objectivo medir a satisfação e a lealdade em relação aos hipermercados e supermercados portugueses, identificando as variáveis que determinam a lealdade em relação a esses mesmos estabelecimentos. Neste contexto propôs-se uma adaptação do modelo de ECSI tradicional, onde se introduziu mais duas variáveis: o compromisso e a confiança em relação às demais variáveis antecedentes da satisfação e lealdade: imagem percebida, expectativas, qualidade, valor percebido, confiança, compromisso. Neste sentido procurou-se testar um conjunto de hipóteses que visam relacionar as variáveis acima referidas.

Neste estudo foi utilizada uma amostra de 199 indivíduos (130 do sexo feminino e 69 do sexo masculino) com idades compreendidas entre os 7 e 53 anos. Sendo a maior parte dos inquiridos clientes do Continente (37,2%), em segundo lugar, do Pingo Doce (29,1%) e em terceiro lugar, o Minipreço com (15,1%). Quanto à fiabilidade das escalas utilizadas no questionário, após uma comparação dos valores de alfa de Cronbach e confiabilidade composta, verifica-se que apesar de apenas um alfa de Cronbach, encontrar-se ligeiramente abaixo do limite, juntamente com os valores da confiabilidade composta as escalas são consideradas confiáveis.

De acordo com as médias obtidas nesta pesquisa pode afirmar-se que, de uma forma global os clientes encontram-se bastante satisfeitos com o serviço, com a qualidade e o valor oferecido pelo seu super/hipermercado visto que os valores encontram-se todos muito acima do valor médio da escala. Os valores de dois indicadores pertencentes à dimensão da lealdade (-Tenciono continuar a ser cliente deste super/hipermercado; -Recomendo os produtos e serviços deste super/hipermercado aos meus amigos e familiares) permitem inferir que existe um elevado grau geral de lealdade. Isto confirma a premissa de Cardozo (1965) que salienta que, quando um consumidor se encontra satisfeito com um produto ou serviço, para além de repetir a compra, pode suscitar uma comunicação de “passa-a-palavra” favorável e, a aceitação de outros produtos da mesma marca/linha.

A dimensão lealdade, de acordo com o modelo conceptual utilizado (ECSI) sofre da

influência de outras duas dimensões de forma muito significativa: imagem percebida e satisfação. Isto está em linha com os resultados dos relatórios da Anacom (2008) que demonstraram que, no sector das comunicações, a satisfação e a imagem percebida eram as dimensões que tinham mais influência na dimensão da lealdade.

Em relação aos resultados dos testes de hipóteses por via do modelo de equações estruturais apenas se rejeitaram duas das hipóteses formuladas. A primeira hipótese alternativa é aceite dado que se verifica que a associação entre “imagem percebida” e “expectativas” é muito significativa. Isto confirma o estudo de Johnson *et alli*. (2001). Demonstrando que a imagem percebida tem um impacto significativo e positivo nas expectativas. Como referido anteriormente, a imagem percebida, para além de depender dos produtos que oferece, daquilo que faz e da forma como comunica com os seus consumidores, também está muito associada à personalidade da marca (Keller e Richey, 2006).

A análise comprova a segunda hipótese: as expectativas possuem um efeito muito significativo e positivo na qualidade percebida sendo esta relação a mais forte e com os níveis de significância mais fortes, entre todas as relações testadas do modelo. Neste sentido este resultado está em consonância com o defendido pelos autores Filho, Guerra e Moura (2004), Fornell *et alli* (1996), Zeithaml e Bitner (2003), bem como os relatórios da ECSI (2010) que defendem as expectativas têm um impacto significativo e positivo na qualidade percebida. Fornell *et alli* (1996) defende que o grau de conhecimento de um consumidor deve ser de tal forma a que as expectativas reflectam correctamente a qualidade real. Deste modo, espera-se que os clientes tenham expectativas que sejam racionais e que reflectam a habilidade dos consumidores de aprender em função de experiências anteriores, prever, os níveis de qualidade que irão experimentar.

Em relação à terceira hipótese verifica-se que existe igualmente uma associação positiva e muito significativa entre qualidade e valor percebido em função da significância da relação e dos coeficientes de trajectória. Estes resultados comprovam os resultados dos estudos de Andreassen e Lindestad (1997), Fornell (1992) bem como dos relatórios ECSI (2010), que evidenciavam que a variável qualidade percebida tem um impacto positivo no valor percebido. Neste caso a principal implicação é que é importante que os estabelecimentos se esforcem na manutenção e

melhoria da qualidade dos seus produtos/serviço a fim de assegurar a percepção de valor.

Em função dos resultados das significâncias e dos coeficientes de trajectória, verifica-se que existe uma associação positiva e significativa entre qualidade e satisfação comprovando a quarta hipótese e os resultados dos autores Alves e Raposo (2007); ECSI (2010); Filho, Guerra e Moura (2004); Fornell (1992); Fornell *et alli* (1996); Liljander e Strandvik (1996); Oliver (1980; 1993) e Storbacka, Standvik e Gronroos (1994) que postularam que a qualidade é sempre uma antecedente da satisfação.

Não foi possível confirmar a quinta hipótese, ou seja, não existe uma relação entre expectativas e valor percebido o que contraria os resultados de Fornell *et alli* (1996) e dos relatórios da ECSI (2010) mas de acordo com alguns subsectores dos relatórios da Anacom (2007) também não existe relação. Apesar dos resultados obtidos na ECSI (2010) demonstrarem relações positivas mas não significativas entre expectativas e valor em quase todos os sectores estudados. Isto vai de acordo com a declaração de Fornell *et alli* (1996) de que existem realmente diferenças de sector para sector.

Verifica-se que existe uma associação positiva e significativa entre valor e satisfação que comprova a hipótese seis. Ou seja, quando se inquirir sobre preço e sobre valor percebido, se estes forem satisfatórios, isto origina um grau mais elevado de satisfação. A este propósito Reichheld (1994) menciona que os consumidores são leais porque conseguem produtos com o melhor valor da marca em questão e não devido às técnicas de publicidade. Neste contexto assume particular relevância os estudos dos autores Xu, Goedegebuure e Heijden (2006), Heskett *et alli* (1994), Filho, Guerra e Moura (2004), Alves e Raposo (2007) e de Woodruff (1997) em que todos concluíram que a relação entre o valor percebido e a lealdade é determinada pelo grau de satisfação. Contudo isto contraria os estudos de Andreassen e Lindestad (1997) que apontavam a não existência de uma relação entre valor e satisfação.

A hipótese sete é aceite visto que os resultados revelam uma relação significativa entre expectativas e satisfação, embora de sinal negativo. Os resultados podem ser interpretados à luz do paradigma de desconfirmação de Oliver (1980). Neste sentido, o autor defende se o valor percebido foi superior as expectativas (desconfirmação

positiva), existe um aumento na satisfação, no entanto se o valor percebido não for ao encontro das expectativas (desconfirmação negativa), a satisfação diminui. Neste contexto, para Oliver (1980) a satisfação está intimamente ligada as expectativas e ao desempenho de um produto ou marca/empresa. Esta formulação teórica pode igualmente explicar porque é que existe uma relação, embora não significativa, mas de sinal negativo, descrita na quinta hipótese entre expectativas e valor percebido. Isto aponta para a necessidade de uma gestão cuidada de expectativas por parte destas cadeias.

As hipóteses oito, nove e dez são aceites. Neste sentido, comprovando a perspectiva de Andreassen e Lindestad (1997), Alves e Raposo (2007) e Bloemer e Ruyter (1997) que concluíram que a imagem possui um impacto muito significativo na formação da lealdade, podendo esta ser mediada ou não pela satisfação. Verifica-se, assim, que existe uma associação positiva e significativa entre imagem percebida e satisfação bem como com a confiança e a lealdade. As hipóteses um, oito, nove e dez demonstram de facto que a imagem percebida, quer seja positiva ou não, com ou sem a mediação da satisfação, tem uma forte influência na vontade de repetição de compra de produtos. Isto está de acordo com os estudos de Keller e Richey (2006) sobre a importância da imagem percebida. King (cit. in Rodrigues, 2008) reforça esta ideia quando argumenta que os consumidores escolhem as marcas da mesma forma que escolhem os amigos, e simplesmente gostam delas como gostam das pessoas. Neste sentido, contrariando os resultados de Anderson e Weitz (1989) e Ball, Coelho e Vilares (2004; 2006), verifica-se que existe uma associação positiva e significativa entre imagem e lealdade. Isto vai de acordo com as premissas de Fornell *et alli* (1996) de que existem, realmente diferenças de sector para sector. Concluiu-se que a imagem percebida integra todas as associações possíveis para o cliente em relação ao seu hipermercado e perante os resultados, a “imagem percebida”, e revela ser uma das variáveis mais importantes no modelo, confirmando-se assim o ponto de partida para formação de satisfação e de lealdade.

