

Fatores de valor na perspetiva dos clientes da ZARA e da H&M

Patrícia Alexandra Santos Bandeira

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

Orientador:

Prof. Doutor Pedro António Ferreira, Prof. Auxiliar, ISCTE-IUL, Departamento de
Contabilidade

Lisboa, 28 de dezembro de 2019

Resumo

As organizações que queiram ser competitivas devem dinamizar a criação e entrega de valor para que estes o percecionem, reconheçam e atribuam. O objetivo do presente estudo é verificar se a percepção dos clientes acerca dos fatores de valor da ZARA e H&M são semelhantes, visto que parecem operar de forma similar. Para isso, através de testes estatísticos, verificaram-se as relações dos fatores de valor com alguns antecedentes e consequentes, que poderão influenciar a recomendação da marca/loja a outros clientes. Desta forma, realizou-se uma investigação às relações mediante aplicação de um questionário, resultando numa amostra de 292 clientes (análise descritiva, bivariada e construção de modelos de regressão linear múltipla). Os resultados sugerem que a percepção de valor pelos clientes subdivide-se em quatro dimensões de valor (utilidade, emocional, confiança e económico) e cada antecedente estava relacionado com pelo menos uma dimensão. Observou-se, também, que a percepção de valor apenas precede a satisfação na dimensão de valor utilidade e económico, bem como está relacionada com outros antecedentes da percepção de valor (preço, qualidade e inovação). Já a fidelização relaciona-se com três dimensões de valor exceto valor confiança, bem como alguns dos antecedentes das dimensões de valor (experiência de compra, marca, inovação e preço). Apenas a fidelização é precedente da recomendação. Face a estes resultados, percebe-se que este estudo é indispensável para averiguar de que forma é afetada a percepção de valor pelos clientes, que poderá originar a satisfação, fidelização, e é através da fidelização, gera-se a recomendação.

Palavras-Chave: Valor; Percepção de Valor; Recomendação; *Fast-fashion*; ZARA; H&M.

Abstract

Organizations that want to be competitive must streamline the creation and delivery of value for them to perceive, recognize and attribute. The purpose of the present study is to verify whether the customers' perception of the value factors proposed by ZARA and H&M is similar, as the way they operate in their market appears to be similar. For this, through statistical tests, we verified the relationships of the value factors with some antecedents and consequences, which may influence the recommendation of the brand / store to other customers. Thus, a relationship investigation was carried out by applying a questionnaire, resulting in a sample of 292 clients (descriptive, bivariate analysis and construction of multiple linear regression models). The results suggest that customer perception of value is subdivided into four value dimensions (utility, emotional, trust and economic) and each antecedent was related to at least one dimension. It was also observed that the perception of value only precedes satisfaction in the utility and economic value dimension, as well as related to other antecedents of the perception of value (price, quality and innovation). Loyalty, on the other hand, relates to three value dimensions except value trust, as well as some of the antecedents of value dimensions (shopping experience, brand, innovation and price). Only loyalty is precedent to the recommendation. Given these results, it is clear that this study is indispensable to determine how the perception of customer value is affected, resulting in satisfaction, loyalty and, through loyalty, the recommendation is generated.

Classificação JEL:

M10 General

M310 Marketing

Keywords: Value; Perception of Value; Recommendation; Fast-fashion; ZARA; H&M

Agradecimentos

Esta investigação foi possível de realizar devido não só ao esforço pessoal bem como ao apoio de diversas pessoas. Serve o presente texto como forma de agradecimento a todas as pessoas que permitiram que este meu desafio pessoal fosse alcançado com sucesso.

Em primeira instância, quero agradecer ao Professor Pedro António Ferreira pelo apoio, disponibilidade, acompanhamento e prontidão de pareceres técnicos demonstrados ao longo de todo este percurso, o que permitiu uma boa sintonia profissional.

Em segundo lugar, agradeço ao Professor Raúl Laureano pela sua disponibilidade e apoio prestado no âmbito da realização da parte empírica da presente tese.

Em terceiro lugar, gostaria de agradecer à minha mãe o apoio incondicional e toda a motivação que me foi transmitida nos momentos de maior pressão, bem como ao meu namorado e a todos os meus familiares e amigos que se mostraram disponíveis para me apoiar e ajudar a concretizar esta etapa da minha vida, através da divulgação e disponibilização do questionário que suportou o presente estudo.

Para finalizar, agradeço a toda a instituição ISCTE-IUL, nomeadamente aos funcionários da biblioteca, pela à prontidão e disponibilidade demonstrada aquando a necessidade de livros e artigos de revistas científicas, e à equipa informática desta instituição, que tornou possível o desenvolvimento da tese à distância, através do acesso disponibilizado às maiores bases de dados de artigos científicos e a outros materiais que serviram de suporte à realização da minha tese de mestrado.

Com a união dos esforços, exteriores e interiores, consegui ultrapassar todas as barreiras que me foram aparecendo dando continuidade a este estudo com maior motivação. Acreditando que para tudo existe sempre uma solução.

