

**AVALIAÇÃO DA PERCEÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO  
DE PUBLICIDADE PRESTADO POR UMA EMPRESA  
TELEVISIVA**

Rita Malho dos Santos Saraiva

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de  
Mestre em Gestão de Serviços e Tecnologia

Orientador:

Prof<sup>ª</sup>. Doutora Ana Lúcia Henriques Martins, Prof<sup>ª</sup>. Auxiliar, ISCTE – IUL,  
Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

Junho, 2016



## **Agradecimentos**

Em primeiro lugar, agradeço à Professora Ana Lúcia, minha orientadora, por todos os conselhos e conhecimentos transmitidos, pelo material bibliográfico facultado, pela dedicação e empenho incansáveis e disponibilidade permanente. Reconheço, com contentamento e consideração, o rigor e exigência exigidos para a realização da presente dissertação, sem os quais a concretização deste trabalho não teria sido possível. Agradeço ainda e, principalmente, a confiança e simpatia demonstradas.

Em segundo lugar, agradeço ao João Teles, meu orientador do estágio realizado na RTP, pelo apoio e disponibilidade demonstrados, auxiliando na recolha de todas as informações indispensáveis à realização desta dissertação.

Agradeço também à direção comercial da RTP, especialmente aos comerciais e à diretora Cristina Viegas, que se revelaram fundamentais no contacto para a realização das entrevistas, possibilitando a recolha de dados utilizados na elaboração deste estudo.

Agradeço à minha família, ao meu pai e à minha mãe pela paciência, incentivo e aconselhamento constantes e aos meus queridos irmãos, Diogo e Pedro pelas horas que me acompanharam e ajudaram, mesmo à distância demonstraram um valioso incentivo e apoio.

Não menos importante, agradeço aos meus amigos de sempre, pela amizade demonstrada, pela companhia nas horas de trabalho, pela compreensão e incentivo nas inúmeras ausências, e pelos momentos de descontração proporcionados.

Agradeço também a duas pessoas que revelaram uma importante contribuição na revisão de todo o meu trabalho, à Teresa e ao Vítor.

E por último, agradeço a todos os clientes que fizeram parte deste estudo ao contribuírem e disponibilizarem um pouco do seu tempo respondendo ao questionário, sem eles também não teria sido possível.

Estas pessoas contribuíram direta ou indiretamente para o culminar desta importante etapa da minha vida, ao nível académico e pessoal pelo que, gostaria de expressar o meu sincero agradecimento.



## Resumo

O serviço televisivo público em Portugal é assegurado, segundo a Constituição da República Portuguesa (artigo 38º, nº 5), pelo Estado e integra a Rádio e Televisão de Portugal (RTP) que tem como função oferecer um serviço informativo, educativo e de entretenimento acessível a todos, promovendo a partilha de valores culturais e cívicos com o público.

Esta investigação tem como objetivo avaliar a perceção dos clientes da RTP em relação à qualidade do serviço de publicidade em televisão prestado por esta empresa num contexto *business-to-business* (B2B). Para tal, foi utilizado o instrumento INDSERV (Gounaris, 2005a) aplicado a uma amostra de 33 clientes, através de questionários adaptados a entrevistas. Foi deste modo realizada uma recolha de dados quantitativa e qualitativa, sendo o tratamento dos dados feito através de uma análise descritiva, dos testes de hipóteses e ainda de conteúdo.

A análise descritiva dos resultados obtidos permitiu concluir que a qualidade percebida do serviço televisivo prestado pela RTP é muito positiva, sendo a *Qualidade Soft do Processo* a dimensão que revela uma maior qualidade percebida do serviço por oposição à *Qualidade Potencial*. Neste âmbito, foram partilhados pelos clientes alguns comentários e sugestões ao nível de cada uma das dimensões da qualidade dos serviços.

Pela análise dos testes de hipóteses, verificou-se que apenas existem diferenças significativas da qualidade percebida do serviço televisivo prestado pela RTP ao nível da dimensão *Qualidade Hard do Processo*, em clientes que mantêm uma relação com esta empresa há mais de 5 anos e menos de 10.

Através da análise de conteúdo dos dados recolhidos, foi possível perceber a percentagem de clientes que partilharam das mesmas opiniões e sugestões de melhoria. Por fim, são ainda feitas algumas sugestões de melhoria da qualidade do serviço televisivo da RTP, no âmbito de cada uma das quatro dimensões da qualidade dos serviços num contexto B2B.

**Palavras-Chave:** Qualidade do serviço; INDSERV; RTP; Publicidade em Televisão.

**Sistema de Classificação JEL:** M10 – *Business Administration (General)*

Y40 – *Dissertations.*

## Abstract

The Portuguese public television broadcast is guaranteed, under the Portuguese Republic Constitution (38th article, n 5), by the state and comprises the Radio and Television of Portugal (RTP) whose task is to offer an informative, educational and entertainment service accessible to all, fostering the cultural and civic values interchange with the public.

This research aims to assess the client perception of RTP regarding the quality of the TV advertisement service provided by this company in a Business-to-Business (B2B) context. For that purpose, the INDSERV scale was adopted (Gounaris, 2005a) and applied to a sample of 33 clients, via questionnaires adapted to interviews. This way, a quantitative and qualitative data collection was performed, where the data treatment was done via descriptive, hypothesis test, and content analysis.

The descriptive analysis of the results, allowed to conclude that the perceived quality of the television service provided by RTP is very positive, being the *Soft Process Quality* the dimension which reveals the highest perceived quality of the service as opposed to *Potential Quality*. To this end, some comments and suggestions were made by the clients regarding each one of these service quality dimensions.

Based on the hypothesis test analysis, it was noticed that only clients which maintain a connection to RTP from 5 to 10 years do show a significant different perception of the TV service provided by the company in what the *Hard Process Quality* dimension is concerned.

Through the collected data content analysis, it was possible to obtain the percentage of clients which share the same opinions and suggestions for improvement. Finally, based on one of the four service quality dimensions in a B2B context, some suggestions are presented with the goal to improve the RTP television service quality.

**Keywords:** Service Quality; INDSERV; RTP; Television advertising.

**JEL Classification:** M10 – *Business Administration (General)*

Y40 – *Dissertations.*

## Índice Geral

<b>AGRADECIMENTOS</b> .....	<b>I</b>
<b>RESUMO</b> .....	<b>III</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>IV</b>
<b>ÍNDICE GERAL</b> .....	<b>V</b>
<b>ÍNDICE DE TABELAS</b> .....	<b>VII</b>
<b>ÍNDICE DE TABELAS EM ANEXO</b> .....	<b>IX</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	<b>X</b>
<b>LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS</b> .....	<b>XI</b>
<b>CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO</b> .....	<b>1</b>
1.1. ENQUADRAMENTO .....	1
1.2. OBJETIVO GERAL.....	3
1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	3
1.4. QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO.....	3
1.5. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO .....	4
1.6. ÂMBITO DE ANÁLISE .....	5
1.7. ORGANIZAÇÃO DA DISSERTAÇÃO .....	5
<b>CAPÍTULO 2 – REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	<b>7</b>
2.1. INTRODUÇÃO .....	7
2.2. QUALIDADE DOS SERVIÇOS.....	7
2.3. INSTRUMENTOS DE MEDIÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS.....	10
2.3.1. <i>O instrumento SERVQUAL</i> .....	10
2.3.2. <i>O instrumento SERVPERF</i> .....	12
2.3.3. <i>SERVQUAL e SERVPERF em relações business-to-business</i> .....	13
2.3.4. <i>O instrumento INDSERV</i> .....	13
2.4. RELAÇÃO ENTRE CLIENTE E EMPRESA EM <i>BUSINESS-TO-BUSINESS</i> .....	18
2.5. OS PROCESSOS NOS SERVIÇOS.....	19
2.5.1 <i>Variedade de serviços nos processos</i> .....	19
2.5.2 <i>Tipologias dos processos</i> .....	20
2.5.3 <i>Estratégias de reposicionamento dos processos</i> .....	20
2.6. CONSIDERAÇÕES FINAIS DO CAPÍTULO.....	22
<b>CAPÍTULO 3 – METODOLOGIA</b> .....	<b>25</b>
3.1. INTRODUÇÃO .....	25
3.2. DESENVOLVIMENTO DA INVESTIGAÇÃO.....	25
3.3. MODELO TEÓRICO E RESPECTIVAS HIPÓTESES.....	26
3.4. OPERACIONALIZAÇÃO DO MODELO.....	28
3.5. PROCESSO DE AMOSTRAGEM .....	30
3.6. RECOLHA DE DADOS .....	30
3.6.1 <i>Entrevista</i> .....	31
3.6.2 <i>Dados primários</i> .....	32

3.6.3	<i>Pré-teste</i> .....	32
3.7.	TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS .....	34
3.7.1	<i>Testes de hipóteses</i> .....	35
3.7.2	<i>Análise de conteúdo</i> .....	36
3.8.	VALIDADE .....	37
<b>CAPÍTULO 4 – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>		<b>39</b>
4.1.	INTRODUÇÃO .....	39
4.2.	CARATERIZAÇÃO DA INDÚSTRIA DE PUBLICIDADE .....	39
4.3.	CARATERIZAÇÃO DA AMOSTRA .....	41
4.4.	FIABILIDADE DO INSTRUMENTO INDSERV .....	43
4.5.	AVALIAÇÃO GLOBAL DAS DIMENSÕES DA QUALIDADE .....	43
4.6.	AVALIAÇÃO INDIVIDUAL DE CADA DIMENSÃO DA QUALIDADE .....	44
4.6.1.	<i>Dimensão Qualidade Potencial</i> .....	45
4.6.2.	<i>Dimensão Qualidade Hard do Processo</i> .....	48
4.6.3.	<i>Dimensão Qualidade Soft do Processo</i> .....	50
4.6.4.	<i>Dimensão Qualidade dos Resultados</i> .....	53
4.7.	QUALIDADE GLOBAL PERCEBIDA .....	56
4.8.	ANÁLISE DAS DIMENSÕES DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS POR VARIÁVEL INDEPENDENTE .....	57
4.8.1.	<i>Atividade do cliente</i> .....	57
4.8.2.	<i>Continuidade da relação com a RTP</i> .....	58
4.8.3.	<i>Volume de compras à RTP</i> .....	60
4.9.	MELHORIAS SUGERIDAS PELOS CLIENTES .....	62
<b>CAPÍTULO 5 – CONCLUSÕES .....</b>		<b>73</b>
5.1.	INTRODUÇÃO .....	73
5.2.	PRINCIPAIS CONCLUSÕES .....	73
5.3.	RECOMENDAÇÕES PARA A MELHORIA DA QUALIDADE PERCEBIDA DOS SERVIÇOS .....	76
5.4.	LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO.....	77
5.5.	PERSPETIVAS PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES .....	78
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>		<b>79</b>
<b>ANEXO 1 - QUESTIONÁRIO .....</b>		<b>85</b>
<b>ANEXO 2 – TESTES REALIZADOS NA ANÁLISE DE RESULTADOS .....</b>		<b>87</b>



## Índice de Tabelas

<b>Tabela 1:</b> Descrição das dimensões do SERVQUAL.....	11
<b>Tabela 2:</b> Descrição das dimensões da qualidade dos serviços B2B.....	17
<b>Tabela 3:</b> Estratégias para lidar com as transições dos diferentes processos.....	21
<b>Tabela 4:</b> Coeficiente alpha de Cronbach por dimensão.....	43
<b>Tabela 5:</b> Média e desvio-padrão por dimensão da qualidade.....	44
<b>Tabela 6:</b> Média, desvio-padrão e percentagem de distribuição das percepções na dimensão Qualidade Potencial.....	45
<b>Tabela 7:</b> Frequência absoluta e relativa dos tópicos sugeridos pelos clientes na dimensão Qualidade Potencial.....	46
<b>Tabela 8:</b> Média, desvio-padrão e percentagem de distribuição das percepções na dimensão Qualidade Hard do Processo.....	49
<b>Tabela 9:</b> Frequência absoluta e relativa dos tópicos sugeridos pelos clientes na dimensão Qualidade Hard do Processo.....	49
<b>Tabela 10:</b> Média, desvio-padrão e percentagem de distribuição das percepções na dimensão Qualidade Soft do Processo.....	51
<b>Tabela 11:</b> Frequência absoluta e relativa dos tópicos sugeridos pelos clientes na dimensão Qualidade Soft do Processo.....	52
<b>Tabela 12:</b> Média, desvio-padrão e percentagem de distribuição das percepções na dimensão Qualidade dos Resultados.....	54
<b>Tabela 13:</b> Frequência absoluta e relativa dos tópicos sugeridos pelos clientes na dimensão Qualidade dos Resultados.....	55
<b>Tabela 14:</b> Teste Mann-Whitney à igualdade de distribuições da variável "Atividade do Cliente" nas dimensões da qualidade.....	57
<b>Tabela 15:</b> Teste Kruskal-Wallis à igualdade de distribuições da variável "Continuidade da relação com a RTP" nas dimensões Qualidade Soft do Processo.....	59
<b>Tabela 16:</b> Teste ANOVA one-way à variável independente "Continuidade da Relação com a RTP" nas dimensões Qualidade Potencial, Qualidade Hard do Processo e Qualidade dos Resultados.....	59
<b>Tabela 17:</b> Teste ANOVA one-way à variável independente "Volume de compras à RTP" nas dimensões Qualidade Potencial e Qualidade Hard do Processo.....	61
<b>Tabela 18:</b> Teste Kruskal-Wallis à igualdade de distribuições da variável "Volume de compras à RTP" nas dimensões Qualidade Soft do Processo e Qualidade dos Resultados.....	61

**Tabela 19:** *Tópicos das sugestões dos clientes inquiridos e respetivo número de respondentes que referem cada tópico e a respetiva frequência relativa* ..... 63

## Índice de Tabelas em Anexo

<i>Tabela A1: Questionário sobre a percepção da Qualidade do Serviço televisivo prestado pela RTP.</i> .....	85
<i>Tabela A2: Teste de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk à normalidade das distribuições das quatro dimensões em função da variável independente "Atividade do Cliente"</i> .....	87
<i>Tabela A3: Teste de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk à normalidade das distribuições das quatro dimensões em função da variável independente "Continuidade da Relação com a RTP"</i> .....	87
<i>Tabela A4: Teste de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk à normalidade das distribuições das quatro dimensões em função da variável independente "Volume de compras à RTP"</i> .....	88
<i>Tabela A 5: Teste de Levene à homogeneidade das variâncias das quatro dimensões em função da variável independente "Continuidade da relação com a RTP"</i> .....	88
<i>Tabela A 6: Teste de Levene à homogeneidade das variâncias das quatro dimensões em função da variável independente "Volume de compras à RTP"</i> .....	88
<i>Tabela A 7: Teste de Bonferroni de comparações múltiplas à variável independente "Continuidade da relação com a RTP"</i> .....	89
<i>Tabela A8: Teste de comparações múltiplas de Kruskal-Wallis à variável independente "Continuidade da relação com a RTP" ao nível da dimensão Qualidade Soft do Processo</i> .....	90
<i>Tabela A 9: Teste de Dunnett C de comparações múltiplas à variável independente "Continuidade da relação com a RTP" na dimensão Qualidade Soft do Processo</i> .....	90

## Índice de Gráficos

<i>Gráfico 1: Modelo de Investigação</i> .....	28
<i>Gráfico 2: Continuidade da relação com a RTP</i> .....	42
<i>Gráfico 3: Volume de compras à RTP em 2015</i> .....	42
<i>Gráfico 4: Matriz “volume – variedade” dos quatro tipos de processos</i> .....	68

## **Lista de abreviaturas e siglas**

**ANOVA** – *Analysis of Variance*

**B2B** – *Business-to-business*

**B2C** – *Business-to-consumer*

**INDSERV** – *Industry Service*

**MMW** – *Markdata Media Workstation*

**RTP** – Rádio e Televisão de Portugal

**SERVPERF** – *Service Performance*

**SERVQUAL** – *Service Quality*

**SIC** – Sociedade Independente de Comunicação

**SPSS** – *Statistical Package for the Social Sciences*

**TVI** – Televisão Independente



## Capítulo 1 – Introdução

Este capítulo tem como objetivo apresentar e contextualizar o tema de investigação e explicar a sua pertinência. Posto isto, inicia-se com uma contextualização do tema que leva à definição do objetivo geral da presente dissertação, bem como os objetivos específicos a partir dos quais advêm as questões de investigação. Seguidamente é apresentada não só a metodologia que será utilizada neste estudo, como também o respetivo âmbito de análise onde irá decorrer. Por fim, é exposta a estrutura de todo o trabalho de investigação.

### 1.1. Enquadramento

O presente estudo centra-se na avaliação da qualidade dos serviços prestados pela RTP aos seus clientes num contexto de publicidade em televisão. Posto isto, é necessário compreender primeiramente que “um serviço representa qualquer ato ou desempenho que uma parte consegue oferecer a outra, sendo essencialmente intangível e não resulta da posse de nada. A sua produção pode ou não estar ligada a um produto físico” (Kotler e Keller, 2006: 374).

Em 2015, o setor dos serviços em Portugal, onde se integram os serviços televisivos, manifestou um peso significativo na economia portuguesa, representando 75,8% do VAB, sendo responsável por empregar 68,1% da população nesse ano (AIECEP, 2016).

O serviço televisivo em Portugal é constituído maioritariamente por empresas privadas e uma pequena parte por empresas públicas, onde se enquadra a RTP. Esta estação começa a emitir em televisão regularmente em 1957 e constitui a primeira televisão em Portugal. Dada a sua natureza, esta empresa deve assegurar o acesso de todos à educação, informação e entretenimento, disponibilizando conteúdos audiovisuais que promovam os valores culturais e a formação cívica do público. Torna-se assim interessante perceber um pouco as suas formas de financiamento, quem são os seus clientes, isto é, a quem é prestado o serviço, por quem é prestado, sendo também importante investigar como é que esse serviço é percebido pelos clientes e como pode ser melhorado.

Os clientes que pretendem anunciar através da RTP, inserem-se num contexto B2B, no qual os serviços são prestados por uma empresa (RTP) a clientes que são também organizações. Este contexto distingue-se do contexto *business-to-consumer* (B2C) em diferentes aspetos, nomeadamente na frequência dos momentos da prestação do serviço, sendo que no contexto B2B estes momentos são mais frequentes, comparativamente com um contexto B2C (Hardy,

1978, referido por Jayawardhena, 2010). As relações entre as empresas envolvidas no contexto B2B, caracterizam-se por serem mais próximas e intensas (Mehta e Durvasula, 1998).

Apesar de existirem diversos estudos sobre a qualidade dos serviços em contextos B2C, utilizando os instrumentos SERVQUAL e SERVPERF, a avaliação da qualidade dos serviços num contexto B2B constitui, de acordo com Mehta e Durvasula (1998), uma área pouco investigada e discutida em literatura, sendo a aplicação do instrumento INDSERV, ainda pouco testada.

O financiamento da RTP é garantido, de acordo com o Contrato de Concessão do Serviço Público de Rádio e de Televisão de 6 de março de 2015, pelo Estado, pela contribuição para o audiovisual e ainda pelas receitas comerciais da RTP. Ora, sendo a publicidade em televisão um dos principais meios de receitas comerciais da RTP, constituindo também uma importante forma de divulgação de produtos, muitas empresas optam por este meio de comunicação, tornando-se assim essencial à RTP, melhorar a prestação do seu serviço nesta vertente.

As empresas televisivas, à semelhança de outras organizações prestadoras de serviços, têm a necessidade de fomentar a competitividade e a diferenciação sendo neste sentido, fundamental destacarem-se pela qualidade do serviço que prestam. Revela-se interessante analisar a qualidade dos serviços prestados pela RTP e a perceção dos seus clientes da qualidade desses mesmos serviços, uma vez que a sua perspetiva é essencial na adequação da gestão e dos processos utilizados na prestação do serviço, a fim de maximizar a qualidade percebida. É essencial desenvolver mecanismos que permitam a melhoria contínua dos seus serviços, acompanhando as exigências e necessidades dos clientes, sem negligenciar as características e imposições a que o serviço público obriga.

Este estudo terá especial relevância para a RTP e para outras empresas televisivas que pretendam perceber como pode ser avaliada a qualidade dos seus serviços e a sua perceção pelos clientes. Além disso, existe a possibilidade de contribuir para a melhoria da prestação do serviço da RTP, cooperando para o seu sucesso num ambiente competitivo como é o da publicidade.



## **1.2. Objetivo Geral**

Tendo em consideração o enquadramento acima realizado, pretende-se como objetivo principal da presente dissertação avaliar a perceção da qualidade do serviço de publicidade televisiva prestado pela RTP, num contexto B2B.

## **1.3. Objetivos Específicos**

Como resultado do objetivo geral da dissertação, torna-se necessário definir objetivos específicos para a elaboração da mesma:

- a) Avaliar a capacidade de cada uma das quatro dimensões da qualidade dos serviços B2B definidas por Gounaris (2005a), medirem a perceção da qualidade global do serviço de publicidade televisiva prestado pela RTP;
- b) Identificar e analisar quais os aspetos das quatro dimensões da qualidade dos serviços B2B definidas por Gounaris (2005a), que apresentam uma maior e uma menor qualidade percebida por parte das empresas clientes do serviço de publicidade televisiva prestado pela RTP;
- c) Sugerir possíveis formas de melhorar a qualidade percebida do serviço de publicidade televisiva prestado pela RTP;
- d) Identificar eventuais diferenças de perceção da qualidade do serviço de publicidade televisiva prestado pela RTP, que possam ser influenciadas pela atividade e pela dimensão do cliente da RTP, pela continuidade da relação desse cliente com a RTP, e pelo volume de compras realizado à RTP.

## **1.4. Questões de Investigação**

**Q1** – O instrumento INDSERV, tal como definido por Gounaris (2005a) é o mais adequado para avaliar a qualidade do serviço de publicidade televisiva da RTP?

**Q2** – Qual a perceção das empresas clientes da RTP relativamente à qualidade do serviço televisivo prestado por esta empresa ao nível de cada uma das dimensões da qualidade do serviço?

**Q3** – Que características da RTP são mais valorizadas pelos seus clientes na prestação do serviço televisivo?

**Q4** – Que ajustamentos poderão ser introduzidos ao serviço televisivo prestado pela RTP, por forma a melhorar a perceção da qualidade por parte dos clientes?

**Q5** – Há características dos clientes que levam a uma perceção diferente da qualidade do serviço de publicidade televisiva prestado pela RTP?

### **1.5. Metodologia de Investigação**

O método de investigação adotado nesta dissertação é o estudo de caso. De acordo com Yin (2009:18), este aparenta ser o método de investigação mais apropriado, uma vez que o investigador tem pouco ou nenhum controlo sobre “fenómenos contemporâneos introduzidos num contexto da vida real”.

Neste estudo, a análise da perceção da qualidade do serviço televisivo prestado pela RTP será feita com recurso ao instrumento INDSERV. Existirá uma recolha de dados qualitativa através de entrevista e uma recolha quantitativa, uma vez que é aplicado um questionário desenvolvido a partir de um guião fechado com vinte e duas questões, no qual os clientes dão o seu parecer através de uma escala de *Likert*. É ainda de referir, que os elementos da amostra do presente estudo serão escolhidos pela sua conveniência, já que na formulação da amostra será tida em consideração a frequência do contacto dos clientes com o comercial da RTP, pois assim detêm uma opinião formada consistente em relação ao serviço que lhes é prestado.

A análise dos dados recolhidos será realizada tendo em consideração as quatro dimensões da qualidade dos serviços definidas por Gounaris (2005a) e as hipóteses de investigação a definir. A análise dos resultados irá basear-se no tratamento dos dados quantitativos por análise estatística dos mesmos, com recurso ao *software* SPSS versão 23, e ainda no tratamento dos dados qualitativos através de análise de conteúdo de cada uma das entrevistas realizadas.

Por fim, tratando-se de um estudo de caso único, a validade externa considerada por Yin (2009), não pode ser garantida, visto que os resultados obtidos não poderão ser generalizados e apenas serão válidos no âmbito da amostra recolhida.

## **1.6. Âmbito de análise**

A presente dissertação centra-se numa empresa pública televisiva de Portugal, a Rádio e Televisão de Portugal (RTP).

Os clientes da RTP são constituídos por agências de publicidade que detêm diferentes anunciantes no seu portefólio de clientes, e ainda por clientes diretos que pretendem anunciar diretamente através da RTP. Contudo, a abrangência desta dissertação irá cingir-se a agências de publicidade e clientes diretos que mais frequentemente negociam com a RTP.

Entre as especificidades e serviços que a RTP oferece, a pesquisa incide em empresas que são clientes B2B da RTP numa vertente da venda de publicidade para a televisão.

## **1.7. Organização da dissertação**

Em conformidade com os objetivos propostos anteriormente, a presente dissertação está organizada em cinco capítulos descritos de seguida:

Neste Capítulo 1 – Introdução: foi realizada uma contextualização da investigação, tendo sido referido o objetivo geral, assim como os objetivos específicos propostos, as questões de investigação, tal como a metodologia utilizada no presente estudo, o âmbito de análise e por último a organização da dissertação.

No Capítulo 2 – Revisão de Literatura: enquadramento teórico do foco de investigação que serve de suporte ao desenvolvimento do objetivo da presente dissertação. Inicialmente será realizada uma abordagem ao conceito de qualidade nos serviços e apresentados alguns instrumentos de medição da qualidade dos serviços (os instrumentos SERVQUAL e SERVPERF) e são apresentadas críticas à sua utilização num ambiente B2B. É ainda abordado de uma forma mais detalhada o instrumento INDSERV e analisada a relação entre cliente e empresa num contexto de B2B. Por fim, é feita uma breve análise aos processos na prestação de serviços.

O Capítulo 3 – Metodologia: tem por objetivo apresentar o modelo teórico e explicar as opções metodológicas utilizadas na realização da presente investigação. São apresentados os métodos científicos utilizados, o modelo de investigação, as hipóteses a testar e as técnicas estatísticas a aplicar. É ainda descrita a operacionalização do modelo de investigação e a metodologia de recolha de dados utilizada e, por último, são apresentadas as técnicas a serem aplicadas no tratamento e análise dos dados recolhidos.