A hipótese onze é igualmente aceite. A associação entre satisfação e a confiança demonstra que, quando os consumidores experimentam a capacidade que o estabelecimento tem para satisfazer as suas necessidades, a sua confiança tende a

aumentar como foi descrita por Bloemer e Odekerken-Schroder (2002), Ganesan (1994) e Garbarino e Johnson (1999).

Verifica-se igualmente que a satisfação possui igualmente uma relação directa e positiva com a lealdade, o que comprova a hipótese doze. Considerando a importância da variável satisfação na formação da lealdade. Isto comprova o que Gronroos (2000) salienta de que uma satisfação elevada tem consequências positivas para uma organização nomeadamente o aumento da lealdade do consumidor e, consequentemente a geração de mais lucros. Isto confirma igualmente os resultados dos estudos de Fornell (1992), Cardozo (1965), Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), Johnson *et alli* (2001), Storbacka, Standvik e Gronroos (1994), Filho, Guerra e Moura (2004) e Alves e Raposo (2007), Schindler (1989).

Verifica-se uma associação muito positiva e significativa entre satisfação e reclamação, o que permite aceitar a hipótese treze. A forte associação entre satisfação e reclamação indica que o estabelecimento está a tratar das reclamações dos clientes de forma satisfatória. Isto está em consonância com os estudos de Fornell e Wernerfelt (1987), bem como os relatórios da TARP (1979 cit.in Goodman, 2006), Anacom (2009) e ECSI (2010, 2011, 2012) que apontava que os clientes mais satisfeitos são aqueles que mais reclamam e que estes demonstram mais lealdade quando comparados com os que não reclamam.

A confirmação da hipótese catorze comprova que existe uma influência significativa entre confiança e compromisso. Isto confirma o enunciado de Chiou, Droge e Hanvanich (2002), Morgan e Hunt (1994), Singh e Sirdeshmukh (2000) e Xu, Goedegebuure e Heijden, (2006) de que as variáveis chave para o sucesso em termos relacionais de qualquer empresa é a existência de confiança. Neste sentido isto está em linha com os resultados dos estudos de Ganesan (1994), Garbarino e Johnson (1999), Geyskens *et alli*. (1996) e Morgan e Hunt (1994) que provaram a existência de uma relação positiva entre confiança e a variável compromisso.

Apesar dos estudos de Moorman, Deshpandé e Zaltman (1993) e Morgan e Hunt (1994) revelarem que a confiança possui um papel determinante na formação da lealdade, uma vez que aqueles que não conseguem confiar no serviço do seu supermercado/hipermercado, dificilmente serão leais, a hipótese quinze de que existe

uma influência significativa e positiva entre confiança e lealdade é rejeitada. Isto pode-se dever especificamente a este sector, por existir um nível de confiança que é assumido como garantido uma vez que os valores das médias desta dimensão foram superiores aos de compromisso. Apesar da dimensão confiança não contribuir directamente para a lealdade, esta contribui muito significativamente para compromisso, que medeia assim, a relação entre confiança e lealdade. Já os resultados da extensão do modelo ECSI de Ball, Coelho e Vilares (2006) no sector da banca, revelaram que a confiança possui um impacto significativo sobre a lealdade, isto vai de acordo com as premissas de Fornell *et alli* (1996) de que existem, realmente diferenças de sector para sector.

A hipótese dezasseis de que uma influência significativa entre as da dimensão compromisso sobre a lealdade, é igualmente aceite. Nos estudos dos autores Bloemer e Odekerken-Schroder (2002), Garbarino e Johnson (1999), Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), Johnson *et alli* (2001), Palmatier *et alli* (2006), Morgan e Hunt (1994), Ryssel, Ritter e Gemunde (2000) e Siguaaw, Simpson e Baker (1998) o compromisso aparece sistematicamente como uma das variáveis determinantes no desenvolvimento da lealdade. Assim, a presença de compromisso é considerado como essencial para a cooperação e prolongamento da relação. Isto pode dever-se também ao uso de cartão de lealdade (uma forma de reforço do compromisso), visto que 55,3% dos inquiridos possuem este tipo de cartão.

Por último, a hipótese dezassete é comprovada. Os resultados revelam que existe uma influência muito significativa da reclamação sobre a lealdade. Isto está em consonância com os autores Fornell (1992), Fornell *et alli* (1996), Johnson *et alli* (2001) e Fornell e Wernerfelt (1987) que afirmam que um bom tratamento das reclamações resulta num aumento da lealdade. Segundo Fornell e Wernerfelt (1987) existe mais probabilidade de um cliente insatisfeito que não reclame “abandonar” o seu super/hipermercado do que um que reclame e, por isso, os gestores devem ser incentivar os mesmos a reclamar visto que a reclamação deve ser encarada como uma oportunidade.

Os resultados demonstram que a satisfação é igualmente influenciada pela imagem percebida e qualidade sendo estas relações bastante significativas na formação da lealdade. No entanto, apesar dos estudos de Moorman, Deshpandé e Zaltman (1993) e

Morgan e Hunt (1994) revelarem que a confiança possui um papel determinante na formação da lealdade e por essa razão, daí a insistência de incluir duas novas variáveis (confiança e compromisso) no modelo, uma vez que aqueles que não conseguem confiar no serviço do seu supermercado/hipermercado, dificilmente serão leais. Os resultados revelaram que não existe uma relação directa mas como esta contribui muito significativamente para “compromisso”, que esta medeia a relação significativa que existe entre confiança e lealdade.

Relativamente aos resultados dos coeficientes de determinação, como referido antes, estes revelam que as quatro dimensões anteriores que são antecedentes da satisfação a explicam em 61%. Isto revela que os principais determinantes da satisfação são, por ordem: qualidade percebida, imagem percebida, valor percebido e expectativas. O modelo demonstra que oito dimensões anteriores à dimensão lealdade, a explicam em 66%. As dimensões satisfação, imagem percebida, reclamação e compromisso contribuem directamente enquanto as outras determinantes da lealdade contribuem indirectamente: qualidade percebida, confiança, valor percebido e expectativas. O modelo demonstra que a confiança possui o coeficiente mais alto do modelo (76%) explicado directamente pelas dimensões de imagem percebida e da satisfação. Verifica-se, então, que a imagem percebida, além de contribuir directamente contribui também indirectamente para a confiança mediada pela satisfação. Neste caso, se um hipermercado procurar aumentar a confiança dos seus consumidores, devem primeiro, tentar melhorar a imagem da marca e por sua vez, aumentarão a satisfação.

Quanto aos resultados das médias referentes as respostas dos inquiridos referente à dimensão “lealdade”, apesar de serem positivas, os consumidores mostram que são sensíveis ao preço e isso pode reduzir a lealdade dos mesmos. As avaliações mais baixas pertencem à dimensão “satisfação”, situando alguns itens muito perto do valor médio da escala, o que demonstra que os consumidores podem não estar num nível muito elevado de satisfação com o seu super/hipermercado.

Por fim, tendo em conta que a imagem percebida é o ponto de partida do modelo, sugere-se um aumento e um investimento no incremento da imagem percebida do estabelecimento/marca, dado que este terá uma elevada probabilidade de provocar um impacto positivo nas restantes dimensões.

## **Recomendações e Implicações para a Gestão**

A ECSI apresenta um passo significativo na gestão visto que permite que empresas/marcas tenham mais conhecimento sobre as exigências e necessidades dos seus clientes. Segundo Fornell *et alli* (1996) o modelo oferece uma forma independente e uniforme de avaliar o performance de uma marca, tanto no passado e actualmente, como serve de indicador do seu estado financeiro futuro. Pois segundo estes autores, a (ACSI/ECSI) faculta uma forma de medir um dos seus recursos mais lucrativos, os seus consumidores. Estudos recentes demonstram quando os resultados deste tipo de índice de satisfação (ACSI/ECSI) foram divulgados para o público, houve uma reacção significativa no mercado de capitais, onde aqueles que tiveram uma pontuação mais alta, conseguem também mais lucro e o mesmo ocorria no inverso (Fornell, Ittner e Larcker, 1996). Os resultados desta pesquisa, revelaram que para aumentar a fiabilidade das escalas, devem melhorar a formulação das escalas com alfas de cronbach mais baixos.