Índice

Abstract	ii
Agradecimentos.....	iii
Índice.....	v
Índice de tabelas	viii
Índice de figuras	ix
1. Introdução	1
1.1. Tema e objeto de estudo	1
1.2. Âmbito	1
1.2.1. Problemática e justificação da escolha do tema	1
1.3. Conceptualização do conceito de proposta de valor.....	3
1.4. Objetivos do estudo	4
1.5. Estrutura do trabalho	5
2. Revisão da literatura	7
2.1. Proposta de valor	7
2.2. Valor	13
2.3. Valor para o cliente - Perspetiva do cliente.....	15
2.4. Fatores influenciadores da perceção de valor pelo cliente	18
2.4.1. Experiência do cliente.....	21
2.4.2. Marca	24
2.4.3. Qualidade de um produto e/ou serviço	26
2.4.4. Inovação dos produtos	27
2.4.5. Preço de um produto e/ou serviço.....	29
2.5. Possíveis consequentes da perceção de valor pelo cliente	30
2.5.1. Satisfação	31
2.5.2. Fidelização do cliente.....	33
2.6. Consequente da Fidelização e da Satisfação	35
2.6.1. Recomendação	35
2.7. Modelos teóricos de avaliação da perceção de valor pelo cliente	40
2.7.1. SERVQUAL.....	40
2.7.2. SERVPERF	41
2.7.3. RSQS.....	42
2.7.4. PERVAL	43
2.8. Modelo proposto para a investigação	45

2.9.	Formulação das hipóteses de investigação	47
3.	O setor do têxtil e vestuário em Portugal, a ZARA e a H&M	59
3.1.	A ZARA	62
3.2.	A H&M.....	66
3.3.	ZARA vs H&M	69
4.	Metodologia	71
4.1.	Paradigma de investigação e tipo de estudo	71
4.2.	Instrumento de recolha de dados	72
4.3.	Processo de amostragem e dimensão da amostra	82
4.4.	Métodos e técnicas de análise de dados.....	84
5.	Análise e discussão dos resultados	91
5.1.	Caracterização da amostra	91
5.2.	Caracterização da afluência à loja	93
5.3.	Perceção de valor – Caracterização de potenciais antecedentes e consequentes	95
5.3.1.	Experiência	95
5.3.2.	Marca	97
5.3.3.	Qualidade dos produtos.....	99
5.3.4.	Inovação de produtos	100
5.3.5.	Preço dos produtos	102
5.3.6.	Valor recebido pelo cliente	103
5.3.7.	Satisfação do cliente	106
5.3.8.	Fidelização à loja/marca	107
5.3.9.	Recomendação e passa-a-palavra da loja/marca.....	109
5.4.	Fatores de valor e relações com os seus antecedentes e consequentes.....	111
5.4.1.	Identificação dos antecedentes significativos do valor	111
5.4.1.1.	Valor utilidade.....	111
5.4.1.2.	Valor emocional	112
5.4.1.3.	Valor confiança	113
5.4.1.4.	Valor económico	114
5.4.2.	Identificação dos consequentes significativos do valor	116
5.4.2.1.	Satisfação	116
5.4.2.2.	Fidelização	120
5.4.2.3.	Recomendação	122
5.5.	Resumo dos resultados	127
5.6.	Discussão dos resultados	132

6. Conclusões, contributos, limitações e sugestões para futuras de investigação.....	139
6.1. Conclusões.....	139
6.2. Contributos	140
6.3. Limitações do estudo	141
6.4. Sugestões para futuras investigações.....	142
Bibliografia.....	143
Anexos.....	163

Índice de tabelas

Tabela 1: Definições da percepção de valor.....	17
Tabela 2: Benefícios vs Sacrifícios	21
Tabela 3: Questões incluídas no questionário para a caracterização dos clientes – Grupo A..	75
Tabela 4: Variável - Experiência de compra - Grupo B.....	76
Tabela 5: Variável - Marca – Grupo C.....	77
Tabela 6: Variável - Qualidade de um produto - Grupo D.....	77
Tabela 7: Variável - Inovação - Grupo E	78
Tabela 8: Variável - Preço de um produto - Grupo F.....	78
Tabela 9: Variável - Valor recebido pelo cliente – Grupo G	79
Tabela 10: Variável - Satisfação do cliente – Grupo H.....	79
Tabela 11: Variável - Fidelização do cliente – Grupo I.....	80
Tabela 12: Variável - Recomendação da loja a outros clientes – Grupo J.....	80
Tabela 13: Questões incluídas no questionário para a caracterização do perfil sociodemográfico dos clientes da ZARA e da H&M – Grupo L.....	81
Tabela 14: Caracterização de metade dos inquiridos que realizaram o pré-teste do questionário	81
Tabela 15: Modelos de regressão linear explicativos.....	88
Tabela 16: Número de clientes por loja	91
Tabela 17: Perfil sociodemográfico por loja	92
Tabela 18: Caracterização da afluência dos clientes à loja	94
Tabela 19: Medidas descritivas da experiência.....	96
Tabela 20: Medidas descritivas dos índices relacionados com a experiência por loja	96
Tabela 21: Medidas descritivas da marca	98
Tabela 22: Medidas descritivas do índice relacionado com a marca por loja.....	98
Tabela 23: Medidas descritivas da qualidade.....	99
Tabela 24: Medidas descritivas do índice relacionado com a qualidade por loja	100
Tabela 25: Medidas descritivas da inovação	101
Tabela 26: Medidas descritivas do índice relacionado com a inovação por loja	102
Tabela 27: Medidas descritivas do preço	102
Tabela 28: Medidas descritivas do índice relacionado com o preço por loja	103
Tabela 29: Medidas descritivas do valor recebido	104
Tabela 30: Medidas descritivas dos índices relacionados com o valor recebido por loja.....	105