No Capítulo 4 – Análise e discussão dos resultados: serão apresentados os resultados da investigação e a respetiva análise consolidada, por via da aplicação de questionários adaptados a entrevista. São ainda, neste capítulo, testadas as hipóteses formuladas no capítulo anterior e apresentados não só os comentários e sugestões realizados pelos clientes inquiridos, como também as recomendações globais de melhoria da qualidade do serviço televisivo prestado pela RTP decorrentes do estudo desenvolvido.

O Capítulo 5 – Conclusões: expõe as principais conclusões do estudo realizado, validando as hipóteses e tendo em consideração os objetivos e questões de investigação definidas no primeiro capítulo. Mais ainda, são sumarizadas as recomendações para a melhoria da qualidade do serviço de publicidade televisiva prestado pela RTP. É ainda verificada a validade dos resultados obtidos no estudo, terminando com a apresentação das limitações e perspectivas para futuras investigações.

## Capítulo 2 – Revisão de Literatura

### 2.1. Introdução

Com este capítulo pretende-se fornecer o suporte conceitual essencial ao desenvolvimento do objetivo da presente dissertação.

Neste sentido, inicialmente é feita uma abordagem do conceito de qualidade nos serviços. Seguidamente, serão apresentados alguns instrumentos de medição da qualidade dos serviços, SERVQUAL e SERVPERF e as críticas à sua utilização num ambiente B2B. Posteriormente, será abordado, de uma forma mais detalhada, o instrumento INDSERV e ainda a relação entre cliente e empresa num contexto de B2B. Por fim, é feita uma breve análise aos processos na prestação de serviços.

### 2.2. Qualidade dos serviços

A qualidade do serviço assume-se como um importante requisito para uma organização de serviços sobreviver num ambiente competitivo, ao procurar diferenciar-se e destacar-se dos seus concorrentes, conseguindo assim ganhar vantagem competitiva sobre estes (Zalatar, 2012). Nesta perspetiva, para Durvasula *et al.* (1999), esta diferenciação em relação aos concorrentes prende-se com o desenvolvimento de uma relação próxima com os clientes, ao lhes ser prestado um serviço de elevada qualidade. Já Anderson e Zeithaml (1984) e Parasuraman *et al.* (1985) consideram a qualidade como um fator determinante da quota de mercado, da redução dos custos, bem como do retorno sobre o investimento.

À luz do pensamento de Parasuraman *et al.* (1985), três aspetos devem ser tidos em consideração sobre a qualidade dos serviços: (1) para um consumidor é mais difícil avaliar a qualidade de um serviço do que a qualidade de um bem; (2) o resultado da comparação entre as expectativas dos consumidores e o desempenho atual de um serviço representa as perceções de qualidade do serviço; e (3) a avaliação da qualidade de um serviço, para além de ser feita sobre o resultado desse serviço, envolve também a avaliação do processo da prestação do mesmo. Em consonância com este último ponto, Rasila (2009) ressalta que tanto o resultado como o processo de prestação do serviço são partes constituintes de toda a experiência do consumidor e, portanto, apenas analisando uma das partes dificilmente se consegue ter uma noção clara sobre a experiência do consumidor. Ainda neste âmbito, Grönroos (1990) e Kotler (1994), referidos por Athanassopoulos *et al.* (2001), acrescentam

que o contexto da prestação do serviço também tem um papel influenciador na percepção da qualidade do mesmo por parte do consumidor.

LeBlanc e Nguyen (1988), referidos por Szmigin (1993), acrescentaram três principais linhas de pensamento que complementam a posição de Parasuraman *et al.* (1985): (1) os elementos tangíveis de um serviço, nomeadamente o ambiente físico onde este é prestado, permitem a respetiva percepção de qualidade; (2) a qualidade percebida de um serviço pode estar subentendida, quer no contacto entre o consumidor e o prestador do serviço, quer nos seus comportamentos e atitudes; (3) a qualidade percebida pode resultar do momento da prestação do serviço ou do processo teórico de aquisição do mesmo.

A qualidade de um serviço é geralmente relacionada com a satisfação do cliente, tendo Oliver (1993) sugerido que a satisfação é resultado da qualidade, o que é também sustentado por diversos autores como Anderson e Sullivan (1993), Fornell *et al.* (1996) ou Spreng e Mackoy (1996). Além disso, uma vez que a qualidade percebida de um serviço revela o grau de satisfação do cliente em relação a esse mesmo serviço, nesta medida pode contribuir para a melhoria do desempenho da empresa prestadora do serviço (Gounaris, 2005a). Neste sentido, de acordo com as investigações de Zeithaml *et al.* (2006), referido por (Gnoufougou *et al.*, 2014) e de Spreng e Mackoy (1996), a qualidade percebida do serviço é um elemento da satisfação do cliente. Contudo, revela-se pertinente salientar que a satisfação do cliente não depende apenas da qualidade percebida do serviço, é também influenciada por outros fatores, como o preço e a qualidade do produto (Zeithaml *et al.*, 2006, referido por Gnoufougou *et al.*, 2014). Nesta perspetiva, para Oliver (1997), referido por Gounaris (2005a), a satisfação de um cliente decorre da capacidade de a empresa otimizar determinadas características valorizadas pelo comprador do serviço.

Assim, as percepções do cliente em relação ao serviço que lhe está a ser entregue são consideradas fundamentais, dado existir a evidência de que a avaliação da qualidade do serviço por parte do consumidor e a consequente satisfação ou insatisfação estão ligadas à compra, lealdade e à disponibilidade para manter uma relação de longo-prazo com o fornecedor (Iacobucci *et al.*, 1994; Athanassopoulos *et al.*, 2001). Portanto, à medida que a qualidade do serviço aumenta, a satisfação do cliente com o serviço também irá aumentar (Parasuraman *et al.*, 1985), assim como as intenções de fidelização e de manter uma relação.

Neste sentido, diversos autores procuraram investigar a qualidade percebida dos serviços, sendo que Grönroos (1982) propôs duas classificações de qualidade do serviço relevantes para

as organizações prestadoras de serviços: a “qualidade técnica” e a “qualidade funcional”. A “qualidade técnica” pode muitas vezes ser percebida de uma forma objetiva e é definida principalmente em termos da precisão técnica. Já a “qualidade funcional”, sendo avaliada de uma forma mais subjetiva, diz respeito às atitudes, à aparência da empresa, à acessibilidade e à escolha de qual a empresa para se negociar. Este tipo de qualidade, na perspectiva de Grönroos (1984), refere-se ao modo como o serviço é prestado e à interação entre os indivíduos das duas organizações. Dada a incapacidade para avaliar a “qualidade técnica” em certas áreas, os consumidores dependem de outras medidas e atributos de qualidade ou percepções de valor, que por sua vez afetam as suas intenções de adquirirem produtos ou serviços (Zeithaml, 1988).

Adicionalmente, Edvardsson *et al.* (1990), referidos por Szmigin (1993) e Gounaris (2005a), introduzem o conceito de “qualidade integrativa”, referindo-se à capacidade de o prestador do serviço assegurar que os vários componentes do serviço possam ser combinados a fim da prestação do mesmo.

Por último, importa ainda referir que dada a natureza das características de um serviço, intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade, a sua qualidade revela ser de difícil medição. Assim, Parasuraman *et al.* (1985) afirmam que a intangibilidade dos serviços se refere ao desempenho, não sendo possível armazenar, contabilizar, medir, ou mesmo tocar num serviço. Esta característica é responsável pela dificuldade de as empresas compreenderem como os consumidores percebem os seus serviços e avaliam a qualidade dos mesmos (Zeithaml, 1981).

Relativamente à característica da heterogeneidade, esta reflete a variabilidade na prestação de um serviço, uma vez que este depende do momento em que é prestado, a quem é prestado e por quem, e ainda, de acordo com a perspectiva de Athanassopoulos *et al.* (2001), do contexto em que é prestado. Neste sentido, para Parasuraman *et al.* (1985: 42), “o que uma empresa pretende oferecer a um consumidor pode ser inteiramente diferente daquilo que ele realmente recebe”, uma vez que a prestação do serviço é condicionada por diferentes variantes e assim nem sempre é prestado da mesma forma.

A inseparabilidade dos serviços dita que contrariamente aos produtos, a maioria dos serviços é produzida e consumida ao mesmo tempo. Esta característica revela ser de especial importância para o prestador do serviço, uma vez que privilegia a relação que é desenvolvida

entre este e o consumidor, bem como a capacidade de alterações na qualidade do serviço (Babakus e Mangold, 1992).

A quarta e última característica é a perecibilidade. Autores como Zeithaml *et al.* (1985), afirmam que ao contrário dos bens, os serviços não podem ser armazenados e transportados para um período de tempo futuro, uma vez que são produzidos e consumidos simultaneamente.

### **2.3. Instrumentos de medição da qualidade dos serviços**

Este subcapítulo destina-se a expor o funcionamento e o modelo conceptual de alguns instrumentos de medição da qualidade dos serviços: SERVQUAL, SERVPERF e INDSERV.

Primeiramente é abordado o instrumento SERVQUAL, sendo descritas as suas dimensões de qualidade percebida do serviço; é ainda feita uma breve apresentação da escala SERVERF, sendo esta uma alternativa ao SERVQUAL; seguidamente, estes dois instrumentos são analisados num contexto B2B e, por último, de uma forma mais detalhada, é analisado o instrumento INDSERV.

#### **2.3.1. O instrumento SERVQUAL**

O SERVQUAL representa uma escala que foi desenvolvida por Parasuraman *et al.* (1988). O principal objetivo era disponibilizar um instrumento que medisse a qualidade percebida do serviço pelo cliente num ambiente global dos serviços. Para estes autores, a utilização deste instrumento prende-se com a “facilidade de o mesmo poder ser ajustado e completado, em harmonia com as características ou necessidades de investigação específicas de uma determinada organização” (1988:31).

De acordo com este instrumento, a qualidade de um serviço pode ser verificada através da diferença entre as perceções e as expectativas do cliente (Parasuraman *et al.*, 1985).

No domínio das expectativas, estas podem ser definidas, de acordo com Parasuraman *et al.* (1988: 17), como “desejos ou querer dos consumidores, ou seja, o que estes sentem que um prestador de serviços deveria oferecer em vez daquilo que realmente oferece”. Desta forma, os prestadores de serviços devem ter em consideração as áreas em que as expectativas são especialmente fortes, possibilitando a adaptação do processo de prestação do serviço e assim



atender às expectativas dos consumidores (Parasuraman *et al.*, 1985). Do mesmo modo, para poder analisar, corrigir e otimizar o serviço de uma forma mais expedita, os prestadores ou fornecedores de serviços devem avaliar e compreender as percepções da qualidade do serviço prestado, tal como a resposta dos consumidores a esse mesmo serviço (Babakus e Mangold, 1992).

Segundo a perspectiva de Parasuraman *et al.* (1988), a medição do conceito de qualidade de serviço baseia-se principalmente nas suas dimensões ou determinantes. Assim, a escala SERVQUAL assume cinco dimensões da qualidade percebida do serviço, representadas na Tabela 1, que são aplicáveis às organizações de prestação de serviços.

**Tabela 1:** Descrição das dimensões do SERVQUAL.

DIMENSÃO	DESCRIÇÃO
<b>Tangibilidade</b>	Corresponde aos equipamentos, às instalações físicas, e à aparência dos colaboradores da empresa;
<b>Confiança</b>	Representa um indicador da capacidade de executar o serviço prometido de forma confiável e com a precisão necessárias;
<b>Capacidade de Resposta</b>	Traduz a vontade de ajudar os clientes e prestar um serviço rápido;
<b>Garantia</b>	Engloba o conhecimento e cortesia dos funcionários e a sua capacidade de inspirar confiança e segurança;
<b>Empatia</b>	É definida como a atenção carinhosa e individualizada que a empresa fornece aos seus clientes.

*Fonte:* Adaptado de Parasuraman *et al.* (1988).

A escala de Parasuraman *et al.* (1988) baseia-se num questionário constituído por quarenta e quatro itens distribuídos por estas cinco dimensões. Vinte e dois itens correspondem às expectativas dos clientes e avaliam o nível esperado de serviço num determinado contexto. A outra metade mede a percepção dos consumidores em relação ao serviço prestado. É possível medir a qualidade do serviço prestado subtraindo às percepções as correspondentes expectativas.

Assim, uma boa qualidade de serviço surge quando a percepção coincide ou supera as expectativas do consumidor; enquanto uma qualidade do serviço baixa, pode ser observada quando a percepção é inferior às expectativas (Parasuraman *et al.*, 1985). Nesta medida, esta diferença entre o desempenho e as expectativas nos atributos que os consumidores utilizam

para avaliar a qualidade de um serviço constitui a base teórica do SERVQUAL (Parasuraman *et al.*, 1985; 1988).

Segundo Babakus e Mangold (1992: 770), a escala SERVQUAL foi concebida com o objetivo de medir a “qualidade funcional” em vez da “qualidade técnica”, “pelo que permite testar a eficácia de um determinado modelo de prestação de serviço entre as empresas de uma mesma indústria”.

Por último, Parasuraman *et al.* (1988) ressaltam que o SERVQUAL se torna mais vantajoso quando utilizado de forma recorrente ou com outras configurações de análise da qualidade do serviço, nomeadamente através de questionários aos trabalhadores da empresa e ainda analisando regularmente sugestões e reclamações solicitadas aos clientes.

### **2.3.2. O instrumento SERVPERF**

Em sequência do trabalho realizado por Parasuraman *et al.* (1985,1988), Cronin e Taylor (1992) desenvolveram o instrumento SERVPERF para medir a qualidade do serviço. Para os autores, este instrumento representava uma melhoria em termos de eficiência quando comparado com a escala SERVQUAL, uma vez que possibilita a redução do número de itens da escala desenvolvida em 1988, para metade (de 44 para 22 itens), e conseqüentemente permite diminuir o tempo de resposta necessário dos inquiridos às perguntas. Esta diminuição do tempo de resposta, prende-se com o facto de na aplicação da escala SERVPERF, serem apenas colocadas as questões referentes ao desempenho do serviço prestado.

A escala SERVPERF, baseada apenas nas perceções dos clientes face ao desempenho do serviço representa, de acordo com os criadores deste instrumento (1992), uma alternativa melhor para medir as perceções dos clientes da qualidade do serviço, afirmando que esta é entendida como uma forma de atitude dos consumidores.

No que diz respeito à relação entre qualidade do serviço e satisfação do cliente, os autores Cronin e Taylor (1992) afirmam que a primeira antecede a segunda. Por outro lado, também se poderá assumir, segundo os mesmos autores, que a satisfação de um determinado consumidor tem mais preponderância na intenção de compra ou no usufruir de um serviço do que a qualidade do mesmo.

### **2.3.3. SERVQUAL e SERVPERF em relações *business-to-business***

Ao longo dos anos, a escala SERVQUAL tem sido utilizada em diversos estudos e em diferentes configurações para avaliar as percepções dos clientes acerca da qualidade do serviço. Neste sentido, a sua aplicação em contextos B2B foi realizada por alguns autores, entre eles Pitt *et al.* (1996) e Durvasula *et al.* (1999), tendo estes últimos referido que a escala SERVQUAL aparenta não ser diretamente aplicável num contexto B2B. De facto, o instrumento SERVQUAL foi desenvolvido tendo por base os mercados de consumo (B2C) que diferem, segundo Gounaris (2005a, c), dos mercados B2B principalmente na mentalidade e cultura dos compradores industriais quando comparados com os consumidores individuais, e ainda nos comportamentos de compra, designadamente nos critérios de avaliação de fornecedores alternativos, na existência de centros de compra, entre outros.

Além disso, dada a sua complexidade e especificação os serviços B2B, comparativamente aos serviços dos mercados de consumo, tendem a ser mais dependentes do desenvolvimento tecnológico (Jackson e Cooper, 1988). Como resultado, Gounaris (2005a) afirma que os elementos de qualidade percebida nos dois tipos de serviços apresentam configurações diferentes e os que se manifestam significativos em serviços de consumo podem não ser aplicáveis em serviços de complexidade acrescida como os B2B. Já em 1997 Bienstock *et al.* tinham defendido esta ideia, afirmando que as dimensões do SERVQUAL podem não ser universalmente aplicáveis em diferentes tipos de serviços industriais.

No que diz respeito à utilização do instrumento SERVPERF num contexto B2B, e atendendo à pesquisa que foi realizada nas bases de dados, não foi encontrada a sua aplicação neste contexto. Contudo, não é possível garantir que esse instrumento não tenha sido utilizado, mas aparenta estar em artigos menos acessíveis.

Assim, assume-se que na conceção e medição da qualidade de um serviço, o desenvolvimento de escalas distintas para contextos de B2B, revela ser um progresso necessário e importante (Gregory, 2011).

### **2.3.4. O instrumento INDSERV**

Gounaris (2005a) centra a sua pesquisa na combinação das escalas conhecidas SERVQUAL e SERVPERF, com o objetivo de criar uma abordagem integrada alternativa para a medição da qualidade do serviço prestado por uma empresa no contexto B2B, considerando apenas,

segundo Quebra *et al.* (2013), as percepções da qualidade do serviço, e assim criando o instrumento conhecido como INDSERV, utilizado atualmente.

O nível de qualidade com que uma empresa oferece os seus serviços aos clientes organizacionais é considerado um dos aspetos fundamentais num relacionamento entre empresas (Durvasula *et al.*, 1999). Posto isto, com o intuito de melhorar este pressuposto, diversos autores no âmbito dos serviços, procuraram desenvolver o conceito inicial de Grönroos (1984) de qualidade técnica e qualidade funcional. Este é o caso de Morgan (1991), referido por Gounaris (2005a), que sugeriu duas dimensões da qualidade do serviço: os “elementos do processo”, definindo-os como a forma de o serviço ser prestado relativamente à interação desenvolvida entre os funcionários das duas empresas; e os “elementos do resultado”, ou seja, aquilo que o cliente efetivamente recebe do fornecedor, tendo em consideração as necessidades, especificações e expectativas do cliente.

Mais tarde, numa pesquisa exploratória conduzida por Szmigin (1993), e baseando-se no trabalho desenvolvido por Grönroos (1984), a autora propôs uma possível substituição dos termos “técnico” e “funcional”, pelos termos “hard” e “soft”, respetivamente. Esta substituição, de acordo com a mesma autora (1993), prende-se com o facto de os termos “técnico” e “funcional” serem considerados difíceis de distinguir, segundo discussões com empresas de serviços. Sugeriu ainda uma outra dimensão: a “qualidade dos resultados”, que se traduz na percepção do cliente sobre os resultados finais dos parâmetros “hard” e “soft”.

Revela-se ainda importante sublinhar a posição dos autores Edvardsson *et al.* (1990), referidos por Szmigin (1993), afirmam que a “qualidade dos resultados” difere da “qualidade hard”, na medida em que uma empresa pode ter uma execução técnica excelente, isto é, ter um bom desempenho no parâmetro “hard” e ainda assim não alcançar o objetivo ou resultado pretendido.

Segundo a perspetiva de Szmigin (1993), os prestadores de serviços profissionais devem ter em consideração, não só o modo como o serviço é realizado na totalidade do seu processo, isto é, o processo *soft*, mas também a “qualidade dos resultados”. Em empresas que pretendem ter um bom desempenho em relação ao processo *soft*, os funcionários da empresa, segundo Gounaris (2005b), são sujeitos a um critério de seleção baseado na sua experiência profissional e na sua capacidade de gestão eficaz na comunicação interpessoal. Deste modo, ainda de acordo com este autor, capacitar os funcionários da empresa pode constituir uma mais-valia para encontrar soluções para os problemas dos seus clientes, permitindo facilitar a

confiança e conseqüentemente contribuir para o fortalecimento do relacionamento pessoal com o cliente. É, nesta medida, fundamental que o prestador do serviço procure desenvolver uma melhor compreensão das necessidades e especificidades dos seus clientes, para assim obter um melhor desempenho relativamente ao parâmetro da “qualidade dos resultados” (Gounaris, 2005b).

Nas palavras de Patterson (1995), referido por Gounaris (2005a), a “qualidade dos resultados” é influenciada por diversos fatores exógenos ao prestador do serviço, podendo mesmo criar uma certa dificuldade aos compradores organizacionais em relacionarem o desempenho do serviço com o respetivo fornecedor. Veja-se que esta suscetibilidade a pressões externas e às condições ambientais faz parte da qualidade global em que um fornecedor é julgado, refletindo-se no grau de satisfação geral do relacionamento entre o cliente e o fornecedor (Szmigin, 1993). A autora, numa perspetiva crítica, considera assim que esta dimensão nem sempre pode ser controlada pelas empresas no relacionamento.

Halinen (1994), referida por Gounaris (2005a), aprofundou ainda mais o conceito de “qualidade do resultado”, sugerindo que este deveria ser dividido em “qualidade imediata do resultado” e “qualidade final do resultado”. Enquanto a primeira se relaciona com o sucesso do prestador do serviço em fornecer ao cliente uma solução para o seu problema, a “qualidade final do resultado” descreve os efeitos da solução oferecida criada para o cliente depois de ter sido implementada.

Veja-se ainda a opinião de Bochove (1994), referido por Gounaris (2005a), que em concordância com as dimensões sugeridas por Szmigin (1993) propõe uma nova dimensão, a “qualidade potencial”, que se relaciona com os atributos de seleção utilizados pelos clientes, para avaliar a capacidade de o fornecedor executar o serviço antes mesmo de iniciar o relacionamento. Esta dimensão capta as características organizacionais que influenciam a capacidade do fornecedor se destacar em ambas as qualidades *soft* e *hard*. A “qualidade potencial” é suportada por Patterson (1995), referido por Gounaris (2005a) e Patterson *et al.* (1997), que ilustram a dificuldade e incerteza dos clientes industriais na avaliação da capacidade do fornecedor para realizar o serviço solicitado. Esta dificuldade deve-se à complexidade e grau de customização que caracteriza um contexto B2B (Gounaris, 2005a), mesmo sendo um fornecedor a quem o cliente já tenha comprado um serviço.

Com efeito, Gounaris e Venetis (2002) fornecem evidências empíricas de como a “qualidade potencial” influencia a avaliação global do serviço oferecido pelo fornecedor. Os autores

usaram uma medida onde incorporaram as cinco dimensões (qualidade potencial, qualidade *hard* do processo, qualidade *soft* do processo, qualidade imediata do resultado e qualidade final do resultado) num estudo das relações B2B e o papel de qualidade como um antecedente da confiança que se desenvolve entre as duas organizações. Mais tarde, numa constatação empírica de Gounaris (2005b), o autor revela que a “qualidade imediata do resultado” e a “qualidade final do resultado” podem ser combinadas numa única dimensão de “qualidade do resultado”, tornando o modelo alternativo proposto metodologicamente consistente.

Neste sentido, de acordo com Subianto e Hamsal (2013), uma vez que a escala originalmente concebida para o setor de bens de consumo deu resultados mistos no contexto B2B, Gounaris (2005a) e Gounaris e Venetis (2002) desenvolveram uma medida alternativa, o INDSERV. Na perspetiva de Gregory (2011), esta foi talvez a mais importante contribuição para esta área, aprofundando as dimensões sugeridas por Szmigin (1993) e Bochove (1994), referido por Gounaris (2005a). A Tabela 2 apresenta uma descrição de cada uma das quatro dimensões da qualidade dos serviços B2B, propostas por Gounaris (2005a).

A combinação destas quatro dimensões constitui a perceção de um cliente quanto à qualidade de um serviço prestado num contexto de B2B.

No que concerne à utilidade do INDSERV para os utilizadores deste instrumento, este revela ser relevante, válido e confiável na medição da qualidade de um serviço, uma vez que os elementos em que ele foi desenvolvido são projetados para retratar aspetos únicos de serviços para clientes corporativos (Gounaris, 2005a).

Importa ainda realçar, que comparativamente ao SERVQUAL, o INDSERV representa segundo Gounaris (2005a), no seu estudo sobre a qualidade dos serviços num contexto de B2B, um melhor instrumento na previsão da satisfação e compromisso de longo prazo dos clientes com os prestadores de serviços.

**Tabela 2:** Descrição das dimensões da qualidade dos serviços B2B.

DIMENSÃO	DESCRIÇÃO
<b>Qualidade Potencial</b>	<p>Esta dimensão tem utilidade antes mesmo de o relacionamento se iniciar, uma vez que tem em consideração as expectativas do cliente. Neste sentido, os clientes fazem previamente uma avaliação de todos os elementos que constituem o processo de serviço. Pretende relacionar os atributos de seleção que os clientes utilizam na avaliação da capacidade de o fornecedor executar o serviço.</p> <p>Apesar disso, essa avaliação pode ser dificultada pela natureza, complexidade e grau de personalização que caracteriza um contexto B2B, podendo resultar num aumento da incerteza quanto ao desempenho do serviço, independentemente se o fornecedor desse serviço é selecionado <i>a priori</i>.</p>
<b>Qualidade Hard do Processo</b>	<p>Esta dimensão revela-se de especial importância para o cliente, uma vez que foca a sua atenção na adequação do processo utilizado pelo fornecedor (<i>service blueprint</i>), às necessidades do cliente. Esta adequação é assegurada considerando o que está a ser realizado na prestação do serviço e a precisão dedicada na entrega desse serviço ao cliente. A <i>Qualidade Hard do Processo</i> tem em consideração o cumprimento de orçamentos e prazos por parte do fornecedor, procurando atender aos pormenores e necessidades do cliente.</p>
<b>Qualidade Soft do Processo</b>	<p>A <i>Qualidade Soft</i> foca o seu propósito no interesse do cliente tendo em consideração os seus requisitos específicos. Neste sentido, pretende-se criar um ambiente positivo aquando do momento da prestação do serviço além de facilitar o entendimento entre as partes envolvidas.</p> <p>São observadas particularidades como a disponibilidade e receptividade do prestador do serviço perante as solicitações do cliente, assegurando sociabilidade e abertura a novas ideias e sugestões.</p> <p>Assim sendo, esta dimensão analisa a interpretação do cliente perante a qualidade da interação com os membros dos funcionários de primeira linha do fornecedor.</p>
<b>Qualidade dos Resultados</b>	<p>Esta dimensão prende-se não só com o efeito final do serviço prestado no cliente, mas também tem em conta os esforços técnicos levados a cabo pelo fornecedor; explicando assim a preocupação do cliente face ao serviço que lhe é entregue.</p>

*Fonte:* Adaptado de Gounaris (2005a).