Neste sentido e de acordo com a ESCI (2010) no caso de uma aplicação ao território nacional, o relatório da ECSI possui implicações positivas para as empresas, permitindo como é óbvio, avaliar o grau de satisfação dos clientes; conhecer as variáveis que têm maior impacto para a satisfação dos clientes; estimar a tolerância dos clientes em relação às alterações de preço praticadas; avaliar o desempenho da empresa em relação aos seus principais concorrentes; posicionar-se em termos de satisfação de cliente em relação ao sector de actividade a que pertence e por último, fazer uma comparação do sector de actividade a que pertence com os outros sectores estudados a nível nacional. Logo, recomenda-se que as marcas de hipermercado incentivem a ECSI Portugal a incluir o sector de retalho/distribuição moderna no seu estudo anual de forma a obterem as inúmeras vantagens que esta oferece.

Tendo em conta que o resultado final da implementação de uma estratégia de Marketing Relacional será uma maior margem de lucro a médio/longo prazo para as empresas, mas não só, existem benefícios para o próprio consumidor, pois, de acordo com Bitner (1995) e Bianchi (2012) uma relação a longo prazo reduz o risco de compra para o cliente uma vez que este já sabe o que esperar do produto/serviço, ou seja, reduz o *stress* ou tensão inicial inerente a um novo consumidor, significa isto que os clientes não gostam muito de mudança. Nesta linha recomenda-se que não

existam alterações repentinas que possam alterar a experiência do consumidor, sendo estas mudanças internas ou externas (como por exemplo: organização de loja; disponibilidade de produtos; logótipos) sejam feita de forma gradual.

Perante os resultados concluiu-se que a imagem percebida integra todas as associações possíveis para o cliente em relação ao seu hipermercado, revelando ser uma das variáveis mais importantes no modelo, sendo assim o ponto de partida para formação de satisfação e de lealdade. Logo, e perante os resultados, para melhorar a imagem, recomenda-se que as marcas hipermercado apostem mais na comunicação digital, de forma a aproximarem-se mais ao seu público, visto que o *feedback* permitirá que estes conheçam melhor as necessidades dos mesmos e com publicidades apelativas, poderá dar origem a novos desejos nos seus clientes. Outra medida para melhorar a imagem percebida, seria, através de um reforço e incremento da lealdade, tornar os seus clientes defensores da marca, e incentivar o seu envolvimento com a marca. Isto poderia ser feito, por exemplo, através da criação de eventos anuais/solidários ou para a apresentação de uma nova gama de produtos de forma a aproximar os consumidores aos produtos e marca, melhorando então a imagem percebida. Uma outra acção seria divulgar prémios existentes no mercado português (por exemplo, o Prémio *Marketeer*; Prémio de Marca de Confiança-*Reader's Digest*- que actualmente pertencem ambas ao hipermercado Continente) de forma que os clientes conheçam melhor e possam efectuar o seu voto nestas classificações visto que estes prémios fortalecem a imagem percebida. Isto porque, além de atrair clientes novos, vão reforçar mais a estima e envolvimento com a marca nos que já estão fidelizados por estarem associados a uma marca premiada, (e com uma imagem distinta) reforçando desta forma a lealdade.

Mas os resultados da pesquisa também demonstram que a relação mais forte foi entre a dimensão “expectativas” e “qualidade”, ou seja, visto que os clientes baseiam as suas avaliações na qualidade dos serviços/produtos, a qualidade torna-se então um determinante muito significativo na formação da satisfação. Neste caso, as marcas dos supermercados e hipermercados, devem continuar a apostar na qualidade dos seus produtos e serviços de forma a sustentar a satisfação dos seus clientes tanto a curto e longo prazo. A sustentação destas ideias dará continuação a uma relação e, por sua vez, originará mais lealdade.

De uma forma geral os consumidores encontram-se bastante satisfeitos, mas tal como refere Oliver (1999), a satisfação deve ser considerada uma semente e tem que ser nutrida como tal. De acordo Gronroos (2000) é importante controlar as campanhas publicitárias a fim de não se fazer em falsas promessas, pois estas elevam as expectativas dos consumidores e, conseqüentemente a desvalorização do produto. Logo, com o objectivo de aumentar a satisfação, aconselha-se que as empresas mantenham as promessas a um nível inferior do que realmente oferecem, de forma a surpreender positivamente os consumidores. Como já foi referido, existindo um impacto muito significativo (quer directo quer total) da satisfação na lealdade, a melhoria da satisfação contribui para um aumento da lealdade do cliente.

Tendo em conta o posicionamento dos restantes antecedentes, a imagem percebida e qualidade deverão ser, por essa ordem, as prioridades de actuação no sector da distribuição moderna. São variáveis para as quais se recomenda a manutenção ou, se possível, o aumento do seu nível médio. Recomenda-se também, de forma a aumentar a imagem percebida, que os gestores devem inovar, distinguir-se através de publicidades televisivas e de imprensa, de forma a criar um passa-palavra positivo acerca da marca e produtos. Quanto à qualidade, devem inspeccionar constantemente a qualidade oferecida a fim de manter e/ou melhorar os seus produtos e serviços, mas sem fazer promessas que não possam cumprir, porque mais uma vez, os dados revelam que se aumentarem as expectativas, isto potencia a insatisfação. Os resultados desta pesquisa apontaram para uma forte associação entre satisfação e reclamação, reforçando a importância de um bom tratamento de reclamações, por esta razão, recomenda-se que os supermercados/hipermercados devem criar um ambiente estimulante às reclamações, incluindo linhas gratuitas e um atendimento por funcionários motivados.

Apesar dos estudos de Moorman, Deshpandé e Zaltman (1993) e Morgan e Hunt (1994) revelarem que a confiança possui um papel determinante na formação da lealdade, uma vez que aqueles que não conseguem confiar no serviço do seu supermercado/hipermercado, dificilmente serão leais. Os resultados revelaram que não existe uma relação directa, mas, contribui muito significativamente para compromisso, que medeia assim, a relação entre confiança e lealdade. Por esta razão, os gestores devem reconhecer os benefícios dos descontos/cartão de cliente no

reforço do valor da sua marca a fim de melhorar os níveis de compromisso e confiança.

Os resultados não evidenciaram a importância do uso do cartão de lealdade visto que os estabelecimentos Pingo Doce (29,1% dos inquiridos) não possuem nenhum cartão desse género, mas talvez fosse interessante averiguar se isto se deve ao facto do Continente (37,2%) ter sido o estabelecimento preferido dos inquiridos por fidelizar os seus clientes através de um cartão. Neste sentido em face dos resultados das associações positivas entre as variáveis do modelo conceptual, sugere-se aprofundar o estudo sobre a importância dos cartões de lealdade e por isso coloca-se a seguinte questão: será que os descontos em cartão influenciam a lealdade à marca directamente.

### **Limitações**

Interessa enunciar algumas das limitações encontradas ao longo da realização desta dissertação a fim de indicar possíveis linhas para investigações futuras.

Como em todos os estudos, por norma estas possuem um limite temporal e orçamental para a sua execução. Esta dissertação não foi nenhuma excepção sendo necessário cumprir com os prazos estabelecidos e por essa razão a constituição da dimensão e do tipo de amostra utilizado foi condicionado.

Devido ao uso de uma amostra não probabilística, os resultados podem não ser representativas da população. Desta forma as conclusões desta dissertação aplicam-se apenas a amostra em causa, o que não permite generalizar as mesmas. Recomenda-se que estudos futuros poderiam abranger uma amostra de maiores dimensões, bem como ter uma maior abertura à nível nacional. Apesar do ACSI/ECSI ser um modelo internacionalmente reconhecido, o facto de esta ainda não ter sido aplicada no sector de retalho/distribuição moderna, não permitiu comparar os resultados desta pesquisa com outra, mas, em contrapartida, esse facto torna esta dissertação mais relevante.

Outra limitação foi o facto do instrumento de recolha de dados ter sido aplicado através de um questionário *online*, onde segundo Malhotra (2000), a principal

limitação é de que os inquiridos poderão não compreender as questões, e, por isso, fornecer a informação errada.

Talvez fosse interessante fazer um aperfeiçoamento dos indicadores da escala de ECSI, de forma a facilitar a sua compreensão, principalmente aqueles relativos à dimensão reclamação, uma vez que os inquiridos apenas tiveram alguma dificuldade em responder a uma questão pertencente a essa dimensão.