Tabela 31: Medidas descritivas da satisfação	106
Tabela 32: Medidas descritivas do índice relacionado com a satisfação por loja.....	107
Tabela 33: Medidas descritivas relacionadas com o nível de satisfação global.....	107
Tabela 34: Medidas descritivas da fidelização.....	108
Tabela 35: Medidas descritivas do índice relacionado com a fidelização por loja	109
Tabela 36: Medidas descritivas da recomendação	109
Tabela 37: Medidas descritivas do índice relacionado com a recomendação por loja.....	110
Tabela 38: Medidas descritivas relacionadas com a escala de recomendação.....	111
Tabela 39: Resultados do modelo de regressão para a perceção do valor utilidade	112
Tabela 40: Resultados do modelo de regressão para a perceção do valor emocional.....	113
Tabela 41: Resultados do modelo de regressão para a perceção do valor confiança.....	114
Tabela 42: Resultados do modelo de regressão para a perceção do valor económico.....	115
Tabela 43: Resultados do modelo de regressão para a satisfação	117
Tabela 44: Resultados do modelo de regressão para a o nível de satisfação global	119
Tabela 45: Resultados do modelo de regressão para a fidelização	121
Tabela 46: Resultados do modelo de regressão para a recomendação.....	123
Tabela 47: Resultados do modelo de regressão para a escala de recomendação	126

Índice de figuras

Figura 1: Value proposition canvas.....	10
Figura 2: Ciclo de valor - Valor para o cliente.....	14
Figura 3: Modelo de Avaliação da Perceção de Valor pelo Cliente	46
Figura 4: Benefícios vs Sacrifícios - Modelo concetual	47
Figura 5: Modelo Final da Avaliação da Perceção de Valor pelo Cliente – Relações significativas ($p > 0,160$).....	131

Lista de siglas e abreviaturas

ACP - Análise de Componentes Principais

BMC - Business Model Canvas

H&M - Hennes & Mauritz

ITV - Indústria de Têxtil e Vestuário

KMO - Kaiser-Meyer-Olkin

NPS - Net Promoter Score

RSQS - Retail Service Quality Scale – Escala de Qualidade no Serviço de Retalho

VC - Vantagem Competitiva

1. Introdução

1.1. Tema e objeto de estudo

O tema central do presente estudo é o valor, sendo o tópico concreto a avaliação da percepção de valor na perspectiva dos clientes na indústria de *fast-fashion*.

O objeto de estudo é a percepção de valor pelos clientes da ZARA e da H&M, visando verificá-la e compará-la, isto é, avaliar os fatores de valor, na perspectiva dos clientes, que, em última instância, levam à recomendação da ZARA e H&M.

Para efeitos deste estudo, entende-se proposta de valor como o compromisso que uma empresa assume com os clientes de lhes oferecer valor aquando da compra e do uso de um determinado produto e/ou serviço. Da proposta podem resultar benefícios e custos/sacrifícios¹, sendo que uma proposta de valor superior é aquela que oferece mais valor ao cliente do que qualquer outra disponibilizada pelos concorrentes.

1.2. Âmbito

1.2.1. Problemática e justificação da escolha do tema

Nos dias de hoje, com toda concorrência existente nos mercados, satisfazer os clientes é apenas um ponto de partida não garantindo por si só a prossecução da sobrevivência de uma empresa. Para isso, é preciso que as organizações se foquem num patamar superior: ganhar a lealdade² dos seus clientes, através da melhoria das percepções da qualidade dos produtos e serviços e do aumento da percepção de valor prometido e entregue (Hu *et al.*, 2009), sendo que existem inúmeros fatores de valor.

¹ Custos e sacrifícios: assume-se, para este estudo, que estes dois conceitos são sinónimos, uma vez que as duas designações são usadas quase indistintamente e variam de autor para autor.

² Fidelização vs Lealdade: A fidelização dos clientes supõe que estes se encontram satisfeitos e que procuram manter as suas compras de produtos e/ou serviços numa empresa, sendo esta a sua principal preferência face às alternativas disponíveis. A lealdade supõe que o cliente se encontra de tal modo satisfeito que não querará experimentar outras marcas. Deste modo, a fidelização está relacionada com ações rápidas, tais como oportunidades de promoção face à concorrência, e a lealdade relaciona-se com ações de longo prazo que originam relacionamentos de longa duração. Para este estudo, assume-se que a fidelização e a lealdade são sinónimos, dado que interessa avaliar apenas a fidelização/lealdade do cliente, tendo em conta a sua relação com a repetição de compras, satisfação e recomendação. Fonte: <http://www.rafaelrez.com/marketing-de-relacionamento/fidelidade-e-lealdade/>, acedido em: 10/07/2017; <http://www.loyaltysci.com/2016/08/23/qual-diferenca-entre-fidelidade-e-lealdade-do-cliente/>, acedido em: 10/07/2017; <http://www.implantandomarketing.com/marketing-de-relacionamento-b2b-e-sua-lealdade/>, acedido em: 10/07/2017.