Diversos estudos foram desenvolvidos no âmbito da qualidade dos serviços num contexto B2B, entre eles destacam-se por exemplo, o estudo de Gounaris (2005a) que avalia a escala SERVQUAL comparando-a ao instrumento INDSERV, procurando validar esta medida de avaliação da qualidade do serviço percebida no contexto B2B; o estudo de Gounaris (2005c) onde também compara as duas escalas, mas analisando as propriedades psicométricas do

SERVQUAL dentro da indústria de desenvolvimento de *software*; e por último, um estudo conduzido por Gregory (2011), que teve como objetivo analisar a estrutura interna da escala INDSERV, descrevendo-a como um processo no qual as suas dimensões se relacionam.

Por último, apesar de terem sido desenvolvidos alguns estudos ao longo dos últimos anos no domínio da qualidade dos serviços num contexto de B2B, esta revela ser uma área ainda pouco investigada e não foram encontrados estudos que analisem unicamente a perceção dos clientes relativamente à qualidade dos serviços prestados por uma empresa televisiva, com recurso à escala de medição INDSERV.

#### **2.4. Relação entre cliente e empresa em *business-to-business***

“A importância de criar uma experiência positiva para o consumidor é um conceito muito reconhecido nos serviços em B2B” (Rasila, 2009: 35), onde tendencialmente existe mais do que apenas o momento da prestação do serviço. Tendo isto presente, é imperativo uma empresa prestadora de um serviço compreender as necessidades e exigências específicas dos seus clientes, atendendo a essas necessidades de uma forma benéfica para ambas as partes. Assim, na perspetiva de Durvasula *et al.* (1999), para a compreensão das perceções de um cliente quanto aos serviços prestados por uma empresa num contexto B2B, torna-se indispensável analisar se esta pretende construir uma relação forte e de longevidade com os seus clientes. Trata-se de conhecer a forma como o serviço é recebido por parte dos clientes, adequando o serviço e a sua prestação às necessidades e interesses dos clientes. Além disso, é fundamental criar uma boa experiência para o cliente, pois esta pode levar à sua intenção de voltar a comprar, à fidelização, lealdade e ao desejo de manter um relacionamento de longo prazo com o respetivo fornecedor (Iacobucci *et al.*, 1994).

Posto isto, a qualidade do relacionamento entre o prestador de um serviço e o cliente demonstra assumir uma grande importância, na medida em que afeta em grande parte a experiência do cliente (Rasila, 2009). Deste modo, a construção de relacionamentos duradouros e de longo prazo entre o prestador do serviço e os clientes é considerada crucial para solidificar uma relação que tem por base o benefício mútuo e, portanto, este torna-se um objetivo que muitas empresas procuram perseguir. De uma maneira geral, afirma-se ainda que um relacionamento de longo prazo é considerado, tanto por consumidores como por fornecedores, um investimento em tempo e dinheiro (Szmigin, 1993). Assim, de acordo com a



mesma autora, uma possível mudança de fornecedor, vista num prisma estratégico, torna-se diminuta.

Revela-se assim uma necessidade, saber selecionar e preparar os funcionários de primeira linha de uma forma harmoniosa e consistente com a estratégia que a empresa pretende seguir, e saber lidar com o cliente de uma forma personalizada, procurando atingir um serviço de excelência. Este processo de seleção e preparação do pessoal de primeira linha é fundamental para o sucesso das operações do processo de serviço (Johnston *et al.*, 2012).

## **2.5. Os processos nos serviços**

Numa operação integram diferentes processos. Um processo é formado por um conjunto de atividades estruturadas e ordenadas de uma forma concreta, com um início e um fim que irão dar origem a um produto (bem ou serviço) para um determinado cliente (Davenport, 1994). Trata-se de uma estrutura de ação com a vantagem de os seus *outputs* poderem ser avaliados quanto à sua harmonia, viabilidade, utilidade e existência ou não de erros.

Serão em seguida abordadas a variedade de atividades nos processos, as suas tipologias e as estratégias de reposicionamento dos processos.

### **2.5.1 Variedade de serviços nos processos**

Em termos de variedade de serviços nos processos, é possível analisar por exemplo, a frequência com que uma empresa desempenha determinadas atividades aquando da prestação dos seus serviços. Nesta perspetiva, de acordo com os autores Johnston *et al.* (2012), identificam-se três tipologias de variedade de serviços diferentes que são solicitados pelo cliente: *runners*, *repeaters* e *strangers*.

Os primeiros constituem atividades consideradas rotineiras e estandardizadas e encontradas geralmente em operações que processam grandes volumes. Este é um tipo de atividade previsível que permite aos gestores fazerem uma antevisão muito boa dos recursos necessários, uma vez que admite um erro de previsão da procura reduzido, conduzindo a operações eficientes pelo controlo rígido do processo ou através de automatização.

Os segundos são também atividades estandardizadas, mas ocorrem com menor frequência e são mais difíceis de prever, são um pouco mais complexas do que as anteriores e recorrem a mais recursos.

Por fim, os *strangers* são atividades geralmente associadas à introdução de um novo serviço, que posteriormente à medida que o volume desse serviço aumenta, provavelmente se converterá num *runner* ou *repeater*. São atividades não-estandardizadas associadas a projetos esporádicos e caracterizam-se por terem uma procura imprevisível, pelo que se revela difícil determinar os recursos necessários com exatidão. São assim, processos mais difíceis para os gestores de operações e, conseqüentemente, menos eficientes para a empresa.

### **2.5.2 Tipologias dos processos**

Em termos de variedade do processo de prestação do serviço, para Johnston *et al.* (2012) é possível medir a capacidade de uma empresa adaptar um pouco os seus processos, para satisfazer de uma forma mais eficaz as necessidades e desejos dos clientes. Neste âmbito, existem quatro categorias de processos: *capability*, *commodity*, *simplicity* e *complexity*. O primeiro tipo de processos é caracterizado por dar a possibilidade aos clientes de intervirem na prestação do serviço, em vez de a empresa prestadora do serviço oferecer um serviço já preparado aos seus clientes. Existe assim, uma maior flexibilidade de alteração do processo de entrega do serviço, da experiência do cliente e dos resultados.

No que diz respeito aos processos *commodity*, estes são orientados para operações de elevados volumes de serviços e reduzida variedade nos processos utilizados, pelo que não existem grandes possibilidades de customização. Este tipo de serviços deve ser aplicado de igual forma por todos os funcionários da empresa a todos os clientes. Já o terceiro tipo de processo é utilizado para fornecer serviços em baixo volume e pouca variedade nos processos.

Por último, os processos *complexity* caracterizam-se por fornecer serviços em elevado volume com grande flexibilidade, o que exige a aquisição de tecnologia de ponta e/ou a contratação de funcionários bem qualificados, tornando-se um processo dispendioso. Este tipo de processos é também denominado como “customização em massa”, uma vez que pretendem fornecer ao cliente o desejável por ele a um preço acessível.

### **2.5.3 Estratégias de reposicionamento dos processos**

Muitas das operações de serviços situam-se, de acordo com Johnston *et al.* (2012), na diagonal entre os processos *commodity* e *capability* e podem evoluir até aos extremos, consoante as necessidades do serviço: mais ou menos flexível ou customizado. Nesta

perspetiva, para uma maior eficiência em todo o processo de transição das operações, os mesmos autores identificaram quatro estratégias apresentadas na Tabela 3:

**Tabela 3:** Estratégias para lidar com as transições dos diferentes processos.

ESTRATÉGIAS	DESCRIÇÃO
Transição para <i>capability</i> : através de sistemas de informação e treino.	A empresa deve posicionar-se bem perante este novo desafio, investindo em sistemas de informação avançados e desenvolvendo as funções dos funcionários de primeira linha. Contudo, pode não existir o retorno desejado face ao investimento que é realizado.
Transição para <i>capability</i> : através de desenvolvimento de competências.	<p>Para esta transição, existe a possibilidade de a empresa optar por uma abordagem mais cautelosa. Além disso, assume que atividades ou trabalhos de clientes que se afastam da sua área de especialidade, são vistos como uma aprendizagem pela experiência adquirida e respetiva execução.</p> <p>Este processo é à priori ineficiente e, se no futuro ocorrerem erros da responsabilidade da organização, poderá ser prejudicial para o relacionamento com o cliente. Assim, é especialmente relevante para a empresa, uma vez que nas operações <i>capability</i> existe uma grande proximidade com o cliente, logo qualquer falha deve ser facilmente identificada.</p>
Transição para <i>commodity</i> : pela redução da flexibilidade dos recursos.	<p>Este tipo de estratégia tem a ver com uma mudança do conceito do serviço. O mesmo colaborador quando confrontado com uma alteração no conceito do serviço, embora tenha a mesma forma de o prestar, vê-se forçado a trabalhar num processo mais limitador e repetitivo, o que se traduz em resultados mais dispendiosos, mas melhor conseguidos. Porém, esta situação pode provocar a desmotivação do colaborador.</p> <p>Assim, a motivação dos colaboradores, o desenvolvimento e provisão de sistemas de controlo são fatores da responsabilidade da gestão que advêm desta transição. Dito isto, negligenciar algum destes fatores pode levar a um défice de qualidade, perda de competitividade e submissão para outras empresas com os mesmos recursos, mas mais produtivas e eficazes.</p>
Transição para <i>commodity</i> : pelo investimento em capacidade dos processos.	Este tipo de estratégia exige um investimento inicial em equipamentos avançados e o desenvolvimento das funções dos funcionários de primeira linha, o que pode parecer um risco. Aqui a empresa deve detetar uma necessidade no mercado para um elevado volume de um serviço que já exista ou para um serviço totalmente novo.

**Fonte:** Adaptado de Johnston et al. (2012).

## 2.6. Considerações finais do capítulo

Os serviços são cada vez mais considerados uma componente fundamental do produto que o cliente compra (Gounaris, 2005b). Dada a sua natureza, torna-se difícil a definição e medição da qualidade dos serviços, uma vez que estes apresentam características únicas associadas: intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade. Neste sentido, a qualidade do serviço constitui um conceito que foi bastante discutido por diferentes autores como Grönroos (1984), Parasuraman *et al.* (1985), Cronin e Taylor (1992) e Spreng e Mackoy (1996), sendo que para estes últimos, representa um indicativo de satisfação do cliente. Para Parasuraman *et al.* (1985), uma boa qualidade de um serviço pode ser definida pela diferença entre a expectativa de um cliente em relação a um serviço que lhe é prestado, e aquilo que efetivamente recebeu por parte da empresa prestadora de serviços.

A qualidade de um serviço tem revelado ter uma grande importância nas organizações, quer em contexto B2C, quer num contexto B2B. Assim, com o intuito de criar um instrumento que permitisse avaliar a qualidade dos serviços num contexto B2C, Parasuraman *et al.* (1985, 1988) desenvolveram uma escala denominada SERVQUAL. Esta escala pretendia avaliar a qualidade de um serviço através da comparação entre a expectativa do cliente face à qualidade desse serviço e a respetiva perceção de qualidade, comparação que era feita através de cinco dimensões: *confiança, garantia, tangibilidade, empatia e capacidade de resposta*.

Para a conceção e medição da qualidade de um serviço, o SERVQUAL representa um dos métodos mais utilizados, contudo, é também bastante criticado, sendo que Cronin e Taylor (1992) procuraram responder desenvolvendo o instrumento SERVPERF. Estes dois instrumentos foram concebidos tendo por base serviços de contextos B2C, revelando-se desajustados num contexto com características diferentes.

Dada esta inadequação dos dois instrumentos num contexto B2B, o desenvolvimento de uma escala distinta para este tipo de contexto tem sido uma necessidade e constitui um progresso fundamental. Assim, Gounaris (2005a) desenvolveu o instrumento INDSERV, que tem por base a ideia de que as quatro dimensões *Qualidade Potencial, Qualidade Hard do Processo, Qualidade Soft do Processo e Qualidade dos Resultados* combinadas formam a perceção da qualidade do serviço de clientes organizacionais.

No que diz respeito à relação entre o cliente e a empresa num contexto B2B, esta é considerada importante e a sua qualidade é um aspeto que afeta em grande parte a experiência

do cliente. Deste modo, um relacionamento de longo prazo é considerado uma mais-valia, sendo que contribui para criar vantagem competitiva sobre os concorrentes.

Por fim, os processos nos serviços são constituídos por um conjunto de atividades devidamente estruturadas e com uma organização específica que resultam num produto destinado a determinado cliente (Davenport, 1994). De acordo com Johnston *et al.* (2012), os processos podem ser divididos em *runners*, *repeaters* e *strangers* consoante a frequência da realização de certas atividades na prestação do serviço. Além disso, os processos podem ainda ser categorizados em *capability*, *commodity*, *simplicity* e *complexity*, de acordo com a flexibilidade de adequação dos processos da prestação do serviço e com o facto de ser prestado da mesma forma aos diferentes clientes. A categorização dos processos pode sofrer evolução ao longo do tempo para se ajustar à evolução das necessidades do mercado.



## **Capítulo 3 – Metodologia**

### **3.1. Introdução**

O capítulo da metodologia destina-se a apresentar o modelo de investigação utilizado, tendo por base a revisão de literatura anteriormente exposta e os objetivos da presente dissertação. Neste sentido, são explicadas e fundamentadas as opções metodológicas e métodos utilizados ao longo da sua realização. Como tal, o capítulo encontra-se organizado da seguinte forma: inicia-se com uma apresentação do modelo de investigação e das respetivas hipóteses de estudo; numa segunda parte é explanado o instrumento que irá possibilitar a recolha dos dados, permitindo estes testar o modelo de investigação; seguidamente é apresentada a operacionalização do modelo; é ainda referida como foi determinada a amostra de estudo e qual o processo de amostragem utilizado no desenvolvimento da dissertação; seguidamente é retratada a recolha dos dados, sendo feita uma explicação detalhada de como decorreu todo o processo das entrevistas.

Finalmente é explicado como se irá proceder ao tratamento e análise dos dados recolhidos, apresentando mais especificamente os testes de hipóteses e, por último, são ainda expostos os tipos de validade a considerar na investigação.

### **3.2. Desenvolvimento da investigação**

Em conformidade com os objetivos definidos no Capítulo 1, verificou-se que a metodologia mais adequada para responder a esses objetivos se insere num paradigma de investigação positivista com uma abordagem quantitativa, uma vez que, de acordo com Silvestre e Araújo (2012), é pretendido manter um certo distanciamento da realidade a analisar, por forma a assegurar a objetividade e evitar a própria interpretação do investigador. Considera-se, nesta perspetiva, a existência de uma realidade concreta na qual cada fenómeno terá uma interpretação igualmente objetiva (científica) da realidade analisada (Fernandes, 1991). Esta investigação utiliza não só métodos quantitativos, a partir da análise estatística dos dados recolhidos nas questões de natureza fechada das entrevistas, como também métodos qualitativos com base nos dados recolhidos através dos comentários dos clientes. A principal distinção entre os dois métodos científicos prende-se não só pelo processo de recolha de dados utilizado, como também pelo modo de registo e análise desses mesmos dados (Carmo e Ferreira, 2008). Assim, de acordo com os mesmos autores, a análise quantitativa pressupõe a

formulação prévia de hipóteses, a utilização de técnicas de verificação das mesmas, e ainda a procura de explicações causais para os fenómenos em estudo. Por outro lado, através da análise qualitativa, é possível obter informação mais rica em pormenores e descritiva da realidade estudada (Bogdan e Biklen, 1994).

Adicionalmente, a metodologia adotada na presente dissertação é o estudo de caso, na medida em que este representa um método de pesquisa, definido por Yin (2009: 18) como “uma investigação empírica que estuda um fenómeno contemporâneo dentro do contexto de vida real, especialmente quando as fronteiras entre o fenómeno e o contexto não são absolutamente evidentes”.

O estudo de caso pode assumir três tipos distintos relacionados com o objetivo da pesquisa realizada, e caracterizadas por Yin (2009) da seguinte forma: exploratório (tem em consideração situações pouco conhecidas, pretendendo definir hipóteses ou proposições para futuras pesquisas), descritivo (pretende descrever com detalhe um determinado fenómeno dentro do seu contexto) e, por último, explanatório (visa explicar as relações de causa e efeito em situações reais). Nesta perspetiva, esta investigação pode ser considerada, de acordo com a classificação mencionada pelo autor, do tipo descritivo e explanatório visto que se pretende, não só analisar de forma minuciosa um fenómeno inserido num determinado contexto, ou seja, a qualidade do serviço de publicidade prestado aos clientes de uma empresa televisiva, mais especificamente a RTP, como também explicar as relações de causa e efeito numa situação real.

O estudo de caso pode ser ainda tipificado segundo duas configurações também elas definidas por Yin (2009): por um lado, pode ser considerado como estudo de caso único, no qual a pesquisa é centrada apenas num determinado contexto, e por outro lado, podem ser considerados estudos de caso múltiplos, onde a pesquisa pode ser realizada em pelo menos dois contextos diferentes. Tendo isto presente, esta dissertação assume uma forma de estudo de caso único, uma vez que a pesquisa realizada incide apenas num determinado contexto, o contexto da publicidade em televisão na RTP.

### **3.3. Modelo teórico e respetivas hipóteses**

Em harmonia com os objetivos da presente dissertação, revela-se essencial ter em consideração certos aspetos dos clientes e a influência que exercem na qualidade percebida do serviço ao nível das dimensões da qualidade sugeridas por Gounaris (2005a), podendo mesmo



afetar a forma como a RTP presta o serviço. Torna-se assim pertinente testar as hipóteses de estudo formuladas seguidamente.

Os clientes das empresas televisivas podem ter natureza distinta, isto é, podem ser clientes diretos, os que contactam e negociam diretamente com a RTP, ou agências de publicidade, as quais detêm um portfolio de clientes (empresas) que pretendem anunciar através da RTP. A forma como estes clientes percebem o serviço da RTP é, conseqüentemente, distinta pelo que se torna relevante perceber se esta diferença na natureza influencia a qualidade percebida do serviço televisivo prestado. Neste contexto surge a seguinte hipótese de estudo:

**H1:** A “Atividade do cliente” da RTP influencia a perceção da qualidade do serviço televisivo prestado em cada uma das dimensões de qualidade definidas por Gounaris (2005a);

No estudo conduzido por Parasuraman *et al.* (1985), o autor refere a existência de diferenças na perceção da qualidade do serviço de empresas de reparação, tendo por base a dimensão do cliente. Posto isto, torna-se pertinente ter em consideração no presente estudo, a dimensão da empresa cliente e qual a influência desta característica na perceção da qualidade do serviço televisivo prestado pela RTP. Advém daqui a segunda hipótese de estudo:

**H2:** A “Dimensão do cliente” da RTP influencia a perceção da qualidade do serviço televisivo prestado em cada uma das dimensões de qualidade definidas por Gounaris (2005a);

Os relacionamentos de longo prazo entre empresas traduzem-se em relações benéficas e vantajosas para as partes envolvidas (Szmigin, 1993). Considera-se interessante ter em conta, a duração das relações da RTP com os seus clientes e, avaliar se tal duração influencia a perceção da qualidade do serviço televisivo prestado. Posto isto, é possível formular a seguinte hipótese:

**H3:** A “Continuidade da relação com a RTP” influencia a perceção da qualidade do serviço televisivo prestado em cada uma das dimensões de qualidade definidas por Gounaris (2005a);

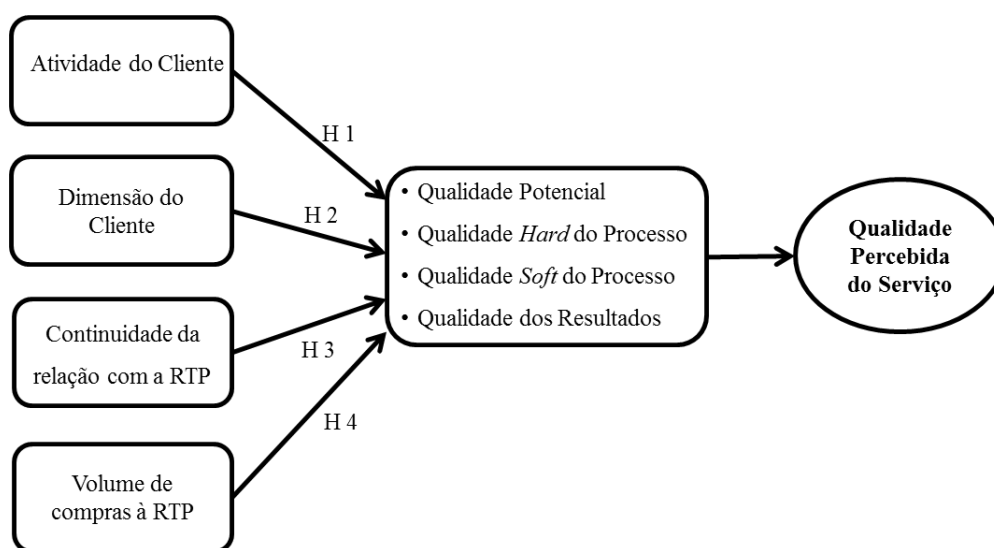
Os clientes podem representar determinado valor para a RTP consoante o volume de compras que realizam com esta empresa, pelo que a sua relação e prestação do serviço, podem ser influenciadas por este motivo. Surge assim a necessidade de avaliar a influência deste aspeto

na qualidade percebida do serviço televisivo prestado pela RTP, formulando a seguinte hipótese de estudo:

**H4:** O “Volume de compras à RTP” influencia a percepção da qualidade do serviço televisivo prestado em cada uma das dimensões de qualidade definidas por Gounaris (2005a);

Assim, tendo por base as hipóteses identificadas, foi desenvolvido o modelo de investigação representado na Gráfico 1, no qual se pretende relacionar as variáveis independentes e a sua influência sobre cada uma das dimensões de qualidade definidas por Gounaris (2005a).

*Gráfico 1: Modelo de Investigação.*



### 3.4. Operacionalização do modelo

Com o objetivo de medir a qualidade percebida do serviço televisivo da RTP na perspetiva dos seus clientes, será usado um questionário baseado no INDSERV com os seus vinte e dois itens distribuídos pelas quatro dimensões da qualidade dos serviços consideradas por Gounaris (2005a). Este questionário é constituído por duas partes. Da primeira parte constam as questões associadas aos itens do INDSERV adaptados à realidade de uma empresa televisiva. No Anexo 1 é apresentado o questionário desenvolvido para a recolha dos dados. O questionário será aplicado sob a forma de entrevista.

A dimensão *Qualidade Potencial* contempla questões relacionadas com a RTP, no que diz respeito à oferta de um serviço completo de publicidade em televisão, às pessoas, aos equipamentos e meios necessários à prestação do serviço, a uma filosofia de gestão adequada,

uma taxa de rotatividade baixa do pessoal e ainda a utilização de uma rede adequada de entidades e empresas parceiras para prestar o serviço. Esta dimensão é avaliada no questionário pelos itens P.1 a P.6.

A dimensão *Qualidade Hard do Processo* traduz-se na capacidade de a RTP manter os horários e o planeamento acordados, assim como honrar e cumprir não só os acordos financeiros e orçamentos acordados, como também os prazos das propostas comerciais, a consideração desta empresa pelos pormenores solicitados pelos seus clientes na venda de publicidade, e ainda a capacidade de a RTP entender as necessidades do cliente. No questionário utilizado, esta dimensão é avaliada nos itens P.7 a P.11.

Já a dimensão *Qualidade Soft do Processo* inclui os aspetos relacionados com o comercial da RTP, designadamente a capacidade de este aceitar as solicitações e sugestões dos clientes com entusiasmo, ouvir os problemas do cliente, a disponibilidade às sugestões e ideias do cliente, a personalidade simpática e agradável do comercial, ao facto de este argumentar quando necessário e ainda ao cuidado e consideração demonstrados pelos interesses do cliente. Para efeitos desta investigação, esta dimensão é avaliada nos itens P.12 a P.17.

Por fim, a dimensão *Qualidade dos Resultados* é medida pelo resultado final do serviço de publicidade da RTP, pretendendo verificar se este vai ao encontro do objetivo do cliente, se tem um efeito notável e relevante, ou se é criativo e demonstra criatividade e ainda se é consistente com a estratégia do cliente. Esta dimensão é avaliada no questionário pelos últimos itens P.18 a P.22.

Da segunda parte do questionário consta uma questão aberta sobre propostas de melhoria ao serviço da RTP. Nesta questão, será requerida uma resposta construída pelo inquirido, isto é, a partir das próprias palavras do mesmo, possibilitando desta forma, segundo a perspectiva de Bogdan e Biklen (1994), uma recolha de dados qualitativos e obtenção de informação de natureza mais “rica” e pormenorizada.

As variáveis independentes não constam do questionário uma vez que são identificadas pela investigadora: a “Atividade do cliente”, a “Dimensão do cliente”, a “Continuidade da relação com a RTP”, e o “Volume de compras à RTP”. Importa referir que a variável independente “Dimensão do cliente” será investigada através do volume de vendas da empresa cliente no ano de 2014. Já a variável “Volume de compras à RTP” é referente ao volume de compras realizadas com a RTP no ano de 2015.

### **3.5. Processo de amostragem**

Na perspetiva de Reis (2012), uma população é constituída por um conjunto de indivíduos que partilham uma ou mais características comuns. Neste sentido, como população deste estudo são considerados todos os clientes que fazem publicidade em televisão na RTP, ou seja, 276 clientes. Dada a impossibilidade de estudar o universo da população, será considerada uma amostra. Esta amostra representa, para Reis (2012), um subconjunto da população, na qual se pretendem estudar determinadas características. Assim, a amostra utilizada integra os clientes que não só demonstraram interesse e disponibilidade em colaborar na concretização das entrevistas, mas também que mantenham um contacto mais frequente com o comercial da RTP (contacto nos 9 meses antecedentes do início da realização das entrevistas, ou ainda clientes que apesar de não cumprirem este requisito, anunciam sazonalmente) possibilitando assim, deterem uma opinião formada em relação ao serviço que lhes é prestado. Foram inquiridos 33 clientes, ou seja, 12% da população.