Uma outra limitação, foi o facto de uma das dimensões introduzidas na extensão do modelo ECSI aplicado, a confiança, ao contrário do que se esperava, não apontou uma relação directa na lealdade, mas convém salientar que recentemente a ECSI (2012) publicou o seu novo relatório, onde também introduziu essa mesma dimensão na aplicação ao sector da banca, demonstrando que também assimilou a sua pertinência. Dado que a confiança não contribuiu directamente para a lealdade, mas sim mediada pelo compromisso, seria interessante averiguar em estudos futuros, se isto varia igualmente entre cadeias de super/hipermercado.

Apesar de serem limitações, estas devem ser interpretadas como oportunidades para melhorar o trabalho efectuado, e por isso devem ser encaradas como um possível caminho para futuras investigações neste âmbito.

## Referências Bibliográficas

Aaker, D. (1991). *Managing Brand Equity : capitalizing on the value of a brand name*. The Free Press, New York.

Alves, H; Raposo, M. (2007). *The Influence of University Image in Student's Expectations, Satisfaction and Loyalty*. 29th Annual European Higher Education Society (EAIR) Forum. Austria, pp.1-13.

Anacom (2007). *Relatório ICP- Índice Satisfação do Cliente*.

Anacom (2008). *Relatório ICP- Índice Satisfação do Cliente*. [Em linha] Disponível em [http://www.anacom.pt/streaming/Relatorio\\_satisfacao\\_cliente\\_comunicacoes2008.pdf?contentId=969967&field=ATTACHED\\_FILE](http://www.anacom.pt/streaming/Relatorio_satisfacao_cliente_comunicacoes2008.pdf?contentId=969967&field=ATTACHED_FILE) (consultado 1-7-2012)

Andreassen, T; Lindestad, B. (1997). Customer Loyalty and Complex Services: The Impact of Corporate Image on Quality, Customer Satisfaction and Loyalty for Customers with Varying Degrees of Service Expertise. *The International Journal of Service Industry Management*, 9 (1), pp. 7-23.

Anderson, E; Weitz, B. (1989). Determinants of Continuity of Conventional Industrial Channel Dyads. *Marketing Science*, 8(4), pp.310-323. [Em linha] Disponível em [http://warrington.ufl.edu/departments/mkt/docs/weitz/Determinants\\_Continuity.pdf](http://warrington.ufl.edu/departments/mkt/docs/weitz/Determinants_Continuity.pdf)

Anderson, E. (1994). Cross-Category Variation in Customer Satisfaction and Retention. *Marketing Letters*, 5 (1), pp 19-30.

APED – Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição (2011) Ranking APED. [Em linha] Disponível em [http://www.aped.pt/Media/content/313\\_1\\_G.pdf](http://www.aped.pt/Media/content/313_1_G.pdf) (consultado 3-12-2011)

Ball, A.; Coelho, P; Vilares, M. (2004). The Role of Communication and Trust in

Explaining Customer Loyalty: an extension to the ECSI Model. *European Journal of Marketing*, 38 (9/10), pp.1272-1293.

Ball, A; Coelho, P; Vilares, M. (2006). Service Personalization and Loyalty. *Journal of Services Marketing*, 20 (6), pp.391 – 403.

Barroso, C; Carrión, G; Roldán, J. (2010). “Applying maximum likelihood and PLS on different sample sizes: studies on SERVQUAL model and employee behavior model” in V. Esposito Vinzi *et al.* (eds.), *Handbook of Partial Least Squares*, pp 427-447, Springer Handbooks of Computational Statistics.

Bayol, M; Foye, A; Tellier, C; Tenenhaus, M. (2000). Use of PLS Path Modelling to estimate the European Consumer Satisfaction Index (ECSI) model. *Statistica Applicata*, 12 (3), pp.361-375. [Em linha] Disponível em [https://studies2.hec.fr/jahia/webdav/site/hec/shared/sites/tenenhaus/acces\\_anonyme/home/articles/pls\\_ecsi\\_14.pdf](https://studies2.hec.fr/jahia/webdav/site/hec/shared/sites/tenenhaus/acces_anonyme/home/articles/pls_ecsi_14.pdf)

Berry, L. (1983). Emerging perspectives on services marketing. *American Management Association*, pp.25-28.

Berry, L. (1995). Relationship Marketing of Services Growing Interest, Emerging Perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (4), pp. 236-245.

Berry, L; Zeithaml, V; Parasuraman, A. (1990). Five Imperatives for Improving Service Quality. *Sloan Management Review*, 31(4), pp.29-38. [Em linha] Disponível em <http://areas.kenan-flagler.unc.edu/Marketing/FacultyStaff/zeithaml/Selected%20Publications/Five%20Imperatives%20for%20Improving%20Service%20Quality.pdf> (consultado 13-3-2012)

Bianchi, C. (2012). Brand Loyalty in the Australian wine industry. *European Marketing Association Conference (EMAC 2012)*, 22-25.

Bitner, M. (1995). Building Service Relationships: It's All About Promises. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 23(4), pp.246-251.

Bloemer, J. Ruyter, K. (1997). On the Relationship between Store Image, Store Satisfaction and Store Loyalty. *European Journal of Marketing*, 32 (5/6), pp. 499-513. [Em linha] Disponível em <http://arno.unimaas.nl/show.cgi?fid=3126>

Bloemer, J; Odekerken-Schroder, G. (2002). Store Satisfaction and Store Loyalty

explained by Customer and Store Related Factors. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 15, pp.68-80. [Em linha] Disponível em <http://lilt.ilstu.edu/staylor/csdc/articles/volume15/bloemer%20et%20al%202002.pdf> (consultado 10-6-2012)

Bolton, R; Drew, J. (1991). A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Changes on Customer Attitudes. *Journal of Marketing*, 55 (1), pp. 1-10.

Brumley, C. (2002) *Thesis: Creating Loyalty in Relationship Marketing: A Descriptive Study of Supermarket Loyalty Programs*. [Em linha] Disponível em [http://wvuscholar.wvu.edu:8881/exlibris/dtl/d3\\_1/apache\\_media/L2V4bGlicmlzL2R0bC9kM18xL2FwYWNoZV9tZWVpYS82MTk3.pdf](http://wvuscholar.wvu.edu:8881/exlibris/dtl/d3_1/apache_media/L2V4bGlicmlzL2R0bC9kM18xL2FwYWNoZV9tZWVpYS82MTk3.pdf) (consultado 1-12-2011)

Brown, J. (2004). Determinants of Loyalty to Grocery Store Type. *Journal of Food Products Marketing*, 10 (3), pp.1-11.

Burns, A; Bush, R. (2006). *Marketing Research*. 5th edition. Prentice Hall

Cardoso, A; Alves, P. (2008). Atitude dos Consumidores relativamente à Marca do Distribuidores. Universidade Fernando Pessoa, *Revista da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais*. 5, pp. 38-55. [Em linha] Disponível em <http://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/900/2/38-55.pdf> (consultado 4-4-2012)

Cardozo, R. (1965). An Experimental Study of Customer Effort, Expectation and Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 2, pp.244-249.[Em linha] Disponível em <http://wenku.baidu.com/view/cd2a3296dd88d0d233d46ac6.html> (consultado 25-4-2012)

Chin, W. (1998). *The partial least squares approach to structural equation modeling*. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295–336). New Jersey: Lawrence Erlbaum.

Chiou, J; Droge, C; Hanvanich, S. (2002). Does Customer Knowledge Affect How Loyalty is Formed? *Journal of Service Research*, 5 (2), pp.113-124.

Christopher, M; Payne, A; Ballantyne, D. (1991). *Relationship Marketing: Bringing*

*quality, customer service and marketing together*. Butterworth-Heinemann. Great Britain.

Day, G; Wensley, R. (1983). Marketing Theory with a Strategic Orientation. *Journal of Marketing*, 47, pp.79-89. [Em linha] Disponível em <http://www.favaneves.org/arquivos/day.pdf> (consultado 5-12-2012)

Drèze, X; Hoch, S. (1998). Exploiting the Installed Base Using Cross Merchandising and Category Destination Programs. *Journal of Research Marketing*, 15, pp.459-471. [Em linha] Disponível em [http://www.xdreze.org/Publications/paper\\_detail.php?PaperID=17](http://www.xdreze.org/Publications/paper_detail.php?PaperID=17)

Dwyer, R; Schurr, P; Oh, S. (1987). Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 51, pp.11-27.