Em consonância, as empresas necessitam de apostar em novos meios e novas ações para divulgação da sua oferta de produtos e/ou serviços, de forma a satisfazer as necessidades dos seus clientes criando-lhes o valor prometido, adequado e desejado. Isto porque no mercado tendem a destacar-se as empresas que divulgam as informações necessárias, em tempo útil e de forma eficaz a todos os *stakeholders* interessados. Para isso, é importante que as empresas se conheçam internamente e que realizem estudos intensivos de mercado de forma a responder aos imprevistos que possam surgir com o desenrolar do seu negócio. A conjugação e cruzamento dos conhecimentos internos e externos conduz a um conhecimento mais abrangente do negócio.

Neste contexto, um dos principais desafios de uma organização é avaliar quais os produtos e serviços que os clientes mais valorizam (Wouters e Kirchberger, 2015), sendo a proposta de valor uma “ferramenta” essencial para todas as empresas que desejam ter sucesso no mercado, dado ser através dela que os clientes percecionam o primeiro valor que a empresa lhe propõe. Aquela “ferramenta” também é importante porque envolve a tomada de decisões a vários níveis empresariais: ao nível do marketing (Gallarza *et al.*, 2011) (p.e., definição da estratégia de marketing adaptada ao público-alvo); ao nível da estratégia competitiva (Porter, 1985) (uma vez que, p.e., analisa a concorrência no mercado); ao nível do controlo, que é omnipresente, estando presente em todas as etapas de formulação, planeamento e execução das estratégias presentes numa empresa e, por fim, ao nível social, visto que incute nos clientes os valores e premissas da empresa. Por estas razões, através do estudo da sua proposta de valor, as empresas conseguem ajustar a sua oferta de produtos e serviços às necessidades dos seus clientes, satisfazendo-os, e, conseqüentemente, fidelizando-os.

Além da avaliação da oferta de produtos e serviços mais valorizada pelos clientes, uma organização deverá ter como um dos seus objetivos manter os seus clientes atuais satisfeitos e atrair novos clientes. Para isso, é pertinente que se crie valor e que os clientes o percecionem, diferenciando assim uma empresa das suas concorrentes. Por inerência, as empresas que apresentem propostas de valor superiores às do mercado irão, não só criar/entregar valor aos clientes, como também criar relações mais duradouras com aqueles (Payne e Frow, 2014b), possibilitando, assim, a criação de mais valor para elas próprias.

Ao estudar as perceções de valor, na perspetiva dos clientes, acerca da ZARA e da H&M, pretendo verificar quais os fatores de valor que os clientes mais valorizam naquelas empresas. Para isso, em primeiro lugar, irei realizar uma revisão de literatura, que conjugará as diversas perspetivas de análise para aquele tópico, com o intuito de chegar à conclusão mais válida para o objeto de estudo. Depois, em segundo lugar, irei realizar uma análise de dados, essencialmente quantitativa, com o objetivo de avaliar como os clientes percecionam o valor

entregue pelas duas empresas, estudando possíveis relações entre antecedentes e consequentes do valor.

1.3. Conceptualização do conceito de proposta de valor

É usual dizer-se que os clientes são um dos ativos mais valiosos das empresas. Daí a importância de estas saberem como expressar o seu valor interno a propor aos clientes, isto é, como desenhar e apresentar uma proposta de valor convincente. Uma proposta de valor é a descrição da oferta de produtos e serviços de uma empresa face às empresas concorrentes no mesmo mercado salientando e avaliando os motivos que levem os clientes a escolher essa empresa em detrimento das outras disponíveis nesse mercado (Lindic e Marques, 2011). Assim, é através do design e gestão contínua da proposta de valor que as empresas conseguem avaliar quais os produtos e serviços que deverão fazer parte da sua oferta, de forma a servir melhor as necessidades dos seus clientes.

O marketing é uma das áreas empresariais que aparece muitas vezes associada à proposta de valor, sendo que duas das suas atribuições principais são a criação e a comunicação de valor aos clientes, de forma a garantir a sua satisfação, lealdade e rentabilidade (Kumar e Reinartz, 2016). Isto sinaliza que propostas de valor bem construídas estão na origem do sucesso empresarial, no que diz respeito à satisfação e lealdade dos clientes e à geração do lucro para a empresa.

Apesar dos clientes terem um leque maior de opções de escolha de produtos e serviços, eles aparentam estar insatisfeitos (Prahalad e Ramaswamy, 2004), porque, embora tenha aumentado a variedade de produtos e serviços, as empresas parecem não estar a conseguir diferenciar-se suficientemente no mercado. Deste modo, temas como a criação de valor (Prahalad e Ramaswamy, 2004) e a experiência do cliente (Lemon e Verhoef, 2016) tornam-se imprescindíveis ao estudo dos gestores que ambicionem atingir a lealdade e fidelização dos seus clientes. Assim, o foco de uma empresa não deverá ser unicamente a oferta de produtos e serviços aos clientes, mas sim a criação de valor para ambas as partes. A criação de valor, numa lógica de serviço dominante, é um processo conjunto que pode ser abordado de duas maneiras (Vargo e Lusch, 2004). Ou seja, pode ser abordado segundo a criação de valor para os clientes e segundo a extração de valor para as empresas (lucro) decorrente da criação de valor para os clientes (Kumar e Reinartz, 2016). Assim, através das interações dos clientes com as empresas, ocorre a cocriação de valor das empresas com os seus clientes – processo estratégico – que

permite criar e entregar valor para os clientes e criar valor para as empresas, aumentando assim a competitividade destas no mercado (Holttinen, 2010; Grönroos, 2008; Vargo e Lusch, 2008).