Posto isto, dada a existência de uma escolha na seleção dos clientes da RTP, trata-se de um método de amostragem não aleatória, no qual os elementos da amostra são escolhidos pela sua conveniência, constituindo uma amostragem por conveniência (Marôco, 2014). Deste modo, os resultados obtidos são apenas válidos no âmbito da amostra, não podendo assim ser generalizados, não sendo esta amostra representativa da população (Carmo e Ferreira, 2008).

### **3.6. Recolha de dados**

De acordo com o referido no ponto 3.4, a principal técnica de recolha de dados utilizada na presente dissertação é a entrevista. Tal escolha prende-se com a dimensão da amostra, visto que esta evidencia ser reduzida, e revelou-se necessário obter uma maior informação e com um conteúdo mais rico da perceção dos clientes da qualidade do serviço prestado pela RTP. A informação recolhida a partir dos clientes foi obtida através de um questionário aplicado durante as entrevistas. Estas foram entrevistas presenciais e por telefone, nos casos onde não foi possível ir ao encontro do cliente, ou por indisponibilidade do mesmo ou por conveniência geográfica, tendo-se assim optado pela realização da entrevista via telefone, sem perder a qualidade da entrevista presencial. Neste sentido, no dia 17 de setembro de 2015 teve início todo o processo da recolha de dados através de entrevistas, tendo apenas sido concluído no dia 10 de novembro de 2015. Durante 54 dias foram realizadas 33 entrevistas aos clientes que fazem publicidade em televisão na RTP.

Na expectativa de obter uma opinião mais substancial e fundamentada às entrevistas, foram selecionados clientes que pudessem deixar um testemunho mais fiel e um contributo mais relevante enquanto consumidores. Ainda neste âmbito, foi entrevistada a pessoa de cada empresa que contactasse mais com a RTP, nesta medida, as pessoas inquiridas de cada empresa, desempenham cargos como: planeadores, diretores (no caso das empresas de menor dimensão), gestores e diretores de conta e de comunicação.

Revela-se ainda importante ter em consideração, que no decurso do processo de entrevistas a todos os inquiridos solicitados a colaborar no estudo desenvolvido, foram sempre respeitados o direito à recusa na participação, a confidencialidade e o anonimato dos respondentes e das respetivas empresas.

### **3.6.1 Entrevista**

“Uma das mais importantes fontes de informação do estudo de caso é a entrevista” (Yin, 2009: 106). Posto isto, segundo a interpretação de Kvale (1996: 14) esta “representa um intercâmbio de pontos de vista entre duas ou mais pessoas sobre um tema de interesse mútuo, observando a centralidade da interação humana para a produção de conhecimento, enfatizando a contextualização social dos dados da pesquisa”.

Neste âmbito, a entrevista elaborada é do tipo “estruturada”, na qual os clientes manifestam o seu parecer livremente a um conjunto de afirmações previamente formuladas pelo entrevistador, enquadradas num grupo limitado de opções de resposta (Freixo, 2010). Este tipo de entrevista possibilita, de acordo com o mesmo autor, uma comparação das respostas dos clientes, às mesmas afirmações que lhes foram colocadas.

Para a aplicação do instrumento, os clientes da RTP foram abordados e solicitados a demonstrarem o seu grau de concordância ou discordância a cada afirmação do questionário aplicado durante a entrevista, enquadrando-a adequadamente na escala de *Likert*. Esta constitui uma escala de 7 pontos frequentemente utilizada (a mesma usada por Gounaris (2005a)), na qual a sua pontuação varia entre 1 (Discordo Plenamente) e 7 (Concordo Plenamente). Deste modo, é possível obter o nível de qualidade que é percebida pelo cliente relativamente ao serviço televisivo prestado pela RTP, através da opinião de cada um dos respondentes às afirmações apresentadas.

Importa ainda referir que do total de entrevistas concretizadas, 82% foram entrevistas presenciais, onde foram feitas as deslocações para ir ao encontro do cliente e assim obter a informação pretendida, enquanto 18% das entrevistas foram realizadas por chamada telefónica. Em jeito de comparação entre as duas entrevistas, verificou-se que a maioria das entrevistas telefónicas decorreu com uma duração menor e, pelo contrário, a extensão das entrevistas presenciais variou entre dez minutos nas mais curtas, a uma hora e meia na mais longa, manifestando estas um cariz mais detalhado e pessoal.

### **3.6.2 Dados primários**

No caso da presente investigação, parte da informação foi também recolhida por intermédio de pesquisa *in loco* na própria RTP e, posteriormente, utilizada nas variáveis independentes. Assim, os dados apresentados na caracterização da amostra por variável independente foram retirados do programa “GMedia AD”. Trata-se de um *software* da RTP, onde são disponibilizados os valores relativos à faturação de todos os clientes que anunciam na RTP.

Relativamente aos dados obtidos para a caracterização da indústria de publicidade, estes foram recolhidos a partir do *software* “MMW” [*Markdata Media Workstation*]. Este, de acordo com o *site* da *Marktest*, constitui um “sistema de informação integrado para análise de dados de audiência e publicidade”. Foram assim recolhidos valores de tabela da faturação dos clientes inquiridos ao nível dos canais disponíveis nesse *software*, que representam assim a totalidade da indústria: RTP1, RTP2, RTP3, RTP Memória, SIC, SIC Notícias, SIC Mulher, SIC Radical, TVI e TVI24.

### **3.6.3 Pré-teste**

Yin (2009: 92) realça que o pré-teste representa “a ocasião para um ‘ensaio geral’ formal, onde o plano de recolha de dados é usado como o plano final o mais fielmente possível”.

Nesta medida, com o intuito de aumentar a validade do conteúdo do questionário, foi realizado um pré-teste do mesmo envolvendo três clientes da amostra, com início no dia 17 de setembro de 2015 e terminando no dia 21 do mesmo mês. Este pré-teste permitiu perceber a existência ou não de alguma dificuldade na compreensão de todas as questões, constituindo assim um auxílio na adequabilidade do tipo de vocabulário utilizado na explicação das questões.

Além disso, no decorrer do pré-teste os clientes manifestaram ter dificuldades na percepção de alguns itens, revelando-se necessário incluir determinadas explicações ao longo da sua realização. Os ajustamentos e explicações que foram introduzidos ao guião em consequência do pré-teste, são descritos seguidamente. Na afirmação 3: “A RTP tem os equipamentos e meios necessários para a prestação do serviço” foi formulada a seguinte explicação: “Através do contacto com a RTP, alguma vez percebeu que não poderiam cumprir ou realizar determinado procedimento por falta de algum equipamento ou meio?”. Neste caso, apesar de ter sido dada esta explicação, os clientes responderam sempre tendo em consideração a afirmação inicial.

A afirmação 5 revelou algumas dificuldades de interpretação por parte dos entrevistados: “A RTP tem uma taxa de rotatividade baixa do pessoal que contacta com o cliente” e foi realizada a seguinte explicação: “Na RTP é sempre a mesma pessoa que contacta com a sua empresa ou varia muito a pessoa com quem comunica?”.

Na afirmação 6: “A RTP usa uma rede adequada de entidades ou empresas parceiras para prestar o serviço” foi feito o seguinte esclarecimento: “A RTP recorre a outras empresas ou entidades, nomeadamente produtoras e/ou empresas de som entre outras empresas, para lhe prestar o serviço?”.

A afirmação 18: “O resultado final do serviço de publicidade atinge o objetivo do cliente” foi aliada à explicação: “O que aparece no ecrã da televisão é aquilo que pretendiam para os vossos clientes?” (no caso de o cliente inquirido ser uma agência) e “o que aparece no ecrã da televisão é aquilo que vocês pretendiam?” (no caso de ser um cliente direto).

Por fim na afirmação 21: “O resultado final do serviço de publicidade é criativo e demonstra criatividade”, foi feita também uma explicação: “A forma como o produto (bem ou serviço) aparece no ecrã da televisão demonstra criatividade e é criativo?”.

Visto que os resultados obtidos nas três entrevistas do pré-teste foram conclusivos, foi utilizada toda a informação recolhida nestas entrevistas, tendo sido contabilizadas as respostas dos três entrevistados do pré-teste.

### 3.7. Tratamento e análise dos dados

De acordo com a interpretação de Yin (2009:126) quanto à análise de dados, esta “consiste em examinar, categorizar, classificar em tabelas, testar, ou ainda, recombina as evidências por forma a tirar conclusões de base empírica”.

Neste sentido, irão ser realizados o tratamento e análise dos dados recolhidos ao longo das seguintes fases: primeiramente é desenvolvida uma análise descritiva da amostra de acordo com as variáveis independentes formuladas, pretendendo-se deste modo caracterizar o perfil dos clientes da RTP. Numa segunda fase, com o intuito de analisar a perceção da qualidade do serviço televisivo prestado pela RTP ao nível das quatro dimensões da qualidade dos serviços, é realizada uma análise através de técnicas estatísticas simples. Para tal, a análise dos resultados é feita através de estatística descritiva, onde serão realizadas análises individuais aos itens por intermédio de uma medida de tendência central, designadamente a média e ainda por uma medida de dispersão (desvio-padrão). Posteriormente segue-se ainda uma análise das dimensões da qualidade, permitindo perceber o nível de qualidade percebida do serviço igualmente através das médias e desvios-padrão.

Numa terceira fase, será desenvolvida uma análise à consistência interna ou fiabilidade do instrumento INDSERV, através do coeficiente de *alpha* de Cronbach, com o principal objetivo de examinar a fiabilidade da perceção da qualidade do serviço televisivo prestado pela RTP, ao nível das quatro dimensões da qualidade dos serviços definidas por Gounaris (2005a).

Posteriormente, com o objetivo de testar as hipóteses de investigação irão ser realizados testes de hipóteses. Deste modo, torna-se possível avaliar a qualidade percebida do serviço televisivo prestado pela RTP, procurando dar resposta às hipóteses anteriormente formuladas. Para tal, serão tidas ainda em consideração as variáveis independentes, sendo assim possível perceber se estas variáveis têm de certa forma alguma influência na perceção da qualidade do serviço prestado pela RTP, na perspetiva dos seus clientes.

Por fim, na expectativa de obter informação mais detalhada em relação à perceção dos clientes face à qualidade do serviço televisivo prestado pela RTP, será realizada a análise de conteúdo das entrevistas. Pretende-se deste modo conhecer, as sugestões e opiniões dos clientes inquiridos ao nível das quatro dimensões analisadas. Seguir-se-á uma análise qualitativa ou de conteúdo dos dados na questão de natureza “aberta” do questionário.



Adicionalmente importa referir que o tratamento e análise dos dados teve recurso ao Microsoft Excel (versão 2010) e o *software* SPSS (versão 23).

### 3.7.1 Testes de hipóteses

Os testes de hipóteses têm como principal objetivo a escolha de uma entre duas hipóteses estatísticas, tendo por base os resultados provenientes de uma amostra (Martinez e Ferreira, 2010). Marôco (2014) divide estes testes segundo duas tipologias diferentes: testes paramétricos e testes não paramétricos. Segundo o mesmo autor, os primeiros são utilizados quando dois pressupostos se verificam em simultâneo: a normalidade das distribuições (isto é, exigem que a distribuição amostral seja conhecida, designadamente Normal) e a homogeneidade das variâncias (as variâncias sejam homogéneas). Já os testes não paramétricos, considerados como uma alternativa aos testes paramétricos, são adequados quando não é possível assumir a normalidade da distribuição da população (isto é, quando não há normalidade na distribuição das variáveis dependentes) e/ou homocedasticidade.

Tendo isto presente, revela-se uma necessidade perceber quais os testes de hipóteses mais adequados ao desenvolvimento da presente dissertação. Para tal, numa fase inicial proceder-se-á, não só à realização do teste à normalidade das distribuições amostrais de cada dimensão da qualidade, recorrendo aos testes de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk em função das variáveis independentes a analisar, como também à realização do teste à homogeneidade das variâncias, sendo na opinião de Marôco (2014: 188), “o teste de Levene um dos mais potentes”. Pretende-se deste modo verificar, se as amostras cumprem os requisitos para a aplicação dos testes paramétricos. Assim, no caso de as variáveis sob estudo não cumprirem pelo menos um desses pressupostos, é essencial recorrer a testes não paramétricos (Marôco, 2014).

Numa segunda fase, se se verificarem os pressupostos que permitem a aplicação dos testes paramétricos, serão realizados o teste *t*-Student para comparar as médias de duas populações e o teste paramétrico ANOVA *one-way* quando é pretendido testar a igualdade das médias de duas ou mais populações para uma variável independente (Marôco, 2014). Por outro lado, na possibilidade de se optar pela realização dos testes não paramétricos, recorrer-se-á à utilização dos testes de Mann-Whitney e de Kruskal-Wallis (Marôco, 2014). O primeiro constitui uma opção não paramétrica ao teste *t*-Student para amostras independentes, que segundo o mesmo autor (2014: 307) é “adequado para comparar as funções de distribuição de uma variável pelo

menos ordinal, medida em duas amostras independentes”. Por outro lado, o teste de Kruskal-Wallis constitui uma forma alternativa ao teste paramétrico ANOVA *one-way* de análise de variância (Marôco, 2014). Na perspetiva de Marôco (2014: 317), este teste “pode ser usado para testar se duas ou mais amostras provêm de uma mesma população ou se de populações diferentes ou se, de igual modo, as amostras provêm de populações com a mesma distribuição”.

Após a análise dos dados recolhidos, caso seja rejeitada alguma hipótese nula ( $H_0$ ) nos testes anteriormente referidos, serão realizados testes de comparações múltiplas que possibilitam a comparação das médias das diferentes amostras. Estes testes denominam-se de testes *Post-hoc* e permitem verificar, de acordo com Marôco (2014: 215), “qual ou quais os pares de médias significativamente diferentes”. Neste âmbito, dadas as características do presente estudo (é uma amostra pequena), caso se verifique a condição de homogeneidade das variâncias e a normalidade das distribuições amostrais, o teste de Bonferroni é o mais adequado e, para o autor (2014: 216), “um dos mais potentes”. Na realização de testes não paramétricos, o teste Dunnett C é de acordo com Laureano (2013) o teste mais adequado, no contexto deste estudo.

### **3.7.2 Análise de conteúdo**

Ao longo da realização de cada uma das entrevistas foram partilhados pelos clientes diversos comentários, não só referentes aos itens do questionário, como também em resposta à questão final de melhorias da prestação do serviço. No tratamento destas informações recolhidas será realizada uma análise de conteúdo, onde as informações serão organizadas em tabelas de sistematização e agrupadas consoante a tipologia do assunto abordado. Deste modo, aos diferentes tópicos apresentados são correspondidas as respetivas frequências absolutas (ou seja, o número de clientes que referiram o tópico) e relativas. Torna-se assim possível, obter uma forma de visualização das informações recolhidas mais organizada, com mais impacto e que permite uma observação instantânea dos aspetos que são mais comentados pelos clientes, dirigindo assim todo o processo de prestação do serviço, a fim de ir ao encontro do que foi partilhado.

### **3.8. Validade**

A presente dissertação deve apresentar, de acordo com Yin (2009), um suporte lógico de declarações e sua validade ser verificada por testes lógicos. Deste modo, de acordo com a perspectiva do mesmo autor, a validade dos resultados obtidos neste estudo pode ser avaliada segundo três tipos: validade de construção, validade interna e validade externa. O primeiro tipo de validade (Yin, 2009: 40) assenta na “identificação de medidas operacionais corretas para os conceitos que estão sob estudo”. Relativamente ao segundo tipo de validade, a validade interna, nas palavras do autor supramencionado (Yin, 2009: 40), caracteriza-se por “procurar estabelecer uma relação causal, através da qual se acredita que certas condições podem conduzir a outras condições”. Por fim, no que concerne à validade externa, esta diz respeito, ainda de acordo com o mesmo autor, à extensão em que os resultados obtidos por intermédio do estudo de caso podem ser generalizados.

Assim, com intuito de garantir a existência de validade de construção neste estudo, são apresentadas e fundamentadas as hipóteses e o instrumento de medição mais adequado à concretização deste estudo, o INDSERV, através de um questionário aplicado à amostra de 33 clientes adaptado a entrevista, obtendo assim uma informação mais rica. Por outro lado, é possível assegurar a validade interna, através da realização dos testes de hipóteses com o respetivo tratamento estatístico e análise dos dados recolhidos. Já a validade externa, não pode ser garantida, uma vez que este estudo incide apenas no serviço televisivo da RTP, não podendo, deste modo, ser generalizado.



## **Capítulo 4 – Análise e discussão dos resultados**

### **4.1. Introdução**

Com o intuito de apresentar as análises e interpretações dos resultados estatísticos, este capítulo encontra-se estruturado da seguinte forma: primeiramente é feita uma breve descrição da indústria de publicidade em Portugal. Segue-se uma caracterização da amostra. É ainda feito um teste à fiabilidade do instrumento INDSERV na amostra que foi recolhida. Posteriormente, são analisadas cada uma das dimensões da qualidade do serviço, onde é possível perceber quais os itens com maiores e menores pontuações e ainda os comentários e sugestões dos clientes no âmbito de cada uma. Seguidamente, são elaborados testes de hipóteses que permitem testar as hipóteses do modelo e verificar a existência de diferenças entre as perceções dos clientes tendo em conta as variáveis independentes. O capítulo termina com uma análise às sugestões gerais de melhoria do processo de prestação do serviço por parte da RTP, referidas pelos clientes inquiridos em resposta à questão aberta no final do questionário, assim como a sugestão de melhorias globais resultantes deste estudo.

### **4.2. Caracterização da indústria de publicidade**

A indústria da publicidade em Portugal tem vindo a assumir um papel cada vez mais significativo para as empresas televisivas, uma vez que representa uma grande fonte de rendimento das mesmas. Por exemplo, na TVI a publicidade em televisão representou 55,84% do seu rendimento no ano de 2015, enquanto na SIC 40,67% das receitas totais do mesmo ano estão associadas à publicidade em televisão.

Esta indústria é constituída por empresas privadas com objetivos mais comerciais que visam o lucro e por empresas públicas como a RTP, que tal como mencionado no Capítulo 1 apresenta um carácter informativo, cultural, formativo, social, orientada para diferentes públicos-alvo. Considera-se assim pertinente contextualizar esta empresa nesta indústria cada vez mais competitiva.

Nesta perspetiva, analisando os dados relativos ao investimento que é feito no âmbito da publicidade no ano de 2015, por parte de empresas que anunciam em qualquer meio e formato (independentemente de ser em televisão em qualquer canal, em rádio, ou internet) e considerando as informações disponibilizadas pela RTP através do programa MMW, do investimento total que é feito em publicidade, a RTP capta 16,2%.

Dada a sua natureza existem particularidades que lhe são inerentes no que respeita à publicidade, nomeadamente diferenças que existem entre a rádio e a televisão e dentro da televisão, consoante o canal. Algumas destas particularidades são vistas pelos clientes como limitações no âmbito da publicidade em televisão. Neste sentido, considerando a Cláusula 23º, nº 1 do Contrato de Concessão do Serviço Público de Rádio e Televisão de 6 de março de 2015, no canal RTP1 a publicidade comercial não pode exceder os seis minutos por hora. Já na RTP2 e na Rádio, ainda de acordo com a mesma cláusula, mas referentes aos pontos número 2 e 4 respetivamente, não pode existir publicidade comercial. De forma complementar, os intervalos entre os programas de televisão da RTP são igualmente ocupados com autopromoções dos programas da RTP e ainda publicidade institucional, que visa de acordo com o mesmo contrato na Cláusula 23º ponto 5, “a promoção de produtos, serviços ou fins de manifesto interesse público ou cultural”.

Todas as informações relativas à contratação de publicidade em televisão na RTP são anualmente enviadas a todos os seus clientes e regem-se pelas condições presentes no documento Condições Gerais de Contratação de Publicidade Televisão, pelo Contrato de Concessão do Serviço Público de Rádio e de Televisão, entre outros.

Existem diferentes meios e canais para apresentação de publicidade, sendo a televisão um desses meios. A publicidade em televisão na RTP pode assumir diferentes formas dependendo do canal e do programa, nomeadamente *spots* publicitários emitidos nos intervalos entre os programas, patrocínios dos programas e ainda ações especiais tais como as telepromoções [espaço publicitário, exibido entre separadores de publicidade no decurso do programa, utilizando o cenário e os atores do programa], *soft sponsoring* [técnica de publicidade que permite a comunicação de uma marca ou produto, através do diálogo entre as pessoas intervenientes num programa televisivo] e o *product placement* [técnica de publicidade que permite a comunicação de uma marca ou produto num programa televisivo, de uma forma subtil].

Nesta perspetiva, existem algumas atividades desempenhadas pela RTP e que são relevantes no âmbito televisivo, como é o caso das marcações de publicidade dos clientes, das atividades de ações especiais, da própria colocação da publicidade na emissão. As marcações de publicidade dos clientes caracterizam-se por serem frequentemente realizadas da mesma forma para todos os clientes aquando da contratação de publicidade. De igual forma, também a colocação de *spots* publicitários na emissão é feita muito regularmente e de igual forma para todos os clientes. Por outro lado, as atividades de ações especiais são mais complexas e com

uma procura mais incerta e/ou menos frequente, pelo que exigem mais recursos e atenção por parte da RTP.

Dada a natureza pública que caracteriza a RTP e as resultantes limitações anteriormente mencionadas, revelam-se reduzidas as possibilidades de adaptação de algumas regras de prestação do serviço desta empresa às necessidades e desejos dos clientes.

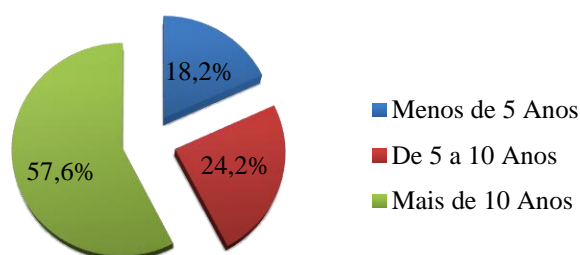
Para o sucesso das operações do processo de serviço prestado pela RTP é necessário, de acordo com Johnston *et al.* (2012), a RTP saber seleccionar e preparar os funcionários de primeira linha de uma forma harmoniosa e consistente com a estratégia que pretende seguir, e saber lidar com o cliente de uma forma customizada, procurando atingir um serviço de excelência.

### **4.3. Caracterização da amostra**

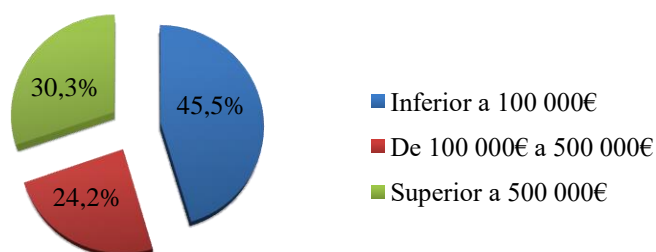
Em consonância com o que foi referido no Capítulo 3, foram realizados um total de 33 entrevistas entre os clientes da RTP. Pretendendo-se analisar o perfil dos clientes, a caracterização da amostra é feita a partir dos dados obtidos dos questionários, estando estes apresentados de acordo com as percentagens definidas nos Gráficos 2 e 3 e segundo cada uma das variáveis independentes.

Para efeitos da presente investigação, a variável “Atividade do Cliente” foi considerada em duas categorias distintas: agências de publicidade e clientes diretos. Neste sentido, do total dos clientes da amostra, 66,7% anunciam através de agências de publicidade, sendo os clientes inquiridos que lidam diretamente com a RTP, uma percentagem de 33,3%.

De forma complementar, é ainda examinada a “Continuidade da relação com a RTP” tendo por base o ano inicial de contacto com a RTP. Esta variável é categorizada em três intervalos: “menos de 5 anos”, que representa 18,2% dos clientes inquiridos; “de 5 a 10 anos” a que correspondem 24,2% dos clientes da amostra; e, por fim, os entrevistados que são clientes da RTP há “mais de 10 anos” representam 57,6%. Verifica-se que a maioria dos clientes da RTP na amostra mantem-se há muitos anos (mais de 10 anos) com a RTP, revelando a empresa ter uma base sólida de clientes, apostando numa relação de continuidade para horizontes temporais mais longos. Tal cenário pode ser observado no Gráfico 2:

**Gráfico 2:** Continuidade da relação com a RTP.

É ainda possível comprovar através do Gráfico 3, onde é apresentada a variável independente “Volume de compras à RTP” no ano de 2015, que 45,5% dos clientes da amostra realizaram com a RTP um volume de compras inferior a 100 000€, enquanto clientes com um volume de compras à RTP de 100 000€ a 500 000€ constituem 24,2% da amostra; e, por último, os clientes que apresentam um volume de compras superior a 500 000€ realizado à RTP, representam 30,3% da amostra. Conclui-se assim, que embora o volume não seja muito elevado, existe uma percentagem considerável de grandes clientes que fizeram volumes de compras à RTP superiores a 500 000€.

**Gráfico 3:** Volume de compras à RTP em 2015.

Já no que respeita à variável independente “Dimensão do cliente”, os dados relativos aos relatórios de contas de 2014 dos clientes inquiridos, não se encontram acessíveis e disponíveis para consulta. Consequentemente a análise não pôde ser realizada.

É ainda de salientar que nem todos os clientes inquiridos deram resposta a todas as afirmações colocadas, uma vez que dos 33 questionários realizados, os itens P.6, P.14, P.20 e P.21 não obtiveram a totalidade das respostas. Assim, apenas 64% responderam ao item P.6, 97% dos clientes entrevistados manifestaram o seu parecer relativamente ao item P.14 e, por fim, 94% deram resposta aos itens P.20 e P.21.



#### 4.4. Fiabilidade do instrumento INDSERV

A análise da consistência interna ou fiabilidade do instrumento INDSERV é realizada com o intuito de verificar a normalidade e coerência desta escala, ao apresentar, de acordo com Nunnally (1978), os mesmos resultados quando aplicada diversas vezes. Neste sentido, é possível estimar a fiabilidade do questionário aplicado neste estudo, através do coeficiente *alpha de Cronbach*, que na perspetiva de Maroco e Marques (2006), varia entre 0 e 1. De acordo com os autores referidos, um valor de *alpha* ( $\alpha$ ) inferior a 0,60 é indicativo de uma consistência interna insatisfatória, pelo contrário, uma fiabilidade aceitável é assumida quando o  $\alpha \geq 0,70$ .