ECSI (2009). Divulgação dos resultados da ECSI 2009. [Em linha] Disponível em [http://www.ecsiportugal.pt/files/ResultadosNacionais\\_ECSI\\_2009](http://www.ecsiportugal.pt/files/ResultadosNacionais_ECSI_2009)

ECSI Portugal (2010). Site Oficial. [Em linha] Disponível em <http://www.ecsiportugal.pt/metodologia/satisfacao/> (consultado 14-6-2012)

ECSI (2011). Divulgação dos resultados da ECSI 2010. [Em linha] Disponível em [http://www.ecsiportugal.pt/files/ResultadosNacionais\\_ECSI\\_2010.pdf](http://www.ecsiportugal.pt/files/ResultadosNacionais_ECSI_2010.pdf)

ECSI (2012). Divulgação dos Resultados da ECSI 2011. [Em linha] Disponível em [http://www.ipq.pt/backFiles/ECSI%202011/ResultadosNacionais\\_ECSI\\_2011.pdf](http://www.ipq.pt/backFiles/ECSI%202011/ResultadosNacionais_ECSI_2011.pdf)

EDP (2012) Site Oficial. Notícias: EDP e Continente dão 10% de desconto sobre a eletricidade em cartão Continente. [Em linha] Disponível em <http://www.edp.pt/pt/media/noticias/2012/Pages/EDPeContinente.aspx> (consultado 26-5-2012)

Falk, R; Miller, N. (1992). A primer for soft modeling. Ohio: *The University of Akron Press*, 14, pp.103.

Filho, C; Guerra, R; Moura, A. (2004). Mensuração de Satisfação, Qualidade, Lealdade, Valor e Expectativas em Instituições de Ensino Superior: Um Estudo do

Modelo ACSI através de Equações Estruturais. *Revista Eletronica de Gestão Organizacional*, 2 (1). [Em linha] Disponível em <http://www.ufpe.br/gestaoorg/index.php/gestao/article/viewFile/90/80>

Fornell, C; Wernerfelt, (1987). Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis. *Journal of Marketing Research*, 24, (4), pp.337-346. [Em linha] Disponível em <http://web.mit.edu/bwerner/www/papers/DefensiveMarketingStrategybyCustomerComplaintManagement-ATheoreticalAnalysis.pdf>

Fornell, C; Larcker, D. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18 (3), pp. 382-388.

Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: the Swedish experience. *Journal of Marketing*. 56, pp.6-21. [Em linha] Disponível em <http://digilib.petra.ac.id/viewer.php?submit.x=13&submit.y=11&submit=prev&page=2&qual=high&submitval=prev&fname=%2Fjiunkpe%2Fs1%2Feman%2F2000%2Fjiunkpe-ns-s1-2000-31494312-15163-pelanggan-appendices.pdf> (consultado 12-5-2012)

Fornell, C; Ittner, C; Larcker, D. (1996). The valuation consequences of customer satisfaction. *National Quality Research Center Working Paper*. Ann Arbor, MI: NQ

Fornell, C; Johnson, M; Anderson, E; Cha,J; Bryant, B. (1996). The American Customer Satisfaction Index: nature, purpose and findings. *Journal of Marketing*, 60(4), pp.7-18. [Em linha] Disponível em [http://www.geocities.ws/matthew\\_lau2002/Downloads/satisfaction-Fornell1996.pdf](http://www.geocities.ws/matthew_lau2002/Downloads/satisfaction-Fornell1996.pdf)

Fredericks, J, Salter, J. (1995). Beyond Customer Satisfaction. *Management Review*. pp. 29-32

Ganesan, S. (1994). Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 58, pp.1-9. [Em linha] Disponível em <http://warrington.ufl.edu/mkt/retailcenter/docs/papers/Ganesan1994.pdf> (consultado 13-6-2012)

Garbarino, E; Johnson, M. (1999). The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships. *Journal of Marketing*, 63 (April), pp. 70-87.

Geyskens, I; Steenkamp, J; Sheer, L; Kumar, N. (1996). The Effects of Trust and Interdependence on Relationship Commitment: a Trans-Atlantic Study. *International Journal of Research in Marketing*, 13(4), pp.303-317. [Em linha] Disponível em <http://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=49091> (consultado 8-6-2012)

Giese, J; Cote, J. (2002). Defining Customer Satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*. Washington State University, 2000 (1). [Em linha] Disponível em <http://www.amsreview.org/articles/giese01-2000.pdf>

Goodman, J. (2006). Manage customer complaints to enhance loyalty. *Quality Progress*, 39 (2), pp.28-34. [Em linha] Disponível em <http://www.texas-quality.org/SiteImages/125/Reference%20Library/Manage%20Complaints%20to%20Enhance%20Loyalty.pdf>

Gotz, O; Liehr-Gobbers, K; Krafft, M. (2010). “Evaluation of structural equation models using the partial least squares (PLS) approach”. in V. Esposito Vinzi *et al.* (eds.), *Handbook of Partial Least Squares*, pp 427-447, Springer Handbooks of Computational Statistics.

Gronroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Management Decision*, 32 (2), pp. 4-20.

Gronroos, C. (2000). *Service Management and Marketing*. John Wiley & Sons, Ltd. Second Edition.

Hallowell, R. (1996). The Relationships of Customer Satisfaction, Customer Loyalty and Profitability: an empirical study. *International Journal of Service Industrial Management*. 7 (4), pp.27-42

Hanzaee, K; Farsani, F. (2011).The Effects of Brand Image and Perceived Public Relation on Customer Loyalty. *World Applied Sciences Journal*, 13 (2), pp.277-289 [Em linha] Disponível em [http://www.idosi.org/wasj/wasj13\(2\)/15.pdf](http://www.idosi.org/wasj/wasj13(2)/15.pdf)

Harker, M. J. (1999). Relationship Marketing Defined? An examination of current relationship marketing definitions. *Marketing Intelligence & Planning*, 17 (1): 13-20.

Hennig-Thurau, T; Gwinner, K; Gremler, D. (2002). Understanding Relationship Marketing Outcomes. *Journal of Service Research*, 4(3), pp.230-247. [Em linha] Disponível em [http://www.fatm.de/mm/en/research/Publications\\_Download/I7\\_Hennig-Thurau\\_Gwinner\\_Gremler\\_JSJR\\_2002.pdf](http://www.fatm.de/mm/en/research/Publications_Download/I7_Hennig-Thurau_Gwinner_Gremler_JSJR_2002.pdf) (consultado 2-12-2011)

Hensler, J; Ringle, C; Sinkovic, R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *New Challenges to International Marketing Advances in International Marketing*, 20, pp.277-319

Heskett, J; Jones, T; Loveman, G; Sausser, W; Schlesinger, L. (1994). Putting the Service Profit Chain to Work. *Harvard Business Review*, 5, pp.118-129. [Em linha] Disponível em <http://pagesetup.com/images/content/hbr-article.pdf> (consultado 3-11-2011)

Hill, M; Hill, A. (2000). *Investigação por questionário*. Edições Sílabo. 1ª Edição

Hulland, J. (1999). Use of Partial Least Squares (PLS) in Strategic Management Research: A Review of Four Recent Studies. *Strategic Management Journal*, 20 (2), pp. 195-204.

Hunt, H. (1977). *CS- Overview and future directions*. Conceptualization and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction in Hunt, H (ed.) pp.455-488, Boston: Marketing Science Institute.