Como referido atrás, é através da proposta de valor que os clientes percecionam, num primeiro momento, o valor prometido por uma empresa, mediante a sua oferta de produtos e serviços. Porém, se os clientes não conseguirem percecionar o valor apresentado pela empresa não existe criação de valor efetivo, o que fará com que as empresas não tenham sucesso no mercado. Neste âmbito, é importante saber quais os fatores que influenciam a perceção de valor pelos clientes, de modo a que escolham uma empresa face às outras empresas disponíveis no mercado. Para efeitos desta dissertação, entende-se por perceção de valor: a avaliação, por parte dos clientes, acerca dos benefícios percebidos de uma oferta tendo em conta os custos que pretendem suportar para satisfazer as suas necessidades (Kumar e Reinartz, 2016), ou seja, é o que os clientes estão dispostos a sacrificar (custos) de forma a satisfazer as suas necessidades (benefícios).

Perante estes temas podemos concluir que um contribuidor para o sucesso de uma empresa passa: por saber divulgar a oferta de produtos e serviços, assegurar boas relações com os clientes, ser capaz de criar valor para o cliente e de o extrair para a empresa e por analisar de que forma os clientes percecionam o valor para que todos os pontos anteriores sejam atingidos com sucesso.

1.4. Objetivos do estudo

O conceito de valor tem vindo a ganhar uma notoriedade elevada no que respeita à sua capacidade de proporcionar às empresas uma forma de alcance de vantagem competitiva (VC). Deste modo, importa a criação de valor e a entrega de valor ao cliente, como forma de as empresas se distinguirem no mercado, pelo que as empresas devem orientar os seus esforços não só à geração de lucro mas também à criação de mecanismos para a manutenção das relações com os atuais e potenciais clientes.

De forma a verificar aquela notoriedade no estudo do valor, esta investigação tem como objetivo geral a análise das dimensões mais valorizadas pelos clientes da ZARA e H&M quanto à sua oferta de produtos e/ou serviços e à experiência de compra, tendo como questão central: “Quais as dimensões mais valorizadas pelos clientes da ZARA e H&M?”.

Os objetivos específicos deste estudo são os seguintes:

- Analisar os perfis de clientes que realizam compras nas marcas/lojas estudadas, a nível demográfico e de perfil de compra;

- Analisar as relações entre marcas/lojas e as dimensões experiência, marca, qualidade e preço que formam a percepção de valor pelos clientes.
- Analisar a influência da percepção de valor na satisfação e fidelização dos clientes e, conseqüentemente, verificar a influência da satisfação e da fidelização no nível de recomendação dos clientes;
- Analisar a relação entre a percepção de valor e os seus antecedentes e conseqüentes.

1.5. Estrutura do trabalho

O presente estudo está organizado em sete capítulos. O primeiro capítulo, Introdução, tem como foco a explicação dos elementos que justificam a escolha do tema em estudo, o seu âmbito, definição do tema e objetivos da dissertação. O segundo capítulo, Revisão da literatura, compreende o conteúdo teórico que dá suporte à dissertação. No terceiro capítulo está vertida a descrição do setor de têxtil e de vestuário em Portugal e das empresas ZARA e H&M. O capítulo quarto, denominado Modelos teóricos de avaliação da percepção de valor pelo cliente, apresenta as metodologias mais recorrentes para o estudo deste tema, o SERVQUAL, SERVPERF, RSQS e PERVAL, e o modelo proposto para a investigação. O capítulo Metodologia, o quinto, apresenta e justifica a escolha da metodologia utilizada nesta investigação, compreendendo a formulação das hipóteses de investigação, o paradigma de investigação e tipo de estudo, instrumento de recolha de dados, processo de amostragem e dimensão da amostra e métodos e técnicas de análise de dados. O sexto capítulo, intitulado Análise e discussão dos resultados, exhibe os resultados obtidos no presente estudo, mediante as técnicas utilizadas, e a sua discussão pormenorizada. Por fim, o sétimo e último capítulo, compreende as conclusões, os contributos, as limitações e as sugestões deste estudo para futuras de investigação.

2. Revisão da literatura

2.1. Proposta de valor

De forma introdutória, uma proposta de valor é a comunicação por parte de uma empresa de todos os benefícios e utilidades obtidas de um produto e/ou serviço face à concorrência (DeSarbo *et al.*, 2001), sendo que, é a determinação inicial do que os clientes querem para um determinado produto e/ou serviço, que facilita a formulação de uma proposta de valor.

Para uma proposta de valor ser concisa, deverá ocorrer um processo prévio de estudo, bem como, um acompanhamento contínuo deste. Para isso, segundo Lanning e Michaels (1988), existem três passos fundamentais: analisar e segmentar os clientes segundo o valor que estes desejam; entender de que forma se consegue entregar mais valor em cada segmento, e, definir uma proposta de valor que permita não só captar os desejos dos clientes, como também, criar oportunidades que aumentem a entrega de valor para estes. Deste modo, uma organização deverá não só comprometer-se a oferecer o prometido aos seus consumidores-alvo, bem como, verificar de forma contínua se existem diferenças nas necessidades destes, isto é, orientar a sua estratégia de criação de uma proposta de valor, de forma, a que esta supere a concorrência, ganhando assim uma VC (Payne e Frow, 2014 - b). Para isso, uma organização deverá antecipar as necessidades dos clientes, ou criar nestes, necessidades específicas, para que, possa posteriormente desenvolver soluções que satisfaçam estas necessidades.