A avaliação da qualidade deste instrumento é realizada com o recurso ao programa SPSS, sendo os resultados apresentados na Tabela 4. É possível constatar, que apenas as dimensões *Qualidade Soft do Processo* e *Qualidade dos Resultados* mostram valores superiores a 0,70, garantindo uma fiabilidade aceitável. Embora a dimensão *Qualidade Potencial* apresente um valor de 0,694, este é muito próximo de 0,70, sendo assim igualmente aceitável de acordo com Churchill (1979). Já a *Qualidade Hard do Processo* assume um resultado inferior, ao apresentar um valor de  $\alpha = 0,564$ . Assim, no contexto da presente investigação, esta dimensão não retrata com suficiência a realidade analisada, ou seja, não apresenta a fiabilidade necessária, pelo que os resultados encontrados em relação a esta dimensão deverão ser considerados com alguma reserva.

**Tabela 4:** Coeficiente *alpha de Cronbach* por dimensão.

DIMENSÕES	ALPHA DE CRONBACH
Qualidade Potencial	0,694
Qualidade <i>Hard</i> do Processo	0,564
Qualidade <i>Soft</i> do Processo	0,859
Qualidade dos Resultados	0,737

#### 4.5. Avaliação global das dimensões da qualidade

Através da análise das dimensões da qualidade do serviço, é possível perceber quais as que revelam uma perceção mais ou menos elevada da qualidade do serviço televisivo prestado pela RTP. Para tal, a análise recorre ao cálculo das médias e desvios padrões de cada uma das dimensões da qualidade do serviço definidas por Gounaris (2005a).

Através da observação da Tabela 5, verifica-se que no conjunto das quatro dimensões a dimensão *Qualidade Soft do Processo* é a que apresenta uma percepção mais elevada da qualidade do serviço televisivo prestado pela RTP, com uma média de média = 6,53.

Por outro lado, a dimensão *Qualidade Potencial* é a que revela uma qualidade percebida menor entre os clientes inquiridos da RTP, uma vez que apresenta um valor médio mais baixo (média = 5,98) em comparação com as restantes dimensões. Contudo, esta dimensão é a que revela um maior grau de dispersão das percepções dos clientes inquiridos, apresentando um desvio-padrão mais elevado (desvio-padrão = 0,76).

*Tabela 5: Média e desvio-padrão por dimensão da qualidade.*

DIMENSÕES	MÉDIA	DESvio PADRÃO
Qualidade Potencial	5,98	0,76
Qualidade <i>Hard</i> do Processo	6,32	0,51
Qualidade <i>Soft</i> do Processo	6,53	0,52
Qualidade dos Resultados	6,01	0,66

É, neste sentido, possível tecer algumas conclusões da avaliação global de cada uma das dimensões da qualidade, sendo claramente evidente uma boa qualidade percebida do serviço de publicidade em televisão prestado pela RTP. Porém, as duas dimensões que requerem uma maior atenção por parte desta empresa são as dimensões *Qualidade Potencial* e *Qualidade dos Resultados*.

#### **4.6. Avaliação individual de cada dimensão da qualidade**

Com o intuito de analisar com mais detalhe a qualidade percebida do serviço para cada dimensão são apresentados neste subcapítulo todos os itens que constituem o instrumento INDSERV, expondo a média, desvio-padrão e percentagens de distribuição das percepções de cada item correspondentes a cada dimensão da qualidade do serviço. Pretende-se deste modo, dar a conhecer os itens com maior e menor qualidade percebida do serviço e qual o grau de concordância entre as respostas obtidas dos clientes da RTP. Revela-se ainda interessante perceber, quais os aspetos referidos pelos respondentes que manifestam maior e menor qualidade percebida ao nível de cada dimensão.

#### 4.6.1. Dimensão Qualidade Potencial

A Tabela 6 apresenta a média, desvio padrão e as percentagens de distribuição das percepções aos itens do questionário aplicado relativamente à dimensão *Qualidade Potencial*. É possível observar que o item P.3 revela não só ser o item com uma média mais elevada de qualidade percebida (média = 6,52), como também o que tem menor dispersão entre as respostas recolhidas, com um desvio-padrão igual a 0,71. É ainda de notar que grande parte dos respondentes concorda plenamente com a afirmação, atribuindo o valor 7 na escala de resposta a este item (60,6%). Conclui-se que a maioria da amostra inquirida considera que esta empresa possui os equipamentos e meios necessários à prestação do serviço.

*Tabela 6: Média, desvio-padrão e percentagem de distribuição das percepções na dimensão Qualidade Potencial.*

DIMENSÃO	N	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	ESCALA						
				DP	2	3	4	5	6	CP
<b>Qualidade Potencial</b>										
P.1. A RTP oferece um serviço completo de publicidade em televisão ao cliente.	33	5,67	1,02	0%	0%	3%	9,1%	27,3%	<b>39,4%</b>	21,2%
P.2. A RTP tem o pessoal e as pessoas necessárias para a prestação do serviço.	33	6,00	1,25	0%	3%	3%	3%	18,2%	27,3%	<b>45,5%</b>
P.3. A RTP tem os equipamentos e meios necessários à prestação do serviço.	33	6,52	0,71	0%	0%	0%	3%	3%	33,3%	<b>60,6%</b>
P.4. A RTP tem uma filosofia de gestão necessária e adequada à prestação do serviço.	33	5,55	1,23	0%	3%	6,1%	3%	30,3%	<b>36,4%</b>	21,2%
P.5. A RTP tem uma taxa de rotatividade baixa do pessoal que contacta com o cliente.	33	6,45	0,71	0%	0%	0%	3%	3%	39,4%	<b>54,5%</b>
P.6. A RTP usa uma rede adequada de entidades e empresas parceiras para prestar o serviço.	21	5,57	1,78	6,1%	0%	0%	6,1%	6,1%	<b>24,2%</b>	21,2%

*Nota: DP = Discordo Plenamente; CP = Concordo Plenamente.*

Relativamente a esta dimensão da qualidade dos serviços de publicidade prestados pela RTP em B2B, foram partilhadas várias observações pelos entrevistados e que são apresentadas na Tabela 7.

**Tabela 7:** Frequência absoluta e relativa dos tópicos sugeridos pelos clientes na dimensão Qualidade Potencial.

TÓPICOS	F.A.	F.R.
Não têm conhecimento quanto ao recurso a uma rede de entidades e empresas parceiras na prestação do serviço da RTP	11	33,3%
Existe sempre a possibilidade do serviço prestado pela RTP melhorar	9	27,3%
Necessidade de a RTP criar conteúdos televisivos que admitam <i>soft sponsoring</i> e <i>product placement</i>	5	15,2%
Existem diferenças positivas no processo de prestação do serviço da RTP depois da reestruturação (ex.: existe postura da RTP mais presente no acompanhamento aos clientes)	5	15,2%
Falta uma ligação mais flexível e próxima do cliente, maior acompanhamento nas ações especiais.	4	12,1%
Não existem as pessoas suficientes na RTP para a prestação do serviço	3	9,1%
A RTP está a par das novas tecnologias	2	6,1%
A necessidade de mais pessoas à prestação do serviço da RTP não é algo visível para o cliente	2	6,1%
Disponibilizar mais oferta comercial ao nível de todos os canais (incluindo rádio)	2	6,1%
A RTP deve dar a conhecer a totalidade da oferta comercial disponível ao cliente	1	3%
A relação entre a RTP e o cliente assume uma posição de parceria	1	3%
Existe um maior esforço por parte do cliente em procurar sugestões do que a RTP a sugerir	1	3%
Necessidade de um maior suporte do ponto de vista de ideias aos clientes	1	3%

**Nota:** F.A. = Frequência Absoluta e F.R. = Frequência Relativa.

No início do ano de 2015 a RTP sofreu uma grande reestruturação, onde existiram mudanças ao nível dos colaboradores, provocando uma alteração no dinamismo entre eles. Na opinião de um determinado cliente, ao nível dos comerciais de vendas (que contactam mais regularmente com o cliente) não sente rotatividade do pessoal, porém a um nível mais interno, ou seja, de menos contacto com o cliente, existe alguma rotatividade, contudo esta transição do pessoal é feita de uma forma subtil. Os clientes mantêm contacto com as mesmas pessoas dentro da RTP o que, de certa forma, nas palavras de um cliente, “dá uma margem de estabilidade criando assim uma boa relação com o cliente”.

Observa-se através da Tabela 7, a existência de alguma flutuação no processo de prestação do serviço ao nível do acompanhamento e proximidade na relação entre a RTP e o cliente. Ainda que, para cinco dos entrevistados se verifique efetivamente estes dois aspetos, para quatro dos restantes foi considerado importante mais acompanhamento e proximidade na relação entre RTP e cliente (particularmente na área de ações especiais).

Foi ainda feita uma sugestão por parte de dois inquiridos, que se prende com a abrangência da oferta comercial a todos os canais televisivos disponíveis na RTP (incluindo a rádio). No entanto, esta sugestão revela-se difícil de concretizar por parte da RTP por estar em desacordo com o que está explícito na Cláusula 23<sup>a</sup>, nos pontos 2 (referente à RTP2) e 4 (relativa à Rádio) do Contrato de Concessão do Serviço Público de Rádio e de Televisão.

É da consciência dos clientes da RTP, a existência de uma limitação em termos de publicidade em televisão nos intervalos entre os programas face às empresas privadas concorrentes. Contudo, dada esta limitação, os clientes da RTP manifestam ter conhecimento das diferentes alternativas à convencional publicidade nos intervalos, ou seja, da possibilidade de existir mais espaço para presenças diferentes de marcas que pretendem anunciar na RTP, nomeadamente nos próprios programas.

Ainda no âmbito do item P.1, a RTP disponibiliza um portal de marcações de publicidade que constitui para um dos clientes inquiridos, uma vantagem face aos restantes canais. Trata-se de um portal onde são apresentadas as listagens das ordens de publicidade, e onde os clientes têm a possibilidade de fazerem as suas marcações de publicidade de uma forma mais autónoma. Caso exista alguma alteração nas marcações ou na programação televisiva, a RTP geralmente contacta o cliente a informar.

Relativamente ao item P.2, um dos clientes da amostra considera que apesar de a RTP ter as pessoas necessárias e suficientes para prestar o serviço, por uma questão de organização não são eficientes, ou não estão bem distribuídas. Em oposição, três dos 33 clientes consideram que apesar de estarem a trabalhar bem, é uma equipa reduzida, principalmente ao nível dos projetos especiais (para potencializar o canal) e ainda na equipa dos comerciais de vendas da RTP. Já a equipa das marcações, pelo contrário, na opinião de um respondente, dispõe das pessoas suficientes. Tal facto impossibilita, do ponto de vista de um entrevistado, a mesma presença e acima de tudo acompanhamento que a concorrência presta aos clientes.

No que diz respeito ao item P.3, apenas para um respondente a RTP não tem os equipamentos e meios necessários à prestação do serviço. Por outro lado, três dos clientes, não têm conhecimento, porém assumem que a RTP tenha os melhores equipamentos e meios para a prestação do serviço.

Na perspetiva de um dos 33 respondentes, existe por parte da RTP a flexibilidade necessária na adequação do ajuste de preço na negociação. No entanto, para o mesmo cliente, a implementação da publicidade nem sempre ocorre da forma planeada o que, por vezes, revela pouco planeamento, sendo necessário de acordo com o mesmo, melhorar a parte de reportar ao cliente alterações que são feitas ao plano inicial.

Foram também referidos, por um dos 33 clientes inquiridos, os objetivos comerciais de vendas comparativamente com os canais privados, afirmando que a motivação dos comerciais está muito ligada a estes objetivos. Ora, sendo a RTP, nas palavras de um cliente, um “órgão

do Estado”, não segue os mesmos princípios de gestão que regem os canais privados. Posto isto, foi considerado por esse mesmo cliente que talvez fizesse sentido serem um pouco mais concorrenciais, dentro do possível. Para tal, a RTP deve estar mais atenta aos processos utilizados na prestação do serviço por parte da concorrência, nomeadamente prestar um maior acompanhamento ao cliente, indo ao seu encontro regularmente, a fim de apresentar os diferentes programas e soluções de divulgação através da RTP. Além disso, esta deve procurar personalizar esse acompanhamento a cada cliente, sendo necessário conhecer o cliente para adequar as sugestões a cada perfil.

Deste modo, após a análise dos itens e dos comentários dos entrevistados relativamente à dimensão *Qualidade Potencial*, conclui-se que no global esta já é reconhecida com muito boa qualidade, principalmente ao nível do facto de a RTP ter os meios e equipamentos necessários para prestar o serviço. Por outro lado, o item que menor qualidade percebida revela é a filosofia de gestão necessária e adequada à prestação do serviço. Além disso, um dos aspetos que mais atenção requer por parte da RTP, é a criação de conteúdos televisivos que admitam *soft sponsoring* e *product placement*, aumentando assim as possibilidades de publicidade em televisão.

#### **4.6.2. Dimensão Qualidade *Hard* do Processo**

No que respeita à dimensão *Qualidade Hard do Processo*, verifica-se que em conformidade com os resultados exibidos na Tabela 8, o item respeitante ao facto de a RTP usualmente honrar e cumprir acordos financeiros e orçamentos acordados, é o que apresenta uma maior percentagem de observações (72,7%) no valor 7 da escala de resposta ao questionário. Este constitui o item (P.8) com um valor médio percebido mais elevado (média = 6,70), existindo inclusive, uma baixa dispersão das perceções dos clientes respondentes (desvio-padrão = 0,53). Esta situação aponta no sentido de elevado reconhecimento no cumprimento de compromissos pela RTP.

Note-se ainda que os itens referentes aos horários e planeamento acordados e ao facto da RTP entender as necessidades dos seus clientes, apesar de constituírem os dois itens (P.7 e P.11) desta dimensão com o valor médio mais baixo de qualidade percebida (média = 6,03 nos dois itens), apresentam igualmente resultados muito bons. Além disso, representam também os itens onde existiu uma maior divergência de opiniões nas respostas dos clientes inquiridos, apresentando os valores de desvio-padrão mais elevados (1,16 e 0,92 respetivamente).

**Tabela 8:** Média, desvio-padrão e percentagem de distribuição das percepções na dimensão *Qualidade Hard do Processo*.

DIMENSÃO	N	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	ESCALA						
				DP	2	3	4	5	6	CP
<b>Qualidade Hard do Processo</b>										
P.7. A RTP mantém os horários e o planeamento acordados.	33	6,03	1,16	0%	3%	0%	6,1%	15,2%	33,3%	<b>42,4%</b>
P.8. A RTP honra e cumpre acordos financeiros e orçamentos acordados.	33	6,70	0,53	0%	0%	0%	0%	3%	24,2%	<b>72,7%</b>
P.9. A RTP cumpre os prazos das propostas que são feitas.	33	6,45	0,83	0%	0%	3%	0%	3%	36,4%	<b>57,6%</b>
P.10. A RTP tem em consideração os pormenores solicitados pelos clientes na venda de publicidade.	33	6,39	0,61	0%	0%	0%	0%	6,1%	<b>48,5%</b>	45,5%
P.11. A RTP entende as necessidades do cliente.	33	6,03	0,92	0%	0%	3%	3%	12,1%	<b>51,5%</b>	30,3%

**Nota:** DP = *Discordo Plenamente*; CP = *Concordo Plenamente*.

Apesar de os valores médios dos itens que constituem esta dimensão serem próximos, existem algumas diferenças que merecem ser referidas e podem ser observadas na Tabela 9, considerando os comentários dos entrevistados.

**Tabela 9:** Frequência absoluta e relativa dos tópicos sugeridos pelos clientes na dimensão *Qualidade Hard do Processo*.

TÓPICOS	F.A.	F.R.
O departamento comercial da RTP é agora mais pró-ativo e rápido na resposta ao cliente comparando com o mesmo antes da reestruturação	4	12,1%
O cumprimento dos prazos das propostas comerciais depende não só da pessoa com quem o cliente lida, como também de outros departamentos da RTP, conduzindo a atraso no processo de prestação do serviço	3	9,1%
A área comercial da RTP é limitada no nº de trabalhadores comprometendo o cumprimento dos prazos das propostas comerciais	3	9,1%
A RTP deve disponibilizar um relatório <i>online</i> que alerte as situações não planeadas e as alterações	2	6,1%
Deve existir mais dinamismo, apresentar diferentes propostas e formas de anunciar e adaptar-se às necessidades dos diferentes clientes	2	6,1%
A RTP mantém a flexibilidade no dia-a-dia na procura de novos horários para colocação de publicidade para compensar situações não planeadas	1	3%
A RTP respeita os horários em que o cliente não pretende estar presente e as suas condições	1	3%
Os comerciais são muito minuciosos no seu trabalho, demoram na sua execução e prolongam os prazos acordados	1	3%
Existe um atraso na apresentação das propostas comerciais da RTP ao cliente	1	3%
A RTP deve ter atenção e equidade nos processos utilizados na prestação do serviço da concorrência, principalmente ao nível de <i>soft sponsoring</i>	1	3%

**Nota:** F.A. = *Frequência Absoluta* e F.R. = *Frequência Relativa*.

Verificou-se, a partir de 9,1% dos entrevistados, que o facto de o processo global de prestação do serviço depender de vários intervenientes, induz a que o *output* não seja disponibilizado no momento solicitado, aspeto que contribui para uma menor perceção da qualidade do serviço de publicidade televisiva prestado pela RTP.

Relativamente ao item P.11 e, atendendo às limitações que caracterizam o serviço público da RTP, foi sugerido por dois clientes mais dinamismo, devendo a RTP apresentar diferentes propostas e formas de anunciar, adaptando-se às necessidades dos seus clientes. Considerando diferentes perfis de cliente, devem igualmente ser adequadas diferentes formas de prestação do serviço. É necessário a RTP envolver os clientes no desenvolvimento de todo o processo de prestação do serviço, ao solicitarem o feedback de cada um. Cabe à RTP fornecer informações e explicações que sejam necessárias ao cliente contribuindo para a existência de uma boa comunicação.

Em suma, considerando os resultados obtidos e comentários apresentados, é pertinente retirar algumas conclusões relativamente ao serviço televisivo prestado pela RTP no que respeita à dimensão *Qualidade Hard do Processo*. A este nível os itens que menores qualidades percebidas manifestam entre os respondentes, são o facto de a RTP manter os horários e o planeamento acordados e ainda ao entendimento das necessidades dos seus clientes. Por outro lado, constata-se que a RTP honra e cumpre os acordos financeiros e orçamentos acordados, ao constituir o item que maior qualidade percebida revela entre os clientes inquiridos. Mais ainda, um dos aspetos que deve ser tido em consideração por parte da RTP, é a disponibilização de um relatório *online* que alerte e informe todas as alterações de marcações de publicidade face ao plano inicial. Desta sugestão, conclui-se que ao nível de processo, a sua implementação envolveria uma alteração do subprocesso permitindo mesmo que ele fosse mais estandardizado (evoluía no sentido de se aproximar de *commodity* nesse aspeto específico).

#### **4.6.3. Dimensão Qualidade *Soft* do Processo**

A *Qualidade Soft do Processo* constitui a dimensão que procura avaliar os aspetos relativos ao comercial da RTP, isto é, a pessoa que contacta diretamente com o cliente. Analisando a Tabela 10, verifica-se que também nesta dimensão todos os itens refletem valores médios da perceção dos clientes acima de 6. Veja-se o destaque do item P.15, que pretende conhecer as perceções dos clientes ao nível da personalidade simpática e agradável do comercial da RTP.



Este é claramente o item onde os clientes respondentes reconhecem uma maior qualidade percebida do serviço de publicidade televisiva prestado (média = 6,79). Neste item existe uma elevada concentração das perceções dos clientes em torno do valor 7 da escala de *Likert*, representando 81,8% das observações. É de realçar também, que este constitui o aspeto que menor divergência de opiniões manifesta junto dos clientes da RTP, com um desvio padrão de 0,48.

Por outro lado, o item com uma menor qualidade percebida na dimensão *Qualidade Soft do Processo*, aborda o cuidado e a consideração que o comercial da RTP tem com os interesses da empresa cliente (P.17), apresentando uma média igual a 6,10. Contudo, é também o item com uma maior dispersão das respostas dos clientes inquiridos da RTP (isto é, com o desvio-padrão mais elevado, igual a 1,00).

Os restantes itens pertencentes a esta dimensão evidenciam um elevado grau de qualidade percebida do serviço, ao apresentarem médias elevadas entre os clientes inquiridos, tal como pode ser observado na Tabela 10.

**Tabela 10:** Média, desvio-padrão e percentagem de distribuição das perceções na dimensão *Qualidade Soft do Processo*.

DIMENSÃO	N	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	DP	ESCALA					CP
					2	3	4	5	6	
<b>Qualidade Soft do Processo</b>										
P.12. O comercial da RTP aceita as solicitações e sugestões dos clientes com entusiasmo.	33	6,48	0,57	0%	0%	0%	0%	3%	45,5%	<b>51,5%</b>
P.13. O comercial da RTP ouve os seus problemas.	33	6,52	0,76	0%	0%	0%	3%	6,1%	27,3%	<b>63,6%</b>
P.14. O comercial da RTP está disponível às sugestões e ideias do cliente.	32	6,59	0,67	0%	0%	0%	0%	9,1%	21,2%	<b>66,7%</b>
P.15. O comercial da RTP tem uma personalidade simpática e agradável.	33	6,79	0,48	0%	0%	0%	0%	3%	15,2%	<b>81,8%</b>
P.16. O comercial da RTP argumenta quando é necessário.	33	6,64	0,55	0%	0%	0%	0%	3%	30,3%	<b>66,7%</b>
P.17. O comercial da RTP cuida e tem em consideração os interesses do cliente.	33	6,10	1,00	0%	0%	0%	9,1%	12,1%	36,4%	<b>42,4%</b>

**Nota:** DP = *Discordo Plenamente*; CP = *Concordo Plenamente*.

No que concerne a esta dimensão da qualidade dos serviços, é possível verificar as observações partilhadas pelos respondentes na Tabela 11.

**Tabela 11:** *Frequência absoluta e relativa dos tópicos sugeridos pelos clientes na dimensão Qualidade Soft do Processo.*

TÓPICOS	F.A.	F.R.
Existe agora mais pró-atividade e aproximação entre comercial da RTP e cliente, comparando com antes da reestruturação	4	12,1%
Encaminhar cliente para um comercial diferente quando o comercial do cliente não está presente.	1	3%
Melhoria no processo de negociação entre comercial da RTP e cliente	1	3%
O comercial da RTP deve ter um maior cuidado e customização com cada cliente	1	3%

*Nota:* F.A. = *Frequência Absoluta* e F.R. = *Frequência Relativa*.

A reestruturação da RTP contribuiu para um maior contacto entre o cliente e o comercial da RTP, permitindo assim um melhor acesso do cliente à oferta disponível e mais possibilidades de o comercial apresentar as novas propostas comerciais.

Os comerciais da RTP revelam uma postura muito simpática e disponível para ajudar, promovendo uma relação leve, alegre e informal, permitindo assim uma maior eficiência no trabalho. Existe, neste sentido, um bom entendimento entre o comercial da RTP e o cliente. O comercial ouve os problemas e não só, todas as necessidades e interesses do cliente são também partilhados com o comercial. Torna-se deste modo, mais fácil a resolução de problemas e questões.

No que diz respeito à disponibilidade do comercial da RTP às sugestões e ideias dos clientes, abordado através do item P.14, ele manifesta-se disponível, contudo os clientes propõem por vezes determinadas sugestões que revelam não ser adequadas e possíveis de implementar, nomeadamente quando estas não se encontram dentro do âmbito e filosofia da RTP. Estas sugestões podem conduzir a uma divergência de opiniões quando os objetivos dos clientes não são conciliáveis com os da RTP, não conseguindo esta ir ao encontro dos interesses do cliente. Todavia, o comercial da RTP procura aproximar o mais possível a solução daquilo que o cliente pretende e que faça sentido para ambas as partes, evitando sempre o conflito. É, nesta medida possível encontrar soluções alternativas, existindo pró-atividade tanto do lado da RTP como do cliente.

Ainda neste âmbito, um dos clientes da amostra, reconhece a boa vontade dos comerciais em ajudar, mas por não terem poder de decisão e autonomia, acabam por não concretizar muitos dos interesses do cliente. Neste sentido, conceder alguma autonomia e poder de decisão aos comerciais, promove o seu envolvimento no processo da prestação do serviço, motivando-os a

atingir um certo nível de desempenho. Para tal, é essencial os comerciais da RTP terem algum controlo sobre as variáveis do processo de prestação do serviço que afetam o desempenho. Este envolvimento dos funcionários e a sua participação no processo de prestação do serviço, são fundamentais para processos submetidos a uma filosofia de melhoria contínua (*Kaizen*) (Johnston *et al.*, 2012). Os funcionários sentem-se comprometidos com a RTP e com o próprio serviço, uma vez que estão de facto envolvidos no desenvolvimento de todo o processo são incentivados e motivados, através do reconhecimento e da recompensa a terem um sentimento de posse em relação aos processos do serviço e a procurar formas de melhorá-los.

Existe de facto argumentação entre cliente e comercial da RTP quando se revela uma necessidade, uma vez que existem pontos de vista diferentes e só assim é possível nutrir um bom entendimento entre ambas as partes. O comercial da RTP normalmente aconselha e propõe sugestões ao cliente, visto ter mais conhecimento das condições do serviço. Por outro lado, a argumentação pode existir quando é o cliente a propor uma sugestão e o comercial justifica a possibilidade dessa sugestão.

Por fim, respeitante ao item P.17 a RTP tem em conta, em primeiro lugar os seus próprios interesses e só depois os do cliente. Trata-se de zelar pelos seus próprios interesses procurando negociar e ser mais flexível a fim de encontrar uma solução benéfica e interessante para as partes envolvidas.