Jacoby, J; Keyner, D. (1973). Brand loyalty vs. repeat purchasing behavior. *Journal of Marketing Research*, 10(1), pp.1-9. [Em linha] Disponível em [http://mpdev.marketingpower.com/ResourceLibrary/Publications/JournalofMarketingResearch\(JMR\)/1973/10/1/5005251.pdf](http://mpdev.marketingpower.com/ResourceLibrary/Publications/JournalofMarketingResearch(JMR)/1973/10/1/5005251.pdf) (12-6-2012)

Jerónimo Martins. (2012). Pingo Doce. [Em linha] Disponível em <http://www.jeronimomartins.pt/negocios/distribuição-alimentar/pingo-doce.aspx?lang=pt> (consultado 26-5-2012)

Johnson, M; Fornell, C. (1991). A framework for comparing customer satisfaction across individuals and product categories. *Journal of Economic Psychology*, 12 (2), pp.267-286 [Em linha] Disponível em <http://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/29302/0000365.pdf;jsessionid=35556FE47AFA30CF062FA7DBE64007F2?sequence=1> (12-1-2013)

Johnson, M; Gustafsson, A; Andreassen, T; Lervik, L; Cha, J. (2001). The Evolution and Future of National Customer Satisfaction Index Models. *Journal of Economic Psychology*, 22(2), pp.217-245 [Em linha] Disponível em <http://www.hha.dk/ifi/BPM/DOWNLOAD/Jep.pdf> (consultado 13-6-2012)

Jornal de Negócios. (2012). Negócios Online: *Pingo Doce tenta renegociar contratos com os produtores*. [Em linha] Disponível em [http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS\\_V2&id=558953](http://www.jornaldenegocios.pt/home.php?template=SHOWNEWS_V2&id=558953) (consultado 26-5-2012)

Juran, J; Godfrey, A. (1999). *Juran's Quality Handbook*. McGraw-Hill. Fifth Edition. [Em linha] Disponível em <http://www.pqm-online.com/assets/files/lib/juran.pdf> (1-8-2012)

Keller, K; Richey, K. (2006). The Importance of Corporate Brand Personality Traits to a Successful 21st Century Business. *Journal of Brand Management*, 14(1), pp 74-81. [Em linha] Disponível em <http://www.palgrave-journals.com/bm/journal/v14/n1/pdf/2550055a.pdf>

Khalil, O; Harcar, T. (1999). Relationship Marketing and Data Quality Management. *Advanced Management Journal*, 64(2), pp.26-33. [Em linha] Disponível em [http://findarticles.com/p/articles/mi\\_hb6698/is\\_2\\_64/ai\\_n28733863/?tag=content:col](http://findarticles.com/p/articles/mi_hb6698/is_2_64/ai_n28733863/?tag=content:col) (consultado 3-3-2012)

Kinney, T; Taylor, J. (1991). *Marketing Research, an applied Approach*. McGraw Hill. New York.

Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. Prentice-Hall

Lauro, C; Vinzi, V. (2002). *Some contributions to PLS Path Modeling and a system*

*for the European Customer Satisfaction*. Università di Milano Bicocca, Milano, atti della XL1 riunione scientifica SIS

Leite, R. (2010). Dissertação: Análise das atitudes e comportamentos dos consumidores face à compra de produtos alimentares de marca do distribuidor. Universidade Fernando Pessoa, [Em linha] Disponível em [http://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/1676/2/DM\\_13564.pdf](http://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/1676/2/DM_13564.pdf) (consultado 2-2-2010)

Levitt, T. (1983). After the Sale is Over. *Harvard Business Review*. 61(5), pp.87-93 [Em linha] Disponível em <http://academics.eckerd.edu/instructor/trasorj/Consumer%20behavior/Consumer%20Behavior%20Articles/Value/After%20the%20Sale%20is%20Over.pdf> (consultado 18-4-2012)

Leo, Y; Alan, C; Oliver, H; Raymond, P; Jenny, S; Loret, B. (2005). Relationship Marketing Orientation: Scale Development and Cross-Cultural Validation. *Journal of Business Research*, 58, pp.185-194

Likert, R. (1932). A Technique for the Measurement of Attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), pp.1-55.

Liljander, V; Strandvik, T. (1995). The Nature of Customer Relationships in Services, *Advances in Services Marketing and Management*, 4, in Swartz, T; Bowen, D and Brown, S (eds), London: JAI Press Inc.

Lindgreen, A. (2001). A Framework for Studying Relationship Marketing Dyads. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 4(2), pp.75-87 [Em linha] Disponível em <http://www.marketplanet.ru/filestore/0074/0098/1036/p075.pdf>

Lopes, H; Pereira, C; Vieira, A. (2009). Comparação entre os Modelos Norte-Americano e Europeu de Satisfação do Cliente: Um Estudo no Setor de Serviços. *Revista de Administração Mackenzie*, 10(1), pp-161-187. [Em linha] Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/ram/v10n1/v10n1a08.pdf> (consultado 12-4-2012)

Lopes, C. (2004). Qualidade de Serviços em Bibliotecas Universitárias: da Satisfação à Lealdade, segundo o Modelo ECSI. *VII Jornadas da APDIS*. [Em linha] Disponível

em <http://www.slideshare.net/clopes2008/comunicacao-apdis-mar02004carlos-lopesfinal>

Malhotra, N. (2004). *Pesquisa de Marketing, uma orientação aplicada*. 4ª Edição. São Paulo

Marconi, M; Lakatos, E. (1990). *Técnicas de Pesquisa*. Editora Atlas. 2ª Edição

Mesquita, J; Lara, J. (2008). Atributos Determinantes da Lealdade à Loja: Estudo do Setor Supermercadista. *Brazilian Business Review*, vol. 4(3), pp. 233- 251

[Em linha] Disponível em <http://www.redalyc.com/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=123016560004> (consultado 4-12-2011)

Moorman, C; Deshpandé, R; Zaltman, G. (1993). Factors Affecting Trust in Market Research Relationships. *Journal of Marketing*, 57 (1), pp.81-101 [Em linha] Disponível em <http://faculty.fuqua.duke.edu/~moorman/Publications/JM1993.pdf> (consultado 12-1-2012)

Moreira, D. (2002). *O método fenomenológico na pesquisa*. Pioneira Thomson Learning. Brasil

Morgan, R; Hunt, S. (1994) The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58 (3), pp. 20-38

O'Loughlin, C; Coenders, G. (2002). Application of the European Customer Satisfaction Index to Postal Services. Structural Equation Models versus Partial Least Squares. *Working Papers of the Department of Economics*, University of Girona, Spain. [Em linha] Disponível em <http://dugi-doc.udg.edu/bitstream/handle/10256/278/n4.pdf?sequence=1>

Oliver, R.L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*, 17 (4), pp. 460-469.

Oliver, R.L. (1993). A Conceptual Model of Service Quality and Service Satisfaction: Compatible Goals, Different Concepts. *Advances in Services Marketing and Management*, 2, pp.65-85

Oliver, R.L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc

Oliver, R.L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63, pp.33-44. [Em linha] Disponível em <http://www.uta.edu/faculty/richarme/MARK%205342/Articles/Oliver%201999.pdf> (consultado 7-4-2012)

O'Malley, L. (1998). Can Loyalty Schemes Really Build Loyalty? *Marketing Intelligence and Planning*, 16, pp.47-55 [Em linha] Disponível em

Payne, A; Christopher, M; Clark, M; Peck, H. (1995). *Relationship Marketing for Competitive Advantage*. Elsevier Butterworth-Heinemann

Palmatier, R; Dant, R; Grewal, D; Evans, K. (2006). Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing: a Meta-Analysis. *Journal of Marketing*, 70 (1), pp.136-153

Parasuraman, A; Zeithaml, V; Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, pp.41-50. [Em linha] Disponível em <http://areas.kenan-flagler.unc.edu/Marketing/FacultyStaff/zeithaml/Selected%20Publications/A%20Conceptual%20Model%20of%20Service%20Quality%20and%20Its%20Implications%20for%20Future%20Research.pdf>

Parasuraman, A; Grewal, D. (2000). The Impact of Technology on Quality-Value-Loyalty Chain: a Research Agenda. *Journal of Academy of Marketing Science*, 28, pp. 168-174. [Em linha] Disponível em <http://www.marketplanet.ru/filestore/0006/0047/832/168.pdf>

Pizam, A. (1987). Planning a tourism research investigation. In Ritchie, J; Goeldener, C. (1994). (ed). *Travel, tourism and research: a handbook for managers and researchers*. 2ª edição. Nova Iorque, Wiley.

Reichheld, F. (1993). Loyalty-Based Management. *Harvard Business Review*, 71, pp.64-73.

Reichheld, F. (1994). Loyalty and the Renaissance of Marketing. *Marketing Management*, 2(4), pp. 10-21

Reichheld, F; Markey, R; Hopton, C. (2000). The Loyalty Effect- the relationship between loyalty and profits. *Europe Business Journal*, pp.134-139. [Em linha] Disponível em <http://www.bus.iastate.edu/kpalan/mkt504/reichheldetalautumn.pdf> (consultado 3-1-2012),

Revista Deco Proteste. (2011). Supermercados. *Revista Proteste*, 328, Outubro.

Roberts, K; Varki, S; Brodie, R. (2003), Measuring the quality of relationships in consumer services: an empirical study. *European Journal of Marketing*, 37 (1/2), pp.169-196.