Após esta breve introdução, que teve como objetivo clarificar o conceito e o processo de uma proposta de valor, vão agora ser apresentadas outras opiniões teórico-científicas de vários autores que atendem ao conteúdo acima exposto.

O conceito de proposta de valor surgiu na década de 1980, sendo abordado primeiramente pelos autores Bower e Garda (1985), e, apresentado pela McKinsey & Co. Segundo os autores, uma proposta de valor é a entrega de valor de uma empresa para os seus clientes (Bower e Garda, 1985), isto é, os fornecedores criam e comunicam ofertas e/ou promessas aos clientes, consoante o que estes valorizam, de modo a que estes as aceitem. Assim, uma proposta de valor é vista, então, como a relação entre o desempenho esperado de um produto e/ou serviço, tendo em conta as necessidades dos clientes, e, os custos totais que incorrem para estes.

Três anos depois, Lanning e Michaels, (1988) vieram clarificar o conceito de proposta de valor, dizendo que, uma proposta de valor é a promessa de entrega de valor de uma empresa

para os seus clientes. Esta promessa de entrega de valor depende da análise rigorosa de todos benefícios que os clientes querem, face ao preço que estes estão dispostos a pagar por um produto e/ou serviço, e, da capacidade da empresa e da concorrência para oferecer estes benefícios, tendo em conta a estrutura de custos da indústria em questão. Deste modo, o sucesso de uma empresa depende da capacidade de esta oferecer mais valor face à concorrência, uma vez que, os clientes escolhem os produtos e/ou serviços que lhes ofereçam maior valor.

Hoje, este conceito está cada vez mais presente no dia-a-dia das empresas, sendo que, pode até ser visto como "o centro da estratégia" (Kaplan e Norton, 2001). Deste modo, as propostas de valor podem ser vistas como: uma ferramenta capaz de diferenciar uma empresa face à concorrência, e, como uma ferramenta que permite atrair novos clientes, e reter os atuais, promovendo, assim, a existência de bons relacionamentos para com estes. Visto que, as empresas ao direcionar os seus processos internos às necessidades dos clientes conseguem oferecer maior valor a estes. E, se estiverem orientadas para a manutenção de boas relações para com os seus clientes, conseguem oferecer-lhes níveis de serviço superiores, adequados às suas necessidades individuais (Kaplan e Norton, 2001).

Por outro lado, uma proposta de valor deve ser vista além da entrega de valor, isto é, como algo que tem por base o relacionamento e experiência dos consumidores para com a empresa (Frow e Payne, 2011). Deste modo, uma proposta de valor torna-se um conceito central para o marketing, uma vez que esta “une os clientes à empresa” (Holttinen, 2014). Um dos principais objetivos do marketing é consciencializar os clientes de uma empresa acerca do valor da sua oferta de produtos e/ou serviços. Sendo para isso utilizada uma proposta de valor. Contudo, uma proposta de valor é um valor que é apresentado, mas que ainda não foi concretizado, daí a importância de que o valor prometido para oferecer aos clientes deve ser um valor posteriormente cumprido (Grönroos, 2009). Deste modo, uma empresa cria valor para os seus clientes através de produtos que se adequem às necessidades destes, bem como através das interações com estes provenientes dos serviços associados a estes produtos (Grönroos, 2009). Podendo-se assim dizer que, o marketing não só é responsável pela criação das propostas de valor, como também, apoia a criação de valor por parte da empresa aos seus clientes (cumprimento da promessa de valor estabelecida na proposta de valor). Assim, é através desta cocriação de valor em conjunto das empresas com os clientes, que uma empresa consegue fomentar a criação de valor para os seus clientes e valorizá-los (Grönroos, 2009).

Ao nível do marketing industrial, uma proposta de valor pode ser definida como a mensagem que o marketing utiliza para comunicar o valor de uma oferta de uma empresa para os seus consumidores (Ballantyne *et al.*, 2011). Além de esta estar refletida na estratégia central

da empresa, (Kaplan e Norton, 2001) deverá ir ao encontro da oferta prometida aos consumidores. Por outro lado, embora sejam as empresas que definem as propostas de valor, cabe aos clientes aceitá-las (Holttinen, 2014), isto é, se os clientes não perceberem uma oferta de valor superior face à que têm atualmente, não irão aceitar esta proposta de valor. Por esta via, é de salientar que as propostas de valor deverão ser trabalhadas, de forma a, irem de acordo às necessidades e desejos dos clientes.

Além das definições acima, o conceito de proposta de valor relaciona-se com o conceito de percepção de valor pelos clientes, tendo em conta a oferta de produtos e/ou serviços de uma empresa, isto é, o valor para o cliente é criado quando este percebe mais benefícios que custos (Rintamäki *et al.*, 2007), tendo em conta o *trade-off* entre os benefícios e os custos (Zeithaml, 1988) de um produto e/ou serviço. Assim, pode-se dizer que o valor para o cliente depende da percepção deste e da sua experiência enquanto cliente, e, que a VC para a empresa decorre da capacidade de esta em utilizar recursos e capacidades que criem valor para o cliente (Rintamäki *et al.*, 2007). Deste modo, a proposta de valor pode ser vista, também, como uma ferramenta estratégica da empresa quanto ao estudo da oferta que os clientes mais valorizam, e, da capacidade da empresa de criar valor para estes, de forma a, criar uma VC.