Facilmente se verifica, com base no que foi até aqui apresentado que a perceção da qualidade do serviço ao nível da dimensão *Qualidade Soft do Processo*, é a que apresenta uma maior qualidade percebida ao apresentar os valores médios mais elevados. Conclui-se, que os comerciais da RTP apresentam uma personalidade simpática e agradável, no entanto, nem sempre cuidam e têm em consideração os interesses dos clientes.

#### **4.6.4. Dimensão Qualidade dos Resultados**

Na Tabela 12, observa-se entre os itens da dimensão *Qualidade dos Resultados*, uma qualidade percebida do serviço televisivo prestado pela RTP elevada (média = 6,23) no que respeita ao item P.20, sendo também este o que apresenta uma menor dispersão entre as respostas dos clientes inquiridos (desvio padrão = 0,76).

Por seu turno, é ainda de notar que a criatividade demonstrada pelo resultado final do serviço de publicidade (P.21) constitui o único item desta dimensão a expressar uma média inferior a 6 (5,32), apresentando assim uma perceção média menos positiva da qualidade do serviço televisivo prestado pela RTP. Em simultâneo, este representa o item que tem um grau de dispersão das perceções dos clientes inquiridos mais elevado, ou seja, onde existe um nível de concordância mais baixo entre os respondentes que pode ser constatado através do desvio-padrão (desvio-padrão = 1,54).

**Tabela 12:** Média, desvio-padrão e percentagem de distribuição das perceções na dimensão *Qualidade dos Resultados*.

DIMENSÃO	N	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	ESCALA						
				DP	2	3	4	5	6	CP
<b>Qualidade dos Resultados</b>										
P.18. O resultado final do serviço de publicidade atinge o objetivo do cliente.	33	6,18	0,81	0%	0%	0%	3%	15,2%	<b>42,4%</b>	39,4%
P.19. O resultado final do serviço de publicidade tem um efeito notável e relevante.	33	6,06	0,79	0%	0%	0%	3%	18,2%	<b>48,5%</b>	30,3%
P.20. O resultado final do serviço de publicidade contribui para as vendas e a para imagem do cliente.	31	6,23	0,76	0%	0%	0%	0%	18,2%	36,4%	<b>39,4%</b>
P.21. O resultado final do serviço de publicidade é criativo e demonstra criatividade.	31	5,32	1,54	6,1%	0%	0%	15,2%	24,2%	<b>27,3%</b>	21,2%
P.22. O resultado final do serviço de publicidade é consistente com a estratégia do cliente.	33	6,21	0,86	0%	0%	0%	6,1%	9,1%	<b>42,4%</b>	42,4%

**Nota:** DP = *Discordo Plenamente*; CP = *Concordo Plenamente*.

Analisando, por fim, a dimensão *Qualidade dos Resultados*, observam-se na Tabela 13 os comentários partilhados pelos clientes entrevistados.

**Tabela 13:** *Frequência absoluta e relativa dos tópicos sugeridos pelos clientes na dimensão Qualidade dos Resultados.*

TÓPICOS	F.A.	F.R.
Não existe espaço para a RTP ser criativa no resultado final do serviço de publicidade	7	21,2%
O resultado final do serviço de publicidade contribui para a imagem do cliente, mas para as vendas é subjetivo, não mensurável ou avaliável.	5	15,2%
Os clientes não conhecem o impacto e efeito da publicidade na RTP nas suas vendas	5	15,2%
O resultado final do serviço de publicidade depende da audiência e do target que o cliente pretende atingir	4	12,1%
Existem fatores que a RTP não controla e afetam a prestação do seu serviço, condicionando resultado final do serviço de publicidade, não estando assim coerente com o objetivo do cliente	3	9,1%
O resultado final do serviço de publicidade tem de ter um efeito notável, relevante e contribuir para as vendas e imagem do cliente, senão não o cliente não investia na RTP	3	9,1%
O resultado final do serviço de publicidade deve ser consistente com a estratégia do cliente, como ele pretende e considera adequado às suas necessidades, de outra forma não recorreria à RTP	3	9,1%
A relevância e notabilidade do resultado final do serviço de publicidade são de difícil mensuração	2	6,1%
Ligar a publicidade aos conteúdos televisivos da RTP, a programação tem muita importância	2	6,1%
Existe uma certa discricção por parte da RTP relativamente à criatividade do resultado final do serviço de publicidade, pelo que não é bem percebida	2	6,1%
Maior aconselhamento e pró-atividade da RTP ao cliente pois este não tem noção de como aparece a publicidade na televisão	1	3%
O cliente mostra-se recetivo quando a RTP apresenta sugestões na produção e na forma como deve expor os seus produtos e logotipos	1	3%
A inovação é condicionada pela natureza estatal da RTP	1	3%
Existem possibilidades de crescimento e melhoria da RTP, esta deve apresentar novas propostas, ideias e serviços mais criativos	1	3%

**Nota:** F.A. = *Frequência Absoluta* e F.R. = *Frequência Relativa*.

Constata-se, que muitas vezes o resultado final do serviço de publicidade não ocorre conforme o planeado, quer seja por erro da RTP, quer do cliente, mas quando existem estas ocorrências a RTP acaba grande parte das vezes por conseguir compensar. O tipo de compensação é no sentido de prolongarem um pouco a campanha do cliente, isto é, em vez de acabar num determinado dia, a RTP possibilita a extensão da campanha por mais dias, compensando assim os dias onde existiu a falha.

Mais ainda, um determinado cliente reforça a ideia de um maior aconselhamento e pró-atividade da RTP ao cliente, uma vez que este não tem noção de como vai aparecer a publicidade na televisão. É neste sentido essencial, a RTP informar o cliente sendo o comercial responsável por assumir o papel de “*advice giver*” (Johnston *et al.*, 2012) uma vez que o cliente procura muitas vezes receber conhecimento e conselhos por parte da RTP.

Foi ainda comentada, através do item P.19, a subjetividade da relevância e notabilidade do resultado final do serviço de publicidade sendo estes, segundo dois dos 33 clientes inquiridos, de difícil mensuração, visto que dependem não só dos objetivos do cliente, como do esforço financeiro que é feito na campanha televisiva. Ainda nas palavras de um determinado cliente, em todos os anos que fez estudos de pós avaliação das campanhas, as pessoas lembram-se de verem a publicidade na RTP, portanto, para este cliente confirma-se a contribuição do resultado final do serviço de publicidade nas suas vendas e imagem. Do mesmo modo, o cliente não trabalha com a RTP em circunstâncias que para ele lhe são desfavoráveis, depende assim do preço, do target e do tipo de produto a publicitar. A escolha da RTP e dos seus serviços tem por base os benefícios dos serviços que esta empresa oferece. Os benefícios são importantes para o cliente sendo vistos, segundo Johnston *et al.* (2012), pela forma como o cliente percebe o serviço prestado, a experiência e os produtos/resultados como vantajosos para ele, ou seja, que foram ao encontro dos seus requisitos e necessidades.

Por último, foi partilhado por um dos respondentes que os resultados finais só são mais satisfatórios quando a telepromoção entra no horário mais importante e oportuno do programa, evitando também colocar publicidade concorrente no mesmo programa, o que para o cliente nem sempre acontece.

Considerando os comentários dos clientes apresentados anteriormente, conclui-se que o resultado final do serviço de publicidade contribui principalmente para a imagem do cliente, mas o mesmo não é possível afirmar para as suas vendas, uma vez que consideram não ser possível a medição desse efeito. Além disso, para 21,2% dos clientes inquiridos não existem grandes possibilidades a demonstrar por parte da RTP no que diz respeito à criatividade do resultado final do serviço de publicidade.

#### **4.7. Qualidade Global Percebida**

Com o intuito de obter uma ideia sobre a qualidade global percebida pelos clientes inquiridos do serviço de publicidade televisiva prestado pela RTP, foi realizado o cálculo da média das médias de cada dimensão da qualidade dos serviços. Neste sentido, o agregado da perceção tem um valor de 6,21 de média demonstrando assim, um valor global bastante elevado da qualidade percebida pelos clientes do serviço de publicidade prestado pela RTP.

#### 4.8. Análise das dimensões da qualidade dos serviços por variável independente

Neste ponto, pretendem-se realizar diferentes análises com o objetivo de testar as hipóteses de estudo formuladas no capítulo anterior através de testes de hipóteses e com recurso ao *software* SPSS.

##### 4.8.1. Atividade do cliente

Na Tabela A.2 (Anexo 2) é apresentado o teste de normalidade realizado para a variável independente dicotómica “Atividade do Cliente”, assumindo uma probabilidade de erro de 5%. O teste de Shapiro-Wilk aparenta ser o teste mais apropriado ao contexto deste estudo, na medida em que é considerado relevante para amostras com menos de 30 observações (Marôco, 2014). Verifica-se que nas categorias “agência” e “cliente direto”, as variáveis dependentes não seguem uma distribuição normal em pelo menos um dos grupos, uma vez que o *p-value* nestes casos é inferior a 0,05. É, deste modo possível concluir, que não se verifica a normalidade das distribuições amostrais e, portanto, esta conclusão é suficiente para garantir a realização de testes não paramétricos, não sendo assim necessário analisar a análise à homogeneidade das variâncias.

Pretendendo-se comparar as médias das quatro dimensões da qualidade dos serviços entre o grupo de clientes agências e o grupo de clientes diretos, irá recorrer-se à aplicação do teste não paramétrico de Mann-Whitney, uma vez que se trata da comparação entre duas amostras independentes (Marôco, 2014).

Neste sentido, e para um  $\alpha = 0,05$  neste teste, as hipóteses que se pretendem testar são  $H_0: \mu_A = \mu_{CD}$ ; vs.  $H_1: \mu_A \neq \mu_{CD}$ , em que “A” corresponde à agência e “CD” ao cliente direto. Caso se verifique um valor de *p-value* inferior ao nível de significância ( $\alpha$ ) previamente estabelecido, revela-se significativa a evidência contra a hipótese em teste ( $H_0$ ).

Os resultados obtidos podem ser observados na Tabela 14.

**Tabela 14:** Teste Mann-Whitney à igualdade de distribuições da variável "Atividade do Cliente" nas dimensões da qualidade.

	QUALIDADE POTENCIAL	QUALIDADE HARD DO PROCESSO	QUALIDADE SOFT DO PROCESSO	QUALIDADE DOS RESULTADOS
U de Mann-Whitney	112,000	113,000	94,000	120,500
Wilcoxon W	365,000	179,000	160,000	373,500
Z	-0,344	-0,310	-1,054	-0,019
Sig exata (bilateral)	0,742	0,767	0,301	0,996

É nesta medida possível verificar, que em todos os testes realizados os valores de *p-value* demonstram ser superiores a 0,05, o que pode ser observado através dos valores de “Sig exata (bilateral)”, logo não se rejeita a hipótese  $H_0: \mu_A = \mu_{CD}$ . Constata-se assim, que não foram encontradas diferenças estatísticas significativas no grau médio de qualidade percebida pelos clientes nas duas categorias: agências e clientes diretos do serviço televisivo prestado pela RTP nas quatro dimensões da qualidade do serviço.

Em suma, pode-se afirmar a existência de uniformidade na percepção dos clientes em relação à qualidade do serviço televisivo prestado pela RTP, ou seja, independentemente de o cliente ser uma agência de publicidade ou um cliente direto, não existem diferenças da percepção da qualidade do serviço televisivo, pelo que não se confirma a primeira hipótese de estudo formulada (H1).

#### **4.8.2. Continuidade da relação com a RTP**

Com base nos resultados apresentados na Tabela A.3 (Anexo 2) no teste de Shapiro-Wilk para um  $\alpha = 0,05$ , é possível observar que não existe normalidade das distribuições nas categorias da dimensão *Qualidade Soft do Processo*, por oposição às categorias das restantes dimensões da qualidade. Assim, nestas três dimensões é necessária a realização do teste de Levene à homogeneidade das variâncias para verificar o recurso ou não de testes paramétricos.

A ausência de normalidade nas categorias da dimensão *Qualidade Soft do Processo*, é condição suficiente para a realização de testes não paramétricos. O teste de Kruskal-Wallis aparenta ser o mais adequado neste caso, uma vez que se pretende “comparar as distribuições de duas ou mais variáveis pelo menos ordinais observadas em duas ou mais amostras independentes” (Marôco, 2014: 317).

A igualdade das médias ao nível das três categorias da variável independente “Continuidade da relação com a RTP” irá ser testada a partir das seguintes hipóteses estatísticas:  $H_0: \mu_{\text{menos de 5 anos}} = \mu_{\text{de 5 a 10 anos}} = \mu_{\text{mais de 10 anos}}$  vs.  $H_1: \mu_{\text{menos de 5 anos}} \neq \mu_{\text{de 5 a 10 anos}} \neq \mu_{\text{mais de 10 anos}}$ .

A partir da Tabela 15, é possível observar uma “Sig. Exata” muito próxima de 0,05, pelo que analisando os resultados a partir de um nível de significância de 0,10, permite-nos perceber as diferenças ao nível de cada uma das categorias desta variável independente, através do teste *Post-hoc* Dunnett C.



**Tabela 15:** Teste Kruskal-Wallis à igualdade de distribuições da variável "Continuidade da relação com a RTP" nas dimensões *Qualidade Soft do Processo*.

QUALIDADE SOFT DO PROCESSO	
Qui-quadrado	4,951
Graus de Liberdade	2
Sig exata	0,081

A partir dos resultados do teste Dunnett C na Tabela A9 (Anexo 2), constata-se que apesar do teste não paramétrico de Kruskal-Wallis ter salientado a existência de diferenças entre as categorias da variável independente, o teste *Post-hoc* não as evidenciou. Nesta perspetiva, rejeita-se a hipótese nula, ou seja, existe diferença nas médias das distribuições referentes às categorias da variável independente em análise na dimensão *Qualidade Soft do Processo*, contudo essas diferenças não são significativas.

Relativamente às restantes dimensões da qualidade, através do teste de Levene verificou-se, que todos os valores de *p-value* são superiores a 0,05, pelo que se conclui a homogeneidade das variâncias amostrais. Neste sentido, confirmados os dois pressupostos para a realização dos testes paramétricos nas dimensões *Qualidade Potencial*, *Qualidade Hard do Processo* e *Qualidade dos Resultados*, foi aplicado o teste de ANOVA *one-way*, sendo os resultados expostos na Tabela 16.

**Tabela 16:** Teste ANOVA *one-way* à variável independente "Continuidade da Relação com a RTP" nas dimensões *Qualidade Potencial*, *Qualidade Hard do Processo* e *Qualidade dos Resultados*.

		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Qualidade Potencial	Entre Grupos	2,847	2	1,424	2,762	0,079
	Nos grupos	15,464	30	0,515		
	Total	18,311	32			
Qualidade <i>Hard</i> do Processo	Entre Grupos	1,632	2	0,816	3,708	<b>0,036</b>
	Nos grupos	6,603	30	0,220		
	Total	8,235	32			
Qualidade dos Resultados	Entre Grupos	0,266	2	0,133	0,291	0,750
	Nos grupos	13,752	30	0,458		
	Total	14,019	32			

Com base nos resultados apresentados na Tabela 16 é possível tecer algumas conclusões. Apenas a dimensão *Qualidade Hard do Processo* apresenta um *p-value* <0,05, demonstrando

a existência de alterações da perceção da qualidade do serviço televisivo prestado pela RTP, no que concerne à continuidade da relação entre esta empresa e os seus clientes. Posto isto, rejeita-se a hipótese nula ( $H_0$ ) do teste ANOVA *one-way* na dimensão *Qualidade Hard do Processo*, ou seja, a continuidade da relação de publicidade com a RTP leva a alterações significativas na perceção da qualidade do serviço que é prestado. Revela-se agora interessante perceber quais os grupos desta variável independente que demonstram diferenças significativas. Para tal, foi realizado o teste de comparações múltiplas de Bonferroni (Tabela A.7, Anexo 2), tendo-se concluído que as diferenças existem entre os grupos “Menos de 5 anos” e “De 5 a 10 anos”, ou seja, a perceção da qualidade do serviço televisivo prestado pela RTP não é homogénea nestas categorias. Através das medianas destas duas categorias (6,0 e 6,7 respetivamente), é possível concluir que a categoria “De 5 a 10 anos” evidencia uma maior qualidade percebida do serviço prestado, ao apresentar um valor da mediana superior.

Concluindo, é possível confirmar a terceira hipótese de estudo (H3) formulada no Capítulo 3.

#### **4.8.3. Volume de compras à RTP**

No que diz respeito à variável independente “Volume de compras à RTP” em 2015, foi igualmente realizado um teste à normalidade das distribuições amostrais ao nível das quatro dimensões da qualidade do serviço. Na Tabela A.4 (Anexo 2), é apresentado o teste de Shapiro-Wilk admitindo um  $\alpha = 0,05$ . Assim, conclui-se que na categoria “inferior a 100 000€”, as variáveis dependentes *Qualidade Soft do Processo* e *Qualidade dos Resultados*, não seguem uma distribuição normal ao apresentarem valores de *p-value* inferiores a 0,05 (*p-values* = 0,002 e 0,023 respetivamente). Pelo contrário as categorias das dimensões *Qualidade Potencial* e *Qualidade Hard do Processo* verificam a condição de normalidade, uma vez que apresentam valores de *p-value* superiores a 0,05 nas suas três categorias.

Não tendo sido verificada a normalidade das distribuições amostrais nas categorias das dimensões *Qualidade Soft do Processo* e *Qualidade dos Resultados*, é desnecessária a realização do teste de Levene à homogeneidade das variâncias, assumindo-se o recurso aos testes não paramétricos. Por oposição, nas variáveis dependentes *Qualidade Potencial* e *Qualidade Hard do Processo*, revela-se essencial a realização deste teste para averiguar o recurso aos testes paramétricos. Neste sentido, verificando-se valores de *p-value* superiores a 0,05 no teste de Levene da Tabela A6 (Anexo 2) nestas duas variáveis dependentes, assume-

se que as variâncias estimadas a partir das amostras em estudo são homogêneas, pelo que será realizado o teste paramétrico ANOVA *one-way* para estas duas dimensões.

Pretende-se comparar as médias amostrais nas duas primeiras dimensões ao testar  $H_0: \mu$  inferior a 100 000€ =  $\mu$  de 100 000€ a 500 000€ =  $\mu$  superior a 500 000€ *vs.*  $H_1: \mu$  inferior a 100 000€  $\neq \mu$  de 100 000€ a 500 000€  $\neq \mu$  superior a 500 000€. Os resultados obtidos são exibidos na Tabela 17.

**Tabela 17:** Teste ANOVA *one-way* à variável independente "Volume de compras à RTP" nas dimensões Qualidade Potencial e Qualidade Hard do Processo.

		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Qualidade Potencial	Entre Grupos	1,903	2	0,951	1,740	0,193
	Nos grupos	16,408	30	0,547		
	Total	18,311	32			
Qualidade Hard do Processo	Entre Grupos	0,671	2	0,335	1,330	0,280
	Nos grupos	7,565	30	0,252		
	Total	8,235	32			

Para comparar o grau médio de qualidade percebida pelos clientes da RTP nas três categorias da variável: inferior a 100 000€, de 100 000€ a 500 000€ e superior a 500 000€ em relação às dimensões *Qualidade Soft do Processo* e *Qualidade dos Resultados*, foi utilizado o teste não paramétrico Kruskal-Wallis. É assim possível, averiguar se existem diferenças relativamente à perceção dos clientes da qualidade do serviço, assumindo um nível de significância de 0,05. Os resultados obtidos apresentam-se na Tabela 18.

**Tabela 18:** Teste Kruskal-Wallis à igualdade de distribuições da variável "Volume de compras à RTP" nas dimensões Qualidade Soft do Processo e Qualidade dos Resultados.

	QUALIDADE SOFT DO PROCESSO	QUALIDADE DOS RESULTADOS
<b>Qui-quadrado</b>	0,193	3,385
<b>Graus de Liberdade</b>	2	2
<b>Significância Assint.</b>	0,908	0,184

Em conformidade com os resultados dos testes realizados nas quatro dimensões da qualidade e apresentados nas Tabelas 17 e 18, verifica-se que não foram encontradas diferenças significativas, uma vez que os valores de *p-value* são superiores a 0,05. É assim possível concluir a não rejeição da hipótese nula, pelo que não se confirma a última hipótese de estudo

(H4), ou seja, independentemente de o cliente realizar à RTP maiores ou menores volumes de compras, não existem diferenças na percepção da qualidade do serviço nas várias dimensões.

Importa ainda referir, que para esta variável independente na realização do teste de Kruskal-Wallis, apenas foi possível obter a partir do SPSS valores aproximados (Significância Assint.) e não exatos (Sig exata).

#### **4.9. Melhorias sugeridas pelos clientes**

Após uma análise ao nível das dimensões da qualidade do serviço e das opiniões dos clientes, serão apresentadas as sugestões dadas por estes ao responderem à última questão do questionário, a questão de natureza “aberta”. Neste sentido, na Tabela 17 são exibidos não só os tópicos sugeridos pelos clientes inquiridos que manifestaram a sua opinião relativamente à qualidade do serviço televisivo prestado pela RTP, mas também o número de respondentes que referem cada tópico e a sua frequência relativa.

Através da observação da Tabela 17, verifica-se que na opinião de 39,4% dos clientes inquiridos, a RTP deveria ter uma relação mais próxima com o cliente e existir uma maior comunicação e acompanhamento dos comerciais aos clientes, procurando manter um contacto mais regular (o cliente por vezes sente que não existe por parte da RTP uma necessidade de contactar o cliente, acontecendo mais vezes o contrário). Para tal, revela-se uma necessidade a existência de perfis comerciais diferentes, mais dinâmicos, com uma postura mais forte e uma política comercial mais “agressiva” e pró-ativa perante os clientes, ou seja, sugere-se à RTP a adaptação dos processos de realização do contacto ao cliente, a fim de obter uma maior capacidade de ajustamento aos clientes. Foi igualmente sugerido, por um cliente, a atribuição de mais autonomia, poder de decisão e responsabilidade aos seus comerciais.

**Tabela 19:** Tópicos das sugestões dos clientes inquiridos e respetivo número de respondentes que referem cada tópico e a respetiva frequência relativa.

TÓPICOS	NÚMERO DE RESPONDENTES QUE REFEREM O TÓPICO	FREQUÊNCIA RELATIVA
Maior acompanhamento ao cliente (incluindo parte técnica; mais contacto, proximidade e pró-atividade, aconselhamento ao cliente; flexibilidade na relação) e agressividade comercial (comerciais com uma postura mais forte e dinâmica)	13	39,4%
Envio de um relatório diário ou disponibilizar numa plataforma informações como: informação quantitativa e qualitativa da própria prestação dos canais; do espaço ocupado pelo cliente, alterações ao plano inicial, nº de pessoas que o <i>spot</i> atingiu, quantas vezes foi transmitido e audiências	9	27,3%
Disponibilizar formas novas, criativas e interativas de integração nos conteúdos televisivos	4	12,1%
Aceitar sempre os <i>spots</i> através do “ <i>Wetransfer</i> ”	3	9,1%
Necessidade da RTP ir ao encontro das necessidades do cliente	3	9,1%
Os vários departamentos da RTP devem ajudar e acompanhar o departamento comercial	2	6,1%
Melhorar o tempo de resposta - respostas mais céleres	2	6,1%
Alterar um pouco a grelha de programação, modernizando-a	2	6,1%
Melhor distribuição das pessoas pelos diferentes serviços e áreas (evitar sobrecargas), melhorando a coordenação interna	2	6,1%
Flexibilizar um pouco as negociações, fazendo um ajuste entre preço e audiência	2	6,1%
Destacar/ “abrilhantar” mais as suas propostas comerciais	1	3%
Melhorar a ligação entre a parte técnica da RTP e o cliente, deve ser mais cuidada	1	3%
Em presenças de produto nos programas, a RTP deve controlar tudo o que está dentro da proposta que está a propor, sendo a porta-voz do programa	1	3%
Melhorar as condições técnicas e humanas dos canais regionais (RTP Madeira)	1	3%
Tentar cumprir os breaks publicitários contratados pelos clientes, independentemente da imperiosidade de emissão	1	3%
Comunicar aos clientes emissões especiais sobre certos eventos ou cidades, incluindo as ilhas, com a antecedência que a contratação publicitária exige	1	3%
Dar mais autonomia, poder de decisão e responsabilidade aos comerciais e serem mais pró-ativos junto da diretora comercial	1	3%
Disponibilizar propostas comerciais transversais aos canais de televisão	1	3%
Contratação de fornecedores com mais experiência	1	3%

Uma outra sugestão partilhada por 27,3% dos clientes da amostra, prende-se com a necessidade de a RTP informar os clientes de alterações face ao planeamento inicial e ocorrências não planeadas, através do envio de um relatório semanal, funcionando como um sistema de alerta. Também, um destes clientes sugeriu o envio de relatórios no final das

campanhas dos clientes com informação acerca do número de pessoas que o *spot* atingiu, do número total de vezes que o *spot* foi transmitido e ainda informação das audiências dos espaços onde o cliente esteve presente.

Na perspetiva de 12,1% dos respondentes, a RTP deveria disponibilizar mais oferta comercial integrada e associada a conteúdos televisivos. Complementarmente, foram ainda sugeridas, por dois dos inquiridos, mudanças na grelha de programação e na oferta de programas, procurando uma maior diversificação da oferta disponível, a fim de aumentar as audiências.

Por último, para dois dos 33 clientes da amostra os vários departamentos da RTP deveriam acompanhar o departamento comercial, nomeadamente a parte técnica. Existe necessidade de melhorar a interligação e comunicação entre departamentos, devendo esta ser mais frequente, procurando funcionar mais em equipa, permitindo a existência de uma maior ajuda interna e cooperação entre os departamentos. Deste modo, sugere-se que os processos de prestação de serviço que ocorrem em *back office* permitam maior interação entre os diferentes intervenientes na prestação do serviço. Além disso, esta maior comunicação e ligação passam também por todas as entidades que trabalham com a RTP, procurando assim um equilíbrio de trabalho.

#### **4.10. Sugestões globais de melhoria**

Considerando os resultados obtidos da análise estatística dos dados recolhidos, é possível identificar os aspetos que manifestam menor valor médio na qualidade percebida, sendo neste sentido requeridas determinadas sugestões globais de melhoria que permitem à RTP ajustar a forma como o serviço é prestado.