Rocha, T; Toledo, G; Almeida, L. (2008). A percepção dos clientes agrícolas sobre os programas de fidelidade: um estudo de caso. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 10(28), pp.282-294 [Em linha] Disponível em <http://200.169.97.104/seer/index.php/RBGN/article/viewFile/339/406>

Rodrigues, P. (2008). Dissertação: A Personalidade da Marca de Vestuário Infantil para os Consumidores Portugueses [Em linha] Disponível em [http://www.escp-eap.net/conferences/marketing/2008\\_cp/Materiali/Paper/Fr/LopesRodrigues.pdf](http://www.escp-eap.net/conferences/marketing/2008_cp/Materiali/Paper/Fr/LopesRodrigues.pdf) (consultado 26-12-2011)

Rothschild, M; Gaidis, W. (1981). Behavioral Learning Theory: its relevance to marketing and promotions. *Journal of Marketing*, 45 (spring), pp. 70-78. [Em linha] Disponível em [http://www.psych.ualberta.ca/~msnyder/p486/read/files/R\\_G1981.pdf](http://www.psych.ualberta.ca/~msnyder/p486/read/files/R_G1981.pdf) (consultado 10-1-2012)

Ruiz, A; Banet, T. (2009). Toward the definition of a structural equation model of patent value: PLS path modeling with formative constructs. *REVSTAT – Statistical Journal*, 7 (3), pp. 265–290

Ryssel, R; Ritter, T; Gemunden, H. (2000). Trust, Commitment and Value-Creation in Inter-Organizational Customer-Supplier Relationships. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 19 (3), pp. 197-207 [Em linha] Disponível em

<http://www.impgroup.org/uploads/papers/115.pdf>

Sapo (2012). Site Oficial: Informação à Imprensa – 8 de março de 2012 Continente e Rock in Rio-Lisboa em parceria única. [Em linha] Disponível em [http://images.sapo.pt/rockinrio2010/images/2012/portal/uploads/rir\\_cartaocontinente.pdf](http://images.sapo.pt/rockinrio2010/images/2012/portal/uploads/rir_cartaocontinente.pdf) (consultado 26-5-2012)

Schindler, R. (1989). The Excitement of getting a Bargain: some hypotheses concerning the origins and effects of smart-shopper feelings. *Advances in Consumer Research*, 16, pp.447-453

Sharma, P; Kim, K. (2012). *A comparison of PLS and ML Bootstrapping techniques in SEM*. Chapter in Proceedings in Mathematics and Statistics: New Perspectives in Partial Least Squares and Related Methods, Springer Verlag.

Sheth, J; Parvatiyar, A. (1995). The Evolution of Relationship Marketing. *International Business Review*, 4(4), pp.397-418 [Em linha] Disponível em <http://www.jagsheth.net/docs/Evolution%20of%20Relationship%20Marketing.pdf> (consultado 3-3-2012)

Siguaw, J; Simpson, P; Baker, T. (1998). Effects of supplier market orientation on Distributor market orientation and the channel relationship: the distributor perspective. *Journal of Marketing*, 62(3), pp.99-111.

Silva, A; Pinto, J. (org.) (2003) *Metodologia das Ciências Sociais* 12ª edição, Cap. 1 Afrontamento.

Singh, J; Sirdeshmukh, S. (2000). Agency and Trust Mechanisms in Consumer Satisfaction and Loyalty Judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), pp.150-167. [Em linha] Disponível em <http://www.nbu.bg/webs/clubpsy/Materiali%20za%20kachvane/Library/razlichni%20lekci%20na%20angliiski/Consumer%20Loyalty%20Judgements.pdf>

Soares, A; Vaz, S; Coelho, P; Esteves, S. (2008). Aplicação do European Customer Satisfaction Index (ECSI) ao Sector das Águas. *Revista Lusófona de Humanidades e Tecnologias*, n.12.

Storbacka, K; Standvik, T; Gronroos, C. (1994). Managing Customer Relationships for Profit: The Dynamics of Relationship Quality. *International Journal of Service Industry Management*, 5(5), pp.21-38.

Targino, L. (2010). As Práticas de Marketing de Relacionamento das Empresas Brasileiras: panorama e desempenho. Dissertação de Mestrado. [Em linha] Disponível em [http://www.maxwell.lambda.ele.puc-rio.br/Busca\\_etds.php?strSecao=resultado&nrSeq=15482@2](http://www.maxwell.lambda.ele.puc-rio.br/Busca_etds.php?strSecao=resultado&nrSeq=15482@2) (consultado 2-2-2012)

Tenenhaus, M; Vinzi, V; Chatelin, Y; Lauro, C. (2005). PLS Path Modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*, 48, pp.159-205. [Em linha] Disponível em [https://studies2.hec.fr/jahia/webdav/site/hec/shared/sites/tenenhaus/acces\\_anonyme/home/articles/PLS\\_PM\\_5.pdf](https://studies2.hec.fr/jahia/webdav/site/hec/shared/sites/tenenhaus/acces_anonyme/home/articles/PLS_PM_5.pdf)

Tse, D; Wilton, P. (1988). Models of consumer satisfaction formation: an extension. *Journal of Marketing Research*, 25, pp.204-212

Vilaginés, J. (1994). *Marketing Relacional, Como obtener clientes leales y rentables*. Ediciones Gestión 2000 S.A.

Vinzi, V; Trinchera, L; Amato, S. (2010). Chapter 2: “PLS Path Modeling: From Foundations to Recent Developments and Open Issues for Model Assessment and Improvement”. in V. Esposito Vinzi *et al.* (eds.), *Handbook of Partial Least Squares*, pp 427-447, Springer Handbooks of Computational Statistics.

Xu, Y; Goedegebuure, R; Heijden, B. (2006). Customer Perception, Customer Loyalty within Chinese Securities Business: Towards a Mediation Model for Predicting Customer Behavior. *Journal of Relationship Marketing*, 5 (4), pp. 74-104.

Wobker, I. (2012). What are negative outcomes of customer confusion for food retailers and how are they moderated by broader-scope trust? EMAC 2012 Conference.

Woodruff, R. (1997). Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25, pp. 139-153

Yi, Y. (1990). A critical review of customer satisfaction. *Review of Marketing*, 4, pp. 68-12

Yin, R. (1994). *Case study research: design and methods*. Thousand Oaks. 2ª edição

Zeithaml, V. (1988). Consumers perceptions of price, quality and value. *Journal of Marketing*, 52, pp.2-22. [Em linha] Disponível em <http://areas.kenan-flagler.unc.edu/Marketing/FacultyStaff/zeithaml/Selected%20Publications/Consumer%20Perceptions%20of%20Price,%20Quality,%20and%20Value-%20A%20Means-End%20Model%20and%20Synthesis%20of%20Evidence.pdf> (consultado 12-6-2012)

Zeithaml, V; Berry, L; Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60, pp.31-46. [Em linha] Disponível em <http://areas.kenan-flagler.unc.edu/Marketing/FacultyStaff/zeithaml/Selected%20Publications/The%20Behavioral%20Consequences%20of%20Service%20Quality.pdf> (consultado 12-6-2012)

Zeithaml, V; Bitner, M. (2003). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, New York; McGraw- Hill.

## **Anexo 1- Questionário**

### **Estudo sobre a Satisfação e Lealdade dos Consumidores da Distribuição Moderna.**

Pedimos a sua colaboração para fazer parte de uma pesquisa para uma dissertação desenvolvida na Universidade Fernando Pessoa.

Este questionário tem como objectivo a recolha de dados sobre a qualidade do serviço prestado no sector da distribuição moderna. Garantimos o total anonimato da sua participação e a confidencialidade da informação aqui expressa. As suas respostas serão utilizadas unicamente com fins de investigação. Os dados recolhidos neste questionário serão tratados estatisticamente e de forma agregada. As suas respostas são fundamentais para o desenvolvimento da pesquisa. É fundamental que responda a todas as questões baseando-se na sua experiência como cliente, não existindo respostas “certas” ou “erradas”, o importante é que o questionário demonstre fielmente a sua opinião.

**1- Faz quase sempre a grande maioria das suas compras em habitualmente em hipermercados ou supermercados multimarca (ex. Continente, Pingo Doce, Intermarché)?**

(se compra habitualmente em mercearias ou minimercados que são únicos, por favor responda não).

Sim  Não

**2- Indique em qual destas marcas faz as suas compras com mais frequência.**

- Escolha apenas uma: aquela onde faz compras com mais frequência.

Minipreço

Intermarché

Lidl

El Corte Inglés

Pingo Doce

E.Leclerc

Continente

Froiz

Jumbo

Outro, por favor indique qual:

Aldi

-----

**3- Possui cartão de descontos da unidade que assinalou?**

Sim  Não

**4- Utilizando uma escala de 10 itens, em que 1 significa “Discordo Totalmente” e 10 “Concordo Totalmente”, gostaríamos que classificasse as sua opinião acerca da prestação do seu hipermercado/supermercado (use livremente todos os valores da escala e não deixe nenhuma por responder):**

|  |                            |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |                            |
|--|----------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----------------------------|
| 1. Este hipermercado/supermercado é uma empresa de confiança naquilo que diz e faz.  | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 2. Este hipermercado/supermercado é uma empresa estável e bem implementada no mercado.                                       | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 3. Este hipermercado/supermercado tem um contributo positivo para a Sociedade.   | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 4. Este hipermercado/supermercado preocupa-se com os seus clientes.  | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 5. Este hipermercado/supermercado é uma empresa inovador e virada para o futuro.   | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 6. Eu tenho uma elevada expectativa sobre a qualidade global deste hipermercado/supermercado.                                | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 7. Eu espero que este hipermercado/supermercado me ofereça produtos/serviços que satisfaçam as minhas necessidades.          | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 8. Eu espero que os produtos/serviços oferecidos por este hipermercado/supermercado tenham uma elevada fiabilidade.          | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 9. Considero que os produtos possuem uma qualidade elevada.  | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 10. Considero que este hipermercado/supermercado oferece produtos e serviços de qualidade superior as dos seus concorrentes. | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 11. Este hipermercado/   | <b>Discordo</b>            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo</b>            |

|   |                            |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |                            |
|---|----------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----------------------------|
| supermercado oferece um serviço ao cliente de qualidade.  | <b>Totalmente</b>          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    | <b>Totalmente</b>          |
| 12. Este hipermercado/ supermercado oferece acessibilidade a produtos e serviços por via das novas tecnologias; | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 13. Acredito na fiabilidade dos produtos e serviços oferecidos por este hipermercado/ supermercado.             | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 14. Este hipermercado/ supermercado oferece diversidade nos seus produtos e serviços.                           | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 15. Este hipermercado/ supermercado fornece informação com clareza e transparência.                             | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 16. Este hipermercado/ supermercado que utilizo está muito bem localizado.                                      | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 17. O preço pago está de acordo com a qualidade oferecida.  | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 18. A qualidade dos produtos e serviços oferecidos está de acordo com o preço pago.                             | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 19. Eu continuo a ser cliente deste hipermercado/ supermercado porque gosto de estar associado a esta empresa.  | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 20. Eu sou leal.  | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 21. Eu continuo a ser cliente deste hipermercado/ supermercado porque aprecio a relação que mantenho com esta.  | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |
| 22. Este hipermercado/ supermercado merece a minha confiança.   | <b>Discordo Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo Totalmente</b> |

|  |                                |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |                                |
|--|--------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|--------------------------------|
| 23. Este hipermercado/<br>supermercado é<br>honesto acerca dos<br>problemas.                                       | <b>Discordo<br/>Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo<br/>Totalmente</b> |
| 24. Este hipermercado/<br>supermercado<br>possui uma<br>integridade elevada.                                       | <b>Discordo<br/>Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo<br/>Totalmente</b> |
| 25. Estou<br>completamente<br>satisfeito com este<br>hipermercado/<br>supermercado.                                | <b>Discordo<br/>Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo<br/>Totalmente</b> |
| 26. Este hipermercado/<br>supermercado<br>supera as minhas<br>expectativas.  | <b>Discordo<br/>Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo<br/>Totalmente</b> |
| 27. Este hipermercado/<br>supermercado é<br>perfeito/ideal.  | <b>Discordo<br/>Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo<br/>Totalmente</b> |
| 28. Se já reclamou, a sua<br>ultima reclamação<br>foi resolvida com<br>rapidez?                                    | <b>Discordo<br/>Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo<br/>Totalmente</b> |
| 29. Caso nunca tenha<br>reclamado, considera<br>que seria bem tratado<br>e resolvido com<br>rapidez?               | <b>Discordo<br/>Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo<br/>Totalmente</b> |
| 30. Intencio<br>permanecer cliente<br>deste hipermercado/<br>supermercado.   | <b>Discordo<br/>Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo<br/>Totalmente</b> |
| 31. Não sou sensível ao<br>preço.  | <b>Discordo<br/>Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo<br/>Totalmente</b> |
| 32. Recomendo os<br>produtos e serviços<br>deste hipermercado/<br>supermercado aos<br>meus amigos e<br>familiares. | <b>Discordo<br/>Totalmente</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | <b>Concordo<br/>Totalmente</b> |

### 5- Estado Civil

Solteiro

Divorciado(a)

Casado(a) / União de Facto

Viúvo(a)

### 6- Idade

\_\_\_\_\_

### 7- Sexo

Feminino

Masculino

### **8- Rendimento Mensal Líquido do seu agregado família**

- € 0 - € 600
- € 601 - € 1200
- € 1201 - € 1800
- € 1801 - € 2400
- € 2401 - € 3000
- € 3001 - € 3600
- € 3601 - € 4200
- € 4201 - € 4800
- mais de € 4800

### **9- Habilitações literárias**

- Menos de 4 anos de escolaridade
- 4.º ano de escolaridade (1.º ciclo do ensino básico)
- 6.º ano de escolaridade (2.º ciclo do ensino básico)
- 9.º ano (3.º ciclo do ensino básico)
- 11.º ano
- 12.º ano (ensino secundário)
- Curso Tecnológico/Profissional/Outros
- Bacharelato
- Licenciatura
- Pós-Graduação
- Mestrado
- Doutoramento

**Agradecemos a sua participação 😊**

## Anexo 2- Teste de Normalidade Kolmogorov-Smirnov

|  | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |     |      |
|--|---------------------------------|-----|------|
|  | Statistic                       | df  | Sig. |
| SMEAN(Q3Estehipermercadosupermercadoéumaempresadeconfiançana)    | ,138                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q4Estehipermercadosupermercadoéumaempresaestávelbemi)      | ,194                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q5Estehipermercadosupermercadoemdadoumcontributopositi)    | ,125                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q6Estehipermercadosupermercadoeocupasecomosseusclie)       | ,153                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q7Estehipermercadosupermercadoéumaempresainovadoraevi)     | ,165                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q8Eutenhoumaelevadaexpectativasobrequalidadeglobaldes)     | ,183                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q9Euesperoqueestehipermercadosupermercadoefereçaprod)      | ,197                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q10Euesperoqueosprodutoseserviçosoferecidosporestehip)     | ,205                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q11Consideroqueosprodutosvendidosporestehipermercadosu)    | ,192                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q12Consideroqueestehipermercadosupermercadoofereceprodut)  | ,128                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q13Estehipermercadosupermercadoofereceumserviçoaoclient)   | ,158                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q14Estehipermercadosupermercadoofereceacessoaprodutose)    | ,172                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q15Acreditonafiabilidadedodosprodutoseserviçosoferecidosp) | ,190                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q16Estehipermercadosupermercadoofereceumaboadiversidade)   | ,192                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q17Ohipercadosupermercadoforneceinformaçãocomclareza)      | ,168                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q18Ohipercadosupermercadoquemaisutilizoestáumuitobem)      | ,212                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q19Opreçopagoestádeacordocomaqualidadeoferecida)           | ,172                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q20Aqualidadedodosprodutoseserviçosoferecidosestádeacord)  | ,176                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q21Eucontinuoaserclientedestehipermercadosupermercado)     | ,123                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q22Euconsideromeumclientealaesteestehipermercadosu)        | ,121                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q23Eucontinuoaserclientedestehipermercadosupermercado)     | ,130                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q24Estehipermercadosupermercadoereceaminhaconfiança)       | ,154                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q25Estehipermercadosupermercadoéhonestoacercadosproble)    | ,122                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q26Estehipermercadosupermercadopossuiumaelevadaintegrid)   | ,124                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q27Estoucompletamentesatisfeitocomestehipermercadosuperm)  | ,149                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q28Estehipermercadosupermercadosuperaasminhasexpectativa)  | ,124                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q29Estehipermercadosupermercadoéperfeitoideal)             | ,107                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q30Sejáreclamouasuaúltimareclamaçãofoiresolvidacomra)      | ,160                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q31Casonuncatenhareclamadoconsideraqueseribemtratado)      | ,115                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q32Tencionocontinuaaserclientedestehipermercadosupermer)   | ,171                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q33Nãosousensívelaospreçosaipraticados)                    | ,117                            | 199 | ,000 |
| SMEAN(Q34Recomendoosprodutoseserviçosdestehipermercadosuperme)   | ,165                            | 199 | ,000 |