Assim, no âmbito da dimensão *Qualidade Potencial* e com o intuito de aumentar o valor médio percebido da qualidade do serviço televisivo prestado pela RTP, esta deve adaptar os processos procurando ter uma filosofia de gestão mais adequada à prestação do serviço. É neste sentido, necessário desenvolver competências que permitam uma maior pró-atividade dos comerciais, o que está ligado a um aspeto também sugerido pelos clientes, a postura comercial mais “agressiva” e competitiva. Para tal, a RTP em clientes que anunciam mais regularmente, deve por exemplo, manter uma comunicação semanal com eles, propondo de uma forma recorrente diferentes formatos e formas de anunciar, tendo em conta diferentes programas e as suas características. Mais ainda, a RTP deve atualizar o cliente indo ao seu encontro bimensalmente para apresentar os diversos programas, através de boas apresentações

chamativas com exemplos dos diferentes formatos e formas de anunciar, adequando a forma de prestação do serviço a cada cliente, considerando os seus produtos, clientes (caso sejam agências) e necessidades.

Em clientes que não fazem publicidade regularmente, a RTP deve contactá-los mensalmente apresentando toda a oferta comercial disponível, fazendo sugestões e propondo os programas tendo em consideração o tipo de clientes e adequando-lhes a oferta comercial, ou seja, a flexibilidade do processo de prestação do serviço deve existir tanto para clientes mais frequentes como para os clientes menos frequentes.

Por outro lado, ainda no que toca à primeira dimensão da qualidade, para aumentar o valor médio percebido da qualidade do serviço televisivo prestado pela RTP, esta deve procurar manter uma relação mais próxima e uma comunicação mais regular com todas as entidades e empresas parceiras, a fim de promover uma relação harmoniosa.

Na dimensão *Qualidade Hard do Processo*, a RTP deve adequar os processos utilizados na prestação do serviço, possibilitando um incremento do valor médio percebido da qualidade do serviço televisivo prestado ao nível dos horários e planeamento acordados e das necessidades dos seus clientes. Neste sentido, por forma a minimizar falhas pontuais e conseguir manter os horários e o planeamento acordados, assegurando ainda a qualidade de todo o processo de prestação do seu serviço, a RTP deve melhorar a comunicação interna entre os vários departamentos procurando torná-la mais frequente, sendo assim possível uma maior partilha das situações que se afastam do planeado.

Além disso, ainda no que respeita à dimensão *Qualidade Hard do Processo*, a RTP deve procurar entender melhor as necessidades dos seus clientes. Para tal deve conhecer cada cliente e procurar desenvolver parcerias de serviço com cada um deles. Este é um trabalho contínuo que deve ser desenvolvido pela RTP através de conversas semanais com o cliente, existindo uma comunicação bidirecional, na qual a RTP dá a conhecer toda a oferta comercial e percebendo quais os interesses e necessidades do cliente. Assim, a RTP consegue estar melhor preparada para se adaptar e agir de uma forma pró-ativa às necessidades de cada cliente. O facto de a RTP adotar uma postura mais flexível, poderá contribuir para atender mais facilmente a essas necessidades. A elevada qualidade percebida por parte dos clientes com mais anos de contacto com a RTP, vem demonstrar que esta empresa já tem sucesso ao nível da continuidade da prestação do seu serviço.

Já no que respeita à dimensão *Qualidade Soft do Processo*, esta revelou uma menor qualidade percebida ao nível do entusiasmo do comercial da RTP em aceitar as solicitações e sugestões dos seus clientes e ainda no cuidado e consideração do comercial em relação aos interesses dos clientes. Neste sentido, para contribuir para o aumento do valor médio percebido da qualidade do serviço televisivo prestado nestes aspetos, o comercial da RTP pode por exemplo, procurar aumentar o número de interações com o cliente, tornando-as mais frequentes, promovendo uma relação na base da parceria. Por consequência, a melhoria neste aspeto permite ao comercial da RTP ter um maior cuidado e consideração pelos interesses do cliente, além de que o comercial deve ainda propor diversas sugestões que acrescentem valor ao cliente, pelo que é necessário conhecer o cliente (deve existir a comunicação bilateral regular) e apresentar a oferta comercial, adequando as sugestões aos seus interesses e necessidades. Por exemplo, ao nível das ações especiais, cada comercial deve igualmente disponibilizar toda a oferta comercial que admita o tipo de serviços desta área, os programas, as características e diferentes formas de anunciar através deste tipo de serviço. Além disso, cabe à RTP prestar todo o acompanhamento aquando de ações publicitárias que o cliente faça, nomeadamente toda a comunicação realizada com as partes envolvidas na prestação do serviço ao cliente aquando da campanha publicitária, uma vez que o cliente compra o serviço à RTP.

Por último, com o objetivo de incrementar o valor médio percebido da qualidade do serviço televisivo prestado pela RTP ao nível da dimensão *Qualidade dos Resultados*, o resultado final do serviço de publicidade precisa ser mais criativo e transmitir criatividade ao cliente e só o poderá ser em formatos especiais de publicidade. Numa publicidade normal num intervalo, apenas é emitido o *spot* publicitário enviado pelo cliente à RTP em função do previamente acordado, tendo em consideração a duração do *spot* e ainda a faixa horária pretendida pelo cliente. No entanto, pode existir criatividade por parte da RTP na integração da publicidade no processo de realização de programas televisivos, nomeadamente nos chamados serviços de *soft sponsoring* e *product placement*. Nestas situações, a RTP deve apresentar soluções e propostas inovadoras, diferenciadoras e mais customizadas a cada cliente e ainda diferentes formas de expor e apresentar os seus produtos (bens ou serviços). Neste tipo de publicidade integrada nos programas, as atividades do processo de prestação do serviço são ajustadas em função das necessidades do cliente e do tipo de produto que este pretende divulgar. Em função disto, a RTP pode por exemplo, sugerir a intervenção de certos apresentadores ou personagens e determinadas exposições dos produtos dos clientes, a fim de

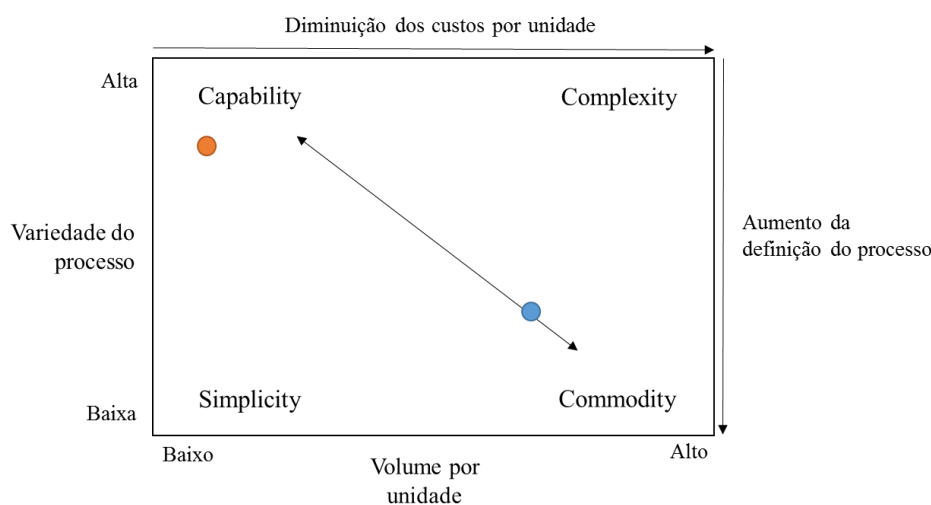


obter uma maior visibilidade consoante os cenários e os planos das câmaras. Assim, o resultado final do serviço de publicidade poderá ter um efeito mais notável ou relevante em função dos objetivos do cliente e ainda demonstrar mais criatividade, conseguindo também destacar-se das soluções concorrentes.

Tendo em consideração todas estas sugestões de melhoria apresentadas e à luz do que foi exposto na revisão de literatura e no ponto 4.2, revela-se pertinente perceber qual o impacto das mesmas na forma como o processo de prestação do serviço é organizado. Neste sentido, as sugestões propostas ao nível das três primeiras dimensões têm um impacto mais próximo de atividades consideradas *runners*, visto serem atividades a serem desempenhadas de uma forma regular e frequente. Em termos de variedade do processo de prestação do serviço televisivo existe, embora reduzida, uma certa adaptação dos processos utilizados pela RTP, no sentido de ir ao encontro das necessidades e desejos dos clientes mais eficazmente. Assim, observando a matriz do Gráfico 4, as sugestões propostas nestas três dimensões da qualidade estão mais próximas de processos *commodity* representadas pelo ponto azul do gráfico.

Por outro lado, ao nível da última dimensão da qualidade, as sugestões têm um impacto mais próximo de atividades *repeaters*, uma vez que representam atividades mais complexas, que necessitam mais recursos e serão desempenhadas com menor frequência. No Gráfico 4, representado no ponto laranja, podemos considerar que as sugestões propostas ao nível da dimensão *Qualidade dos Resultados* se aproximam mais de processos *capability*, mais flexíveis e que permitem uma maior capacidade de customização da prestação do serviço a cada cliente, devendo a RTP, pelo já exposto, continuar a apostar neste tipo de processo de prestação de serviço.

Posto isto, para uma maior eficácia na prestação do serviço ao cliente e conseqüentemente uma maior qualidade percebida do serviço, a RTP deve procurar manter ou mesmo reduzir atividades *runners*, mas dar mais incidência a atividades *repeaters*, independentemente das desvantagens de perda de eficiência que isso terá para a RTP.

**Gráfico 4:** Matriz “volume – variedade” dos quatro tipos de processos

*Fonte: Adaptado de Johnston et al. (2012)*

#### 4.11. Considerações finais do capítulo

Ao longo deste capítulo foram apresentados e examinados os resultados obtidos a partir da análise de questionários realizados a uma amostra de 33 clientes da RTP, com o objetivo de avaliar como é percebida a qualidade do serviço de publicidade televisiva prestado por esta empresa ao nível das dimensões da qualidade dos serviços.

Neste sentido, inicialmente foi feita uma caracterização da amostra de estudo, tendo-se concluído que 66,7% dos clientes respondentes são agências de publicidade e 33,3% são clientes diretos. A maioria dos clientes da amostra (57,6%) mantém uma relação com a RTP há mais de 10 anos; por comparação, os clientes que mantêm uma relação mais recente com a RTP constituem uma percentagem menor (18,2%). Verificou-se ainda, que grande parte dos clientes inquiridos realiza à RTP volumes de compras inferiores a 100 000€.

A influência da dimensão do cliente na perceção da qualidade do serviço televisivo prestado pela RTP, não pôde ser analisada uma vez que os dados relativos aos relatórios de contas de 2014 dos clientes não se encontraram disponíveis. Ainda no que concerne à caracterização da amostra, foi possível observar que nem todas as afirmações obtiveram resposta por parte dos clientes.

Posteriormente, foi verificada a consistência interna do instrumento INDSERV através do coeficiente de *alpha* de Cronbach, concluindo-se que não existe consistência interna ao nível de todas as dimensões da qualidade dos serviços. Assim, foi possível constatar que a

dimensão *Qualidade Hard do Processo* não reflete de uma forma precisa a realidade analisada, pelo que os resultados obtidos nesta dimensão devem ser tidos em conta com reserva.

Relativamente à avaliação da qualidade do serviço de publicidade prestado pela RTP ao nível das quatro dimensões analisadas, é possível concluir que no geral, esta revela uma elevada qualidade do serviço. No entanto, as dimensões *Qualidade Hard* e *Soft do Processo* são as que apresentam uma maior qualidade percebida entre os clientes inquiridos, por oposição às dimensões *Qualidade Potencial* e *Qualidade dos Resultados*, pelo que estas devem ser tidas em maior consideração por parte da RTP.

No que diz respeito à presença de diferenças nas médias de respostas dos clientes da amostra conforme as variáveis independentes, conclui-se que não se verificam as hipóteses H1 e H4. Relativamente à hipótese H2, não pôde ser testada por inacessibilidade da informação relativa à respetiva variável independente. Por outro lado, conclui-se que a duração da relação entre a RTP e o cliente, influencia a perceção da qualidade do serviço televisivo prestado pela RTP ao nível da dimensão *Qualidade Hard* do Processo quando se assume um nível de significância de 0,05, o que permite confirmar a hipótese H3.

Ao se verificar uma maior qualidade percebida em clientes que mantêm uma relação com a RTP de 5 a 10 anos, e em conformidade com o que foi exposto por Durvasula *et al.* (1999) na revisão de literatura, considera-se fundamental a RTP apostar na continuidade dos relacionamentos com os seus clientes.

Mais ainda, os clientes tiveram oportunidade de partilhar a sua opinião ao fazerem sugestões de melhoria global da prestação do serviço. Neste sentido, tendo sido evidenciadas apenas as alterações mais comentadas entre os clientes, verificou-se que 39,4% dos entrevistados, consideram a necessidade de uma relação mais próxima entre a RTP e o cliente. Foi ainda comentada a possibilidade de a RTP enviar pró-ativamente um relatório que funcione como um sistema de alerta de eventuais alterações das campanhas em relação ao plano inicial.

Importa ainda concluir que o processo utilizado ao nível das marcações de publicidade e da colocação de *spots* publicitários na emissão pode ser considerado um processo *runner*, visto que constituem atividades estandardizadas, habituais e encontradas em operações que processam grandes volumes. Este é um tipo de atividade que leva a operações eficientes, por ser possível prever bem os recursos necessários à sua realização. Enquanto as atividades de ações especiais poderão ser consideradas *repeaters*, uma vez que são atividades mais

complexas do que as anteriores, exigem mais recursos e como ocorrem com menor frequência, são difíceis de prever.

Relativamente ao volume e variedade dos processos utilizados pela RTP na prestação do serviço televisivo de publicidade, verifica-se um processo *commodity* ao nível das marcações de publicidade, uma vez que esta operação é realizada em elevados volumes de transações com o cliente, com reduzida variedade dos processos utilizados e de igual forma pelos funcionários para todos os clientes. Neste tipo de operações, os processos são mais estandardizados existindo neste sentido, oportunidade para automatização permitindo a redução dos custos e a variabilidade, devendo a RTP focar-se na qualidade, consistência, disponibilidade e eficiência. Em contrapartida, ao nível das ações especiais o processo pode ser considerado de *capability*, focado em possibilitar os clientes a intervirem na prestação do serviço, nomeadamente a proporem à RTP determinadas especificações por exemplo, ao nível da visibilidade e comunicação da marca nos programas, ao momento e circunstância em que é transmitida a publicidade, em vez de oferecerem um serviço já preparado aos clientes. Existe assim, nas ações especiais uma maior flexibilidade de alteração dos resultados, da experiência do cliente e do processo de entrega do serviço. É interessante a RTP aproximar mais a prestação do seu serviço a processos *capability* no contexto de publicidade em televisão, visto que estes processos revelam uma maior qualidade percebida do serviço do ponto de vista dos clientes inquiridos e não tanto a processos *commodity*.

Por último, importa sumarizar as recomendações de gestão para a RTP ao nível das quatro dimensões da qualidade dos serviços, tendo em conta os aspetos do questionário aplicado que apresentaram menores valores de qualidade percebida entre os clientes inquiridos.

Nesta perspetiva, no que respeita à *Qualidade Potencial*, em clientes que anunciam mais regularmente, a RTP deve por exemplo, manter uma comunicação semanal com eles, propondo diferentes formatos e formas de anunciar, tendo em conta os programas e as respetivas características. Além disso, deve atualizar o cliente indo ao seu encontro bimensalmente a fim de apresentar os diversos programas, através de boas apresentações chamativas com exemplos dos formatos e formas de anunciar, considerando os seus produtos, clientes (caso sejam agências) e necessidades. Por outro lado, em clientes que não fazem publicidade frequente, a RTP deve mensalmente contata-los apresentando toda a oferta comercial disponível, fazendo sugestões e propondo os programas tendo em consideração o tipo de clientes e adequando-lhes também a oferta comercial.

Mais ainda, deve procurar manter uma relação mais próxima e uma comunicação mais regular com todas as entidades e empresas parceiras, a fim de promover uma relação harmoniosa.

No que concerne à dimensão *Qualidade Hard do Processo*, a RTP deve conhecer cada cliente, sendo este um trabalho contínuo que a RTP deve desenvolver através de conversas semanais com o cliente, nas quais a RTP dá a conhecer toda a oferta comercial e percebendo quais os interesses e necessidades do cliente. O facto de a RTP adotar uma postura mais flexível, poderá contribuir para atender mais facilmente a essas necessidades.

Ao nível da *Qualidade Soft do Processo* a RTP pode por exemplo, procurar aumentar o número de interações com o cliente e promover uma relação de parceira. O comercial da RTP deve propor sugestões que acrescentem valor ao cliente, adequando as sugestões aos seus interesses e necessidades. Por exemplo, ao nível das ações especiais, o comercial deve disponibilizar a oferta comercial que admita este tipo de serviços, os programas, as características e diferentes formas de anunciar. Além disso, cabe à RTP prestar todo o acompanhamento aquando de ações publicitárias do cliente, nomeadamente toda a comunicação realizada com as partes envolvidas na prestação do serviço ao cliente.

Por último, na *Qualidade dos Resultados* pode existir criatividade da RTP na integração da publicidade no processo de realização de programas televisivos, nomeadamente nos chamados serviços de *soft sponsoring* e *product placement*. A RTP deve propor sugestões inovadoras e customizadas ao cliente, e as diferentes formas de expor e apresentar os seus produtos. Neste âmbito, pode sugerir a intervenção de certos apresentadores ou personagens e determinadas exposições dos produtos dos clientes, a fim de obter uma maior visibilidade.



## Capítulo 5 – Conclusões

### 5.1. Introdução

Neste capítulo são apresentadas as principais conclusões da presente investigação, procurando-se dar resposta às questões de investigação definidas no Capítulo 1 e verificar os objetivos propostos nesse capítulo através das hipóteses formuladas.

É ainda feita uma súmula das recomendações para a melhoria da qualidade do serviço de publicidade televisiva prestado pela RTP. Por fim, são apresentadas algumas limitações aos resultados deste estudo, bem como recomendações para futuras investigações no âmbito da qualidade do serviço em empresas televisivas.

### 5.2. Principais conclusões

Com o intuito de avaliar a perceção da qualidade dos serviços prestados pela RTP, foi desenvolvido e aplicado um questionário com base nos itens do instrumento INDSERV a uma amostra de 33 clientes da RTP.

Primeiramente, no que diz respeito à consistência interna do instrumento INDSERV, verificou-se através do *alpha* de Cronbach, que não existiu consistência em todas as dimensões da qualidade, visto que a *Qualidade Hard do Processo* apresentou resultados inferiores a 0,70. Conclui-se assim, que na aplicação deste instrumento a análise desta dimensão deve ser feita com alguma reserva, uma vez que os seus resultados não refletem com suficiência a realidade analisada.

Assim sendo, respondendo à primeira questão de investigação formulada no Capítulo 1 e atingindo o primeiro objetivo específico, não se considera totalmente adequado o instrumento INDSERV na avaliação da qualidade do serviço de publicidade em televisão prestado pela RTP, uma vez que não reflete com exatidão a realidade analisada em todas as suas dimensões.

Ainda a propósito do primeiro objetivo específico, as quatro dimensões da qualidade foram agregadas através do cálculo da média das suas médias, e constatou-se que o nível médio de qualidade global percebida do serviço televisivo da RTP na perspetiva dos clientes, é bastante elevado ao apresentar um valor de 6,21.

A partir da análise descritiva da amostra de estudo, foi possível comprovar que de um modo geral, a perceção dos clientes relativamente à qualidade do serviço televisivo prestado pela

RTP ao nível das quatro dimensões da qualidade dos serviços, é bastante positiva. Das quatro dimensões, a *Qualidade Soft do Processo* é a que assume uma posição de destaque ao apresentar o maior nível de qualidade percebida, por oposição à dimensão *Qualidade Potencial*, que apresenta o menor valor médio percebido. Neste âmbito, verificou-se que os aspetos relativos a cada uma das dimensões que manifestaram maior qualidade percebida, na perspetiva dos clientes, correspondem ao facto de a RTP ter os equipamentos e meios necessários à prestação do serviço, relativo à dimensão *Qualidade Potencial*; à RTP honrar e cumprir os prazos das propostas que realiza, referente à dimensão *Qualidade Hard do Processo*; ao comercial da RTP ter uma personalidade simpática e agradável, que diz respeito à dimensão *Qualidade Soft do Processo*. Por último, relativamente à dimensão *Qualidade dos Resultados*, o facto de o resultado final do serviço de publicidade contribuir para as vendas e para a imagem do cliente é o que apresenta uma maior qualidade percebida do serviço. Por oposição, do ponto de vista dos clientes, os aspetos que revelam uma menor qualidade percebida correspondem à RTP ter uma filosofia de gestão necessária e adequada à prestação do serviço, relativa à *Qualidade Potencial*; ao facto de a RTP manter os horários e o planeamento acordados e ainda, entender as necessidades do cliente que dizem respeito à *Qualidade Hard do Processo*; relativamente à *Qualidade Soft do Processo*, ao comercial da RTP cuidar e ter em consideração os interesses do cliente. Por último, na *Qualidade dos Resultados*, ao facto de o resultado final do serviço de publicidade ser criativo e demonstrar criatividade, revela ser o item com uma menor qualidade percebida do serviço.

Posto isto, julga-se ter dado resposta à segunda questão de investigação e, assim, cumprido o segundo objetivo específico estabelecido no Capítulo 1.

Ao longo do Capítulo 4, foram referidas algumas recomendações e melhorias para a qualidade do serviço televisivo prestado pela RTP, quer por parte dos clientes inquiridos, quer melhorias globais decorrentes deste estudo. Estas são seguidamente apresentadas, de uma forma muito resumida, com o intuito de atingir o terceiro objetivo de investigação e dar assim resposta à terceira e quarta questões de investigação, definidas no primeiro capítulo.

A RTP tem necessidade de criar conteúdos televisivos que admitam *soft sponsoring* e *product placement*. Apesar de existirem diferenças positivas para alguns clientes no processo de prestação do serviço após a reestruturação da RTP, por exemplo na rapidez de resposta e maior pró-atividade, para 39,4% dos respondentes ainda há necessidade de mais acompanhamento ao cliente (especialmente nas ações especiais). Neste sentido, deve existir um contacto mais frequente e pró-ativo, mais proximidade e flexibilidade na relação e mais



aconselhamento tendo em conta as necessidades e características de cada cliente. A RTP deve adequar a oferta comercial a cada cliente. Além disso, deve enviar um relatório diário do espaço ocupado e das alterações ao plano inicial. Mais ainda, deve melhorar a comunicação interna entre os vários departamentos.

Pretendendo-se atingir o quarto objetivo específico e dar resposta à quinta questão de investigação, através da influência das variáveis independentes sobre o nível de qualidade percebida das quatro dimensões da qualidade do serviço, recorreu-se a testes de hipóteses utilizando o SPSS. Para tal, foram testadas as quatro hipóteses formuladas no Capítulo 3. No que respeita à hipótese H1, concluiu-se que não é possível confirmar esta hipótese, ou seja, ao nível da “Atividade do cliente”, não existem diferenças significativas da qualidade percebida pelos clientes agências e clientes diretos do serviço televisivo prestado pela RTP nas quatro dimensões analisadas.

Relativamente à hipótese H2, esta pretendia avaliar a influência da variável “Dimensão do cliente” na perceção da qualidade do serviço televisivo prestado em cada uma das quatro dimensões analisadas. Contudo, não foi possível ser avaliada por indisponibilidade da informação necessária na recolha de dados.

Para testar a hipótese H3, isto é, a influência da variável “Continuidade da relação com a RTP” sobre a perceção da qualidade do serviço televisivo prestado em cada uma das dimensões da qualidade do serviço analisadas, foi realizado o teste não paramétrico de Kruskal-Wallis à dimensão *Qualidade Soft do Processo* e o teste paramétrico ANOVA *one-way* às restantes dimensões da qualidade. Para um nível de significância de 0,05, concluiu-se que não existem diferenças significativas em relação à qualidade percebida do serviço televisivo prestado pela RTP relativamente à dimensão *Qualidade Soft do Processo*, independentemente de ser um cliente com uma relação recente com a RTP ou de um cliente mais antigo. No entanto, ao analisar as restantes dimensões, observam-se diferenças da perceção da qualidade do serviço prestado pela RTP ao nível da dimensão *Qualidade Hard do Processo*. Através da realização do teste *Post-hoc* de Bonferroni, verificou-se que a categoria “De 5 a 10 anos” desta variável independente apresenta uma maior qualidade percebida do serviço em relação às restantes categorias analisadas. Assim, confirma-se a terceira hipótese de estudo (H3) formulada no Capítulo 3.

No que diz respeito à variável “Volume de compras à RTP” e com o objetivo de testar a hipótese H4, foram realizados dois testes de hipóteses distintos: o teste não paramétrico de

Kruskal-Wallis às dimensões *Qualidade Soft do Processo* e *Qualidade dos Resultados* e o teste paramétrico ANOVA *one-way* às dimensões *Qualidade Potencial* e *Qualidade Hard do Processo*. Foi possível concluir, perante um nível de significância de 0,05, que independentemente do volume de compras que o cliente realiza à RTP, a qualidade percebida do serviço de publicidade prestado por esta empresa é percebida como idêntica ao nível das quatro dimensões da qualidade, não sendo assim confirmada a hipótese analisada.

Por último, ao longo da realização da presente investigação, pretendeu-se assegurar a validade dos resultados obtidos aquando da aplicação do questionário INDSERV e o tratamento estatístico dos dados recolhidos. Neste sentido, considerando o conceito de validade de construção definido por Yin (2009) no Capítulo 3, acredita-se que este estudo de caso permitiu assegurar não só este tipo de validade, como também a sua validade interna. Esta, definida pelo mesmo autor, é igualmente garantida, visto ter sido possível obter relações causais entre as variáveis analisadas, tal como foi anteriormente demonstrado. Dada a inexistência de estudos suficientes no âmbito da qualidade dos serviços num contexto de B2B, torna-se impossível a comparação dos resultados do presente estudo com outros, além disso, as características únicas do serviço público da RTP e o processo de amostragem utilizado no presente estudo, não admitem a extrapolação dos resultados obtidos a outros serviços ou contextos. Assim, todos estes aspetos não permitem avaliar e garantir a validade externa desta investigação.

### **5.3. Recomendações para a melhoria da qualidade percebida dos serviços**

Os resultados obtidos e as respetivas conclusões desta investigação, permitem retirar algumas recomendações importantes para a melhoria da qualidade percebida dos serviços prestados pela RTP, junto dos clientes. Apesar de no Capítulo 4 terem sido apresentadas sugestões dos clientes, revela-se ainda assim essencial salientar os aspetos que mereceram mais atenção.

É recomendável um maior acompanhamento e aconselhamento ao cliente por parte da RTP, demonstrando uma maior pró-atividade do comercial, nomeadamente em ir ao encontro do cliente, sugerir determinadas propostas considerando diferentes perfis de clientes, ou ainda fazer apresentações mais regulares da oferta comercial da RTP.

Foi igualmente sugerido o envio de um relatório diário do espaço ocupado e das alterações que foram feitas ao planeamento inicial. Um dos principais aspetos partilhados pelos clientes,

prende-se com a criação de mais formas de integração de publicidade nos conteúdos televisivos. Mais ainda, é necessária uma maior celeridade ao nível das respostas aos clientes.

Foi ainda sugerido que os comerciais da RTP apresentem uma postura mais forte, dinâmica e uma maior agressividade comercial. A RTP poderia disponibilizar informação sistematizada numa plataforma, ou através do envio de um resumo informativo para o cliente avaliar o retorno da campanha, saber o número de pessoas que o *spot* atingiu e quantas vezes foi transmitido, além de informar sobre a audiência dos espaços onde o cliente esteve presente.

Adicionalmente, tal como foi sugerido pelos clientes, seria também interessante a possibilidade de alargar a oferta comercial de publicidade abrangendo as rádios da RTP.

#### **5.4. Limitações da investigação**

A principal limitação aos resultados da presente investigação prende-se com o baixo resultado (inferior a 0,70) obtido no *alpha* de Cronbach na dimensão *Qualidade Hard do Processo*, situação que faz com que os resultados obtidos a nível desta dimensão devam ser interpretados com moderação.

Tendo em consideração as características únicas da RTP, da natureza do seu serviço público, e do tamanho da amostra de estudo, os resultados obtidos não são generalizáveis para outras empresas televisivas, não sendo neste sentido possível assegurar a validade externa da presente investigação.

Uma outra limitação tem a ver com a pouca investigação que é feita em Portugal sobre a qualidade dos serviços na área televisiva, além de que a informação existente neste âmbito está desatualizada.

Finalmente, a principal limitação da presente investigação prende-se com o facto da avaliação da qualidade do serviço prestado num contexto B2B representar ainda uma área pouco estudada e desenvolvida, pelo que conseqüentemente não está disponível muita documentação sobre o tema. Aliado a este facto, o instrumento INDSERV é, neste sentido, ainda pouco aplicado não tendo sido possível fazer qualquer tipo de comparações com análises anteriormente realizadas, ou seja, não é possível avaliar a validade externa dos resultados.

### **5.5. Perspetivas para futuras investigações**

No seguimento das limitações expostas, são aqui apresentadas algumas possibilidades para futuras investigações. Considera-se assim interessante, a hipótese de alargar esta investigação a outros serviços prestados pela RTP, viabilizando a comparação dos resultados obtidos da qualidade percebida entre os vários serviços prestados por esta empresa. Por exemplo, entre o serviço televisivo e o serviço *online*. Decorrente desta proposta, surge a seguinte questão: será que a qualidade percebida do serviço de publicidade varia do serviço televisivo para o serviço *online* dentro da RTP?

Tendo este estudo incidência na qualidade do serviço de publicidade televisiva prestado pela RTP aos seus clientes, seria interessante uma análise, com as devidas adaptações, da qualidade do serviço, mas do ponto de vista dos funcionários desta empresa nos diferentes departamentos e, através da sua perceção, identificar e analisar as diferenças. Resultante desta sugestão, levanta-se a seguinte questão: será que a qualidade percebida do serviço prestado pela RTP varia consoante o departamento/área dentro da empresa?

Seria ainda interessante, incluir uma questão que se prende com o nível de pró-atividade do cliente, tornando-se possível perceber que tipo de cliente se trata adequando melhor o serviço em função do cliente e possibilitando uma maior customização.

Por último, uma outra perspetiva também interessante seria analisar a aplicação deste questionário (com as adaptações necessárias) a empresas concorrentes da RTP, isto é, empresas privadas. Pretende-se assim comparar a prestação do serviço prestado por uma empresa pública com o de uma empresa privada. Desta perspetiva, surge uma outra questão de investigação: será que a perceção dos clientes da qualidade do serviço televisivo difere consoante a natureza pública ou privada da empresa que presta o serviço?

## **Bibliografia**

A AFDL, A. A. d. F. d. D. d. L., 2012. *Constituição da República Portuguesa e Legislação Complementar*. s.l.:s.n.

AIECEP, 2016. *Portugal - ficha país: Março 2016*, : s.n.

Anderson, C. R. & Zeithaml, C. P., 1984. Stage of the Product Life Cycle Business Strategy and Business Performance. *Academy of Management Journal*, March, 27(1), pp. 5-24.

Anderson, E. W. & Sullivan, M. W., 1993. The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms. *Marketing Science*, 12(2), pp. 125-143.

Athanassopoulos, A., Gounaris, S. & Stathakopoulos, V., 2001. Behavioural responses to customer satisfaction: an empirical study. *European Journal of Marketing*, 35(5/6), pp. 687-707.

Babakus, E. & Mangold, W. G., 1992. Adapting the SERVQUAL Scale to Hospital Services: An Empirical Investigation. *HSR: Health Services Research*, Fevereiro, 26(6), pp. 767-786.

Bienstock, C. C., Mentzer, J. T. & Bird, M. M., 1997. Measuring Physical Distribution Service Quality. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(1), pp. 31-44.

Bogdan, R. C. & Biklen, S. K., 1994. *Investigação Qualitativa em Educação - Uma Introdução à Teoria e aos Métodos*. s.l.:Porto Editora.

Carmo, H. & Ferreira, M. M., 2008. *Metodologia da Investigação - Guia para a Auto-Aprendizagem*. 2ª ed. Lisboa: Universidade Aberta.

Churchill, G. A., 1979. A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs. *Journal of Marketing Research*, Feb, Volume XVI, pp. 64-73.

Cronin, J. J. & Taylor, S. A., 1992. Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, Julho, Volume 56, pp. 55-68.

Davenport, T. H., 1994. *Reengenharia de Processos - Como inovar na empresa através da tecnologia da informação*. 4ª ed. s.l.:Editora Campus .

Durvasula, S., Lysonski, S. & Mehta, S. C., 1999. Testing the SERVQUAL Scale in the Business-to-Business Sector: The Case of Ocean Freight Shipping Service. *Journal of Services Marketing*, 13(2), pp. 132-150.

- Fernandes, D., 1991. Notas Sobre os Paradigmas da Investigação em Educação. *Noesis*, Volume 18, pp. 64-66.
- Fornell, C. et al., 1996. The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings. *Journal of Marketing*, October, Volume 60, pp. 7-18.
- Freixo, M. J. V., 2010. *Metodologia Científica*. 2ª ed. s.l.:Instituto Piaget.
- Gnoufougou, D., Nakpakpere, B. & Bigou-Lare, N., 2014. A Direct Relationship Test Between Service Quality Dimensions and Customers Satisfactions in Togolese's Business Service Sectors. *International Journal of Advance Research in Computer Science and Management Studies*, August, 2(8), pp. 14-29.
- Gounaris, S. P., 2005a. Measuring service quality in b2b services an evaluation of the SERVQUAL scale vis-à-vis the INDSERV scale. *Journal of Services Marketing*, 19(6), pp. 421-435.
- Gounaris, S. P., 2005b. Trust and commitment influences on customer retention: insights from business-to-business services. *Journal of Business Research*, Volume 58, pp. 126-140.
- Gounaris, S. P., 2005c. An Alternative measure for assessing perceived quality of software house services. *The Service Industries Journal*, Setembro, 25(6), pp. 803-823.
- Gounaris, S. P. & Venetis, K., 2002. Trust in industrial service relationships: behavioral consequences, antecedents and the moderating effect of the duration of the relationship. *Journal of Services Marketing*, 16(7), pp. 636-655.
- Gregory, J. L., 2011. Measuring business-to-business customer service: A structural re-examination of the INDSERV scale. *African Journal of Business Management*, 18 Abril, 5(8), pp. 3179-3187.
- Grönroos, C., 1982. An Applied Service Marketing Theory. *European Journal of Marketing*, 16(7), pp. 30-41.
- Grönroos, C., 1984. A Service Quality Model and Its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), pp. 36-44.
- Iacobucci, D., Grayson, K. A. & Ostrom, A. L., 1994. The Calculus Of Service Quality and Customer Satisfaction: Theoretical and Empirical Differentiation and Integration. *Advances in Services Marketing and Management*, Volume 3, pp. 1-67.

Jackson, R. W. & Cooper, P. D., 1988. Unique aspects of marketing industrial service. *Industrial Marketing Management*, Volume 17, pp. 111-118.

Jayawardhena, C., 2010. The impact of service encounter quality in service evaluation: evidence from a business-to-business context. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(5), pp. 338-348.

Johnston, R., Clark, G. & Shulver, M., 2012. *Service Operations Management*. Fourth Edition ed. s.l.:Pearson Education Limited.

Kotler, P. & Keller, K. L., 2006. *Marketing Management*. 12th ed. s.l.:Prentice Hall.

Kvale, S., 1996. *Interviews: An introduction to qualitative research interviewing*. s.l.:SAGE Publications.

Laureano, R. M., 2013. *Testes de Hipóteses com o SPSS - O meu manual de consulta rápida*. 2ª ed. s.l.:Edições Sílabo.

Markttest, G., s.d. *Grupo Markttest*. [Online]  
Available at: <http://www.markttest.com/wap/a/n/id~1ee.aspx>  
[Acedido em 13 Março 2016].

Marôco, J., 2014. *Análise Estatística com o SPSS Statistics*. 6ª ed. s.l.:Report Number.

Maroco, J. & Marques, T. G., 2006. Qual a Fiabilidade do Alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas?. *Laboratório de Psicologia*, 4(1), pp. 65-90.

Martinez, L. F. & Ferreira, A. I., 2010. *Análise de dados com SPSS - Primeiros Passos*. 3ª ed. s.l.:Escolar Editora.

Mehta, S. C. & Durvasula, S., 1998. Relationships Between SERVQUAL Dimensions and Organizational Performance in the Case of a Business-to-Business Service. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 13(1), pp. 40-53.

Nunnally, J. C., 1978. *Psychometrie Theory*. Second ed. New York: McGraw-Hill.

Oliver, R. L., 1993. Cognitive, Affective, and Attribute Bases of the Satisfaction Response. *Journal Of Consumer Research*, Dezembro, Volume 20, pp. 418-430.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L., 1985. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *The Journal of Marketing*, Autumn, 49(4), pp. 41-50.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L., 1988. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, Spring, 64(1), pp. 12-40.

Patterson, P. G., Johnson, L. W. & Spreng, R. A., 1997. Modeling the Determinants of Customer Satisfaction for Business-to-Business Professional Services. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(1), pp. 4-17.

Pitt, L., Morris, M. H. & Oosthuizen, P., 1996. Expectations of Service Quality as an Industrial Market Segmentation Variable. *The Service Industries Journal*, January, 16(1), pp. 1-9.

Quebra, B., Bick, G. & Abratt, R., 2013. Service Quality of Advertising and Promotions Agencies in South Africa. Volume 5, pp. 605-628.

Rasila, H., 2009. From B-To-B Service Quality To Customer Experience. *Journal of Service Science*, 2(1), pp. 35-44.

Reis, E., 2012. *Estatística Descritiva*. 7ª ed. s.l.:Edições Sílabo.

RTP, 2015. *Contrato de Concessão do Serviço Público de Rádio e de Televisão*. s.l.:s.n.

RTP, 2016. *Condições Gerais de Contratação de Publicidade TV*. s.l.:s.n.

Silvestre, H. C. & Araújo, J. F., 2012. *Metodologia para a Investigação Social*. 1ª ed. s.l.:Escolar Editora.

Spreng, R. A. & Mackoy, R. D., 1996. An Empirical Examination of a Model of Perceived Service Quality and Satisfaction. *Journal of Retailing*, 72(2), pp. 201-214.

Subianto, E. I. & Hamsal, M., 2013. Service Quality Assessment in PT. Indokemika Jayatama Using INDSERV Scale and Importance-Performance Analysis. *The Indonesian Journal of Business Administration*, 2(5), pp. 543-553.

Szmigin, I. T., 1993. Managing Quality in Business-to-business Services. *European Journal of Marketing*, 27(1), pp. 5-21.

Yin, R. K., 2009. *Case Study Research: Design and Methods (Applied Social Research Methods Series)*. Fourth Edition ed. s.l.:SAGE Publications.

Zalatar, W. F., 2012. Quantifying Customers' Gender Effects on Service Quality Perceptions of Philippine Commercial Banks. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 57, pp. 268-274.



Zeithaml, V. A., 1981. How Consumer Evaluation Processes Differ Between Goods and Services. *Marketing of Services*, pp. 186-190.

Zeithaml, V. A., 1988. Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, Jul, 52(3), pp. 2-22.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. & Berry, L. L., 1985. Problems and Strategies in Services Marketing. *Journal of Marketing*, Volume 49, pp. 33-46.



## Anexo 1 - Questionário

### Medição da Perceção da Qualidade do Serviço da Rádio e Televisão de Portugal

As questões que irei colocar seguidamente inserem-se num estudo para a realização de uma tese de mestrado. O objetivo é medir a perceção da qualidade do serviço prestado pela Rádio e Televisão de Portugal (RTP) aos clientes de publicidade. As respostas são confidenciais e anónimas.

Muito obrigada pela sua colaboração!

#### Grupo 1 – Questionário sobre a perceção da Qualidade do Serviço

*Tabela A1: Questionário sobre a perceção da Qualidade do Serviço televisivo prestado pela RTP.*

Afirmações:	Escala						
	Discordo Plenamente				Concordo Plenamente		
	1	2	3	4	5	6	7
P.1. A RTP oferece um serviço completo de publicidade em televisão ao cliente.							
P.2. A RTP tem o pessoal e as pessoas necessárias para a prestação do serviço.							
P.3. A RTP tem os equipamentos e meios necessários à prestação do serviço.							
P.4. A RTP tem uma filosofia de gestão necessária e adequada à prestação do serviço.							
P.5. A RTP tem uma taxa de rotatividade baixa do pessoal que contacta com o cliente.							
P.6. A RTP usa uma rede adequada de entidades e empresas parceiras para prestar o serviço.							
P.7. A RTP mantém os horários e o planeamento acordados.							
P.8. A RTP honra e cumpre acordos financeiros e orçamentos acordados.							
P.9. A RTP cumpre os prazos das propostas que são feitas.							
P.10. A RTP tem em consideração os pormenores solicitados pelos clientes na venda de publicidade.							
P.11. A RTP entende as necessidades do cliente.							

<b>P.12.</b> O comercial da RTP aceita as solicitações e sugestões dos clientes com entusiasmo.
<b>P.13.</b> O comercial da RTP ouve os problemas do cliente.
<b>P.14.</b> O comercial da RTP está disponível às sugestões e ideias do cliente.
<b>P.15.</b> O comercial da RTP tem uma personalidade simpática e agradável.
<b>P.16.</b> O comercial da RTP argumenta quando é necessário.
<b>P.17.</b> O comercial da RTP cuida e tem em consideração os interesses do cliente.
<b>P.18.</b> O resultado final do serviço de publicidade atinge o objetivo do cliente.
<b>P.19.</b> O resultado final do serviço de publicidade tem um efeito notável e relevante.
<b>P.20.</b> O resultado final do serviço de publicidade contribui para as vendas e a para imagem do cliente.
<b>P.21.</b> O resultado final do serviço de publicidade é criativo e demonstra criatividade.
<b>P.22.</b> O resultado final do serviço de publicidade é consistente com a estratégia do cliente.

*Fonte: Adaptado de Gounaris (2005b).*

## **Grupo 2 – Sugestões de Melhoria**

Que sugestões propõe para melhorar a prestação do serviço por parte da RTP?

Agradeço, mais uma vez, a sua colaboração e pelo tempo despendido!

## Anexo 2 – Testes realizados na análise de resultados

**Tabela A2:** Teste de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk à normalidade das distribuições das quatro dimensões em função da variável independente "Atividade do Cliente".

	Atividade do Cliente	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Qualidade Potencial	Agência	0,198	22	0,025	0,904	22	<b>0,036</b>
	Cliente Direto	0,226	11	0,122	0,903	11	0,203
Qualidade <i>Hard</i> do Processo	Agência	0,205	22	0,017	0,906	22	<b>0,039</b>
	Cliente Direto	0,174	11	0,200*	0,931	11	0,418
Qualidade <i>Soft</i> do Processo	Agência	0,198	22	0,025	0,849	22	<b>0,003</b>
	Cliente Direto	0,232	11	0,102	0,852	11	<b>0,046</b>
Qualidade dos Resultados	Agência	0,124	22	0,200*	0,970	22	0,701
	Cliente Direto	0,245	11	0,064	0,849	11	<b>0,041</b>

*Nota:* \* Este é um limite inferior da significância verdadeira.

<sup>a</sup>. Correlação de Significância de Lilliefors.

**Tabela A3:** Teste de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk à normalidade das distribuições das quatro dimensões em função da variável independente "Continuidade da Relação com a RTP".

	Continuidade da Relação com RTP	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
		Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Qualidade Potencial	Menos de 5 anos	0,242	6	0,200*	0,911	6	0,446
	De 5 a 10 anos	0,222	8	0,200*	0,900	8	0,292
	Mais de 10 anos	0,116	19	0,200*	0,955	19	0,481
Qualidade <i>Hard</i> do Processo	Menos de 5 anos	0,188	6	0,200*	0,978	6	0,939
	De 5 a 10 anos	0,190	8	0,200*	0,907	8	0,334
	Mais de 10 anos	0,211	19	0,025	0,932	19	0,185
Qualidade <i>Soft</i> do Processo	Menos de 5 anos	0,202	6	0,200*	0,944	6	0,689
	De 5 a 10 anos	0,350	8	0,005	0,692	8	<b>0,002</b>
	Mais de 10 anos	0,163	19	0,200	0,854	19	<b>0,008</b>
Qualidade dos Resultados	Menos de 5 anos	0,234	6	0,200*	0,914	6	0,463
	De 5 a 10 anos	0,239	8	0,198	0,927	8	0,485
	Mais de 10 anos	0,132	19	0,200*	0,918	19	0,102

*Nota:* \* Este é um limite inferior da significância verdadeira.

Correlação de Significância de Lilliefors.

**Tabela A4:** Teste de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk à normalidade das distribuições das quatro dimensões em função da variável independente "Volume de compras à RTP".

	Volume de compras à RTP	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Qualidade Potencial	Inferior a 100.000€	0,191	16	0,122	0,891	16	0,057
	De 100.000€ a 500.000€	0,186	7	0,200*	0,925	7	0,505
	Superior a 500.000€	0,164	10	0,200*	0,936	10	0,506
Qualidade <i>Hard</i> do Processo	Inferior a 100.000€	0,192	16	0,118	0,888	16	0,053
	De 100.000€ a 500.000€	0,205	7	0,200*	0,945	7	0,686
	Superior a 500.000€	0,212	10	0,200*	0,894	10	0,189
Qualidade <i>Soft</i> do Processo	Inferior a 100.000€	0,269	16	0,003	0,789	16	<b>0,002</b>
	De 100.000€ a 500.000€	0,163	7	0,200*	0,948	7	0,715
	Superior a 500.000€	0,153	10	0,200*	0,932	10	0,473
Qualidade dos Resultados	Inferior a 100.000€	0,246	16	0,010	0,865	16	<b>0,023</b>
	De 100.000€ a 500.000€	0,258	7	0,176	0,917	7	0,444
	Superior a 500.000€	0,114	10	0,200*	0,986	10	0,988

*Nota:* \* Este é um limite inferior da significância verdadeira.

a. Correlação de Significância de Lilliefors.

**Tabela A 5:** Teste de Levene à homogeneidade das variâncias das quatro dimensões em função da variável independente "Continuidade da relação com a RTP".

	Estatística de Levene	df1	df2	Sig.
Qualidade Potencial	2,786	2	30	0,078
Qualidade <i>Hard</i> do Processo	1,436	2	30	0,254
Qualidade <i>Soft</i> do Processo	1,311	2	30	0,285
Qualidade dos Resultados	0,355	2	30	0,704

**Tabela A 6:** Teste de Levene à homogeneidade das variâncias das quatro dimensões em função da variável independente "Volume de compras à RTP".

	Estatística de Levene	df1	df2	Sig.
Qualidade Potencial	1,947	2	30	0,160
Qualidade <i>Hard</i> do Processo	0,333	2	30	0,719
Qualidade <i>Soft</i> do Processo	4,352	2	30	<b>0,022</b>
Qualidade dos Resultados	1,365	2	30	0,271

**Tabela A 7:** Teste de Bonferroni de comparações múltiplas à variável independente "Continuidade da relação com a RTP".

Variável dependente	(I) Continuidade da Relação com RTP	Mediana	(J) Continuidade da Relação com RTP	Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig.	Intervalo de Confiança 95%	
							Limite inferior	Limite superior
Qualidade Potencial	Menos de 5 anos	5,333	De 5 a 10 anos	-0,90833	0,38774	0,078	-1,8915	0,0749
			Mais de 10 anos	-0,56667	0,33621	0,307	-1,4192	0,2859
	De 5 a 10 anos	6,467	Menos de 5 anos	0,90833	0,38774	0,078	-0,0749	1,8915
			Mais de 10 anos	0,34167	0,30259	0,803	-0,4256	1,1090
	Mais de 10 anos	6,167	Menos de 5 anos	0,56667	0,33621	0,307	-0,2859	1,4192
			De 5 a 10 anos	-0,34167	0,30259	0,803	-1,1090	0,4256
Qualidade Hard do Processo	Menos de 5 anos	6,000	De 5 a 10 anos	-0,68333*	0,25337	<b>0,034</b>	-1,3258	-0,0409
			Mais de 10 anos	-0,32807	0,21970	0,437	-0,8852	0,2290
	De 5 a 10 anos	6,700	Menos de 5 anos	0,68333*	0,25337	<b>0,034</b>	0,0409	1,3258
			Mais de 10 anos	0,35526	0,19773	0,247	-0,1461	0,8566
	Mais de 10 anos	6,400	Menos de 5 anos	0,32807	0,21970	0,437	-0,2290	0,8852
			De 5 a 10 anos	-0,35526	0,19773	0,247	-0,8566	0,1461
Qualidade Soft do Processo	Menos de 5 anos	6,167	De 5 a 10 anos	-0,59028	0,27113	0,112	-1,2778	0,0972
			Mais de 10 anos	-0,27778	0,23510	0,740	-0,8739	0,3184
	De 5 a 10 anos	7,000	Menos de 5 anos	0,59028	0,27113	0,112	-0,0972	1,2778
			Mais de 10 anos	0,31250	0,21159	0,450	-0,2240	0,8490
	Mais de 10 anos	6,667	Menos de 5 anos	0,27778	0,23510	0,740	-0,3184	0,8739
			De 5 a 10 anos	-0,31250	0,21159	0,450	-0,8490	0,2240
Qualidade dos Resultados	Menos de 5 anos	5,700	De 5 a 10 anos	-0,16042	0,36565	1,000	-1,0876	0,7668
			Mais de 10 anos	-0,24035	0,31706	1,000	-1,0443	0,5636
	De 5 a 10 anos	6,000	Menos de 5 anos	0,16042	0,36565	1,000	-0,7668	1,0876
			Mais de 10 anos	-0,07993	0,28536	1,000	-0,8035	0,6437
	Mais de 10 anos	6,000	Menos de 5 anos	0,24035	0,31706	1,000	-0,5636	1,0443
			De 5 a 10 anos	0,07993	0,28536	1,000	-0,6437	0,8035

*Nota:* \*. A diferença média é significativa no nível 0,05.

**Tabela A8:** Teste de comparações múltiplas de Kruskal-Wallis à variável independente "Continuidade da relação com a RTP" ao nível da dimensão Qualidade Soft do Processo.

Amostra 1 – Amostra 2	Estatística de Teste	Std. Erro	Erro Estatística de Teste	Sig.	Sig. Aj.
Menos de 5 anos – Mais de 10 anos	-4,351	4,430	-0,982	0,326	0,978
Menos de 5 anos – De 5 a 10 anos	-10,979	5,109	-2,149	<b>0,032</b>	0,095
Mais de 10 anos – De 5 a 10 anos	6,628	3,987	1,662	0,096	0,289

*Nota:* cada linha testa a hipótese nula de que as distribuições da Amostra 1 e da Amostra 2 são as mesmas. São exibidas significâncias assintóticas (teste de 2 lados). O nível de significância é 0,10.

**Tabela A 9:** Teste de Dunnett C de comparações múltiplas à variável independente "Continuidade da relação com a RTP" na dimensão Qualidade Soft do Processo.

(I) Continuidade da Relação com RTP	(J) Continuidade da Relação com RTP	Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Intervalo de Confiança 95%	
				Limite inferior	Limite superior
Menos de 5 anos	De 5 a 10 anos	-0,59028	0,29291	-1,5304	0,3498
	Mais de 10 anos	-0,27778	0,29513	-1,2057	0,6501
De 5 a 10 anos	Menos de 5 anos	0,59028	0,29291	-0,3498	1,5304
	Mais de 10 anos	0,31250	0,16120	-0,1290	0,7540
Mais de 10 anos	Menos de 5 anos	0,27778	0,29513	-0,6501	1,2057
	De 5 a 10 anos	-0,31250	0,16120	-0,7540	0,1290