Como se vive uma época de constante mudança e atualização, as organizações que ambicionem manter-se competitivas deverão proceder à revisão da sua proposição de valor (Payne e Frow, 2014 – a). Com isto quero dizer que, deverá fazer parte da estratégia de negócios de cada organização, analisar ao longo do tempo, se o que os clientes valorizavam, se mantém ou não, afim de garantir a continuação da criação de valor, e, garantir que as empresas se mantenham atualizadas face às constantes alterações vividas no ambiente empresarial.

Face a todas as opiniões estudadas acerca de proposta de valor, considero que a proposta de valor é um conceito com vários anos de estudo, mas, que continua a ter grande impacto não só ao nível do marketing, como também, ao nível estratégico de uma organização. Deste modo, propostas de valor bem trabalhadas não só conferem a obtenção de VC, como promovem a diferenciação face à concorrência e promovem melhores níveis de relacionamento para com os clientes (Payne e Frow, 2014 a/b; Frow e Payne, 2011; Kaplan e Norton, 2001).

2.1.1. Business Model Canvas: Value proposition

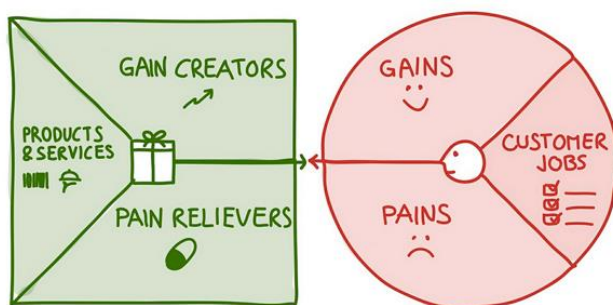
O *Business Model Canvas* (BMC), foi um modelo de negócio que surgiu com o estudo Alexander Osterwalder (Anexo 1), em 2004, e, foi concebido para descrever a forma como uma organização cria, entrega e captura valor (Osterwalder e Pigneur, 2010). Conforme Anexo 3,

para aplicação deste modelo é criada uma tela composta por nove blocos, que têm em conta as quatro áreas principais de um negócio (clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira). Sendo o principal objetivo, estudar de que forma uma empresa consegue ganhar dinheiro através do preenchimento dos nove blocos (Osterwalder e Pigneur, 2010).

Conforme a Anexo 3, no centro da tela do modelo de negócios está a proposta de valor, isto é, de que forma uma empresa é capaz de criar mais valor para os seus clientes face à concorrência, tendo em conta os benefícios esperados de um produto e/ou serviço. Nisto, uma proposta de valor é a forma que uma empresa tem para adaptar os produtos e/ou serviços ao que os clientes desejam (Osterwalder *et al.*, 2014).

Segundo este modelo, a proposta de valor é criada tendo em conta três aspetos: quais os produtos e/ou serviços desejados, de que forma estes são capazes de criar ganhos para os clientes, e, como estes aliviam as dores dos clientes (Anexo 3). Por esta via, primeiramente, uma empresa deverá ser capaz de traçar o perfil do cliente, isto é, qual o público-alvo, as suas necessidades, os seus anseios e os seus desejos, para depois ajustar a sua oferta a estes factos.

Figura 1: Value proposition canvas



Fonte: <http://shiftkeylabs.ca/calendar/getting-fit/> - Acedido em: 19 de janeiro de 2017

Conforme Figura 1, a ferramenta *Value Proposition Canvas* abrange duas dimensões. A Figura do lado esquerdo diz respeito ao mapa de valor, e, responde à questão – **O quê?** - o que a empresa faz para criar valor, ou seja, quais os benefícios que uma empresa apresenta para atrair clientes, tendo em conta a sua oferta de produtos e/ou serviços – Proposta de valor -, que criam valor para este segmento. Além disso, segundo Osterwalder e Pigneur (2010: 22) “A proposta de valor é a razão pela qual os clientes preferem uma empresa e não outra”. Já a Figura do lado direito, respeita o conjunto das características dos clientes, ou seja, a compreensão do perfil dos clientes, e, responde à pergunta – **Porquê?** – o porquê de uma empresa incluir certos itens na sua proposta de valor, mediante o perfil dos clientes a que esta se dirige. Com isto, ao responder a estas duas questões, o principal objetivo é que estas duas dimensões se ajustem

uma na outra (Osterwalder *et al.*, 2014), de forma a ser criada uma proposta de valor que se encaixe no perfil dos clientes.

Segundo a Figura 1 – lado direito, o processo a seguir para satisfazer seus os clientes, uma empresa deverá, inicialmente:

- Ter em conta as **tarefas (*customer jobs*)** dos clientes, isto é, o que eles pretendem fazer, realizar e/ou satisfazer. Sendo que, estas dividem-se em três tipos: as **funcionais**, que dizem respeito à execução de uma tarefa específica e/ou resolução de um problema específico; as **sociais**, que respeitam as interações sociais ligadas à noção de status social, ou seja, de que forma os clientes querem ser vistos pelos outros, e, as **peçoais/emocionais**, que dizem respeito aos sentimentos específicos dos clientes, como por exemplo, o de sentir segurança. Neste caso importa ter em consideração o contexto do trabalho e a importância de cada tarefa para cada cliente, visto que, nem todos os clientes têm as mesmas necessidades e as classificam da mesma forma;
- Procurar perceber quais as **dores (*pains*)** dos clientes, isto é, quais as insatisfações, obstáculos e riscos que os clientes sentem perante uma determinada tarefa. As dores dividem-se em: **resultados, problemas e características indesejáveis** - insatisfações - podendo estes ser subdivididos consoantes as suas utilidades, sendo estas: funcionais (se a solução apresentada não for capaz de resolver o problema em questão); sociais (como os clientes ficam mal vistos na sociedade mediante uma determinada tarefa); emocionais (sentimento negativos com o realizar uma tarefa), e/ou, auxiliares (quando alguma tarefa se torna aborrecida); **obstáculos**, o que dificulta ou condiciona a execução de uma tarefa, e, os **riscos**, quais as consequências e erros que advêm com certas decisões. Aqui importa ter em conta a gravidade das dores para os clientes, isto porque estas podem ser extremas ou moderadas, tendo em conta a importância atribuída por cada cliente;
- E, saber quais os benefícios e resultados que advêm com o realizar de uma tarefa – **ganhos (*gains*)** – mediante os desejos e aspirações dos clientes. Quanto aos ganhos, estes podem assumir igualmente as utilidades das dores, isto é, no sentido positivo sendo neste caso divididas em utilidades funcionais, sociais, emocionais e financeiras (se existir poupança de recursos). Por outro lado, tendo em conta uma determinada tarefa, os ganhos dividem-se em: **ganhos necessários**, os ganhos que têm que obrigatoriamente incorrer para os clientes; os **ganhos esperados**, que correspondem aos benefícios esperados pelos clientes, mas que não são obrigatórios; **os ganhos desejados**, que vão além das expectativas dos clientes dizendo respeito aos seus desejos, e, os **ganhos**

inesperados, que superam as expectativas dos clientes. No que respeita aos ganhos, importa ter em atenção qual a relevância atribuída por cada cliente, de forma a que sejam tidos em consideração os mais relevantes.

Após saber qual o perfil dos seus clientes, uma empresa poderá começar, então, a construir a sua proposta de valor, tendo em conta os seguintes itens (Figura 1 – lado esquerdo):

- **Produtos e serviços (*products & services*):** primeiro, é definida a lista de produtos e serviços que a empresa tem para oferecer aos seus clientes, sendo que é esta que ajuda a satisfazer necessidades funcionais, sociais e emocionais avaliadas anteriormente. Por si só esta lista não cria valor para o cliente, mas sim a relação desta com as dores, ganhos e tarefas dos clientes. Quanto aos tipos de produtos e/ou serviços, estes dividem-se em: **tangíveis** (bens físicos), **intangíveis** (bens não físicos), **digitais** e **financeiros**. Neste caso, importa ter consideração que nem todos os produtos e/ou serviços têm a mesma relevância para os clientes, pelo que, para uma empresa importa apenas manter na sua proposta de valor os mais relevantes;
- **Analgésicos (*pain relievers*):** de seguida, a empresa deverá avaliar quais as características dos produtos e/ou serviços que “aliviam” as “dores” dos seus clientes, ou seja, quais as soluções que poderá apresentar face às “dores” apresentadas. Este processo representa o “como” da proposta de valor atuar, sendo que, importa não só que uma proposta de valor se foque em solucionar as dores mais relevantes para os clientes, bem como aliviar as dores que uma empresa sabe de antemão que consegue solucionar da melhor forma. Visto não ser possível atender a todas as dores. Por este motivo, é importante que: os analgésicos escolhidos permitam, primeiramente, aliviar as dores extremas, e só depois as moderadas, e, que estes sejam os mais valiosos, tendo em conta as preferências dos clientes;
- **Criação de ganhos (*gain creators*):** por fim, a empresa deverá estudar quais as características dos produtos e/ou serviços que criam valor para os clientes, isto é, quais os benefícios necessários, esperados, desejados e inesperados pelos clientes, capazes de criar valor para estes. Como não é possível realizar todos os ganhos dos clientes, é necessário ter em conta quais os mais relevantes para estes, e, quais os ganhos em que a lista de produtos e/ou serviços é capaz de garantir a criação de valor para estes.

Como visto acima, não é possível realizar todos os desejos dos clientes. Deste modo, uma empresa dever-se-á focar nas tarefas, dores e ganhos dos clientes mais relevantes para

estes, priorizando-os segundo o seu nível de importância, para que a proposta de valor seja o mais ajustada possível ao que os clientes querem.

Aquando o preenchimento de todos estes itens mencionados anteriormente e presentes na Figura 1, segue-se: a criação de design do produto, o teste do produto no mercado e a evolução do produto, terminando assim a aplicação deste modelo.

Sumariando, esta é uma ferramenta que além de ser simples e de fácil compreensão, ao sintetizar funcionamento de um modelo de negócios, contempla igualmente toda a complexidade existente nas empresas (Osterwalder e Pigneur, 2010). Promovendo, desta forma, um desenvolvimento sustentável e competitivo de uma organização, tendo em conta a competitividade existente nos mercados. Além do mais, como o processo de aplicação desta ferramenta é um processo interativo e não sequencial, é oportuno que se acompanhe este processo com a devida regularidade, para que a proposta de valor melhor de ciclo para ciclo.

2.2. Valor

O valor é, desde sempre, um dos conceitos mais abordado quando surge a intenção de estudar o consumidor (Gallarza *et al.*, 2015). Por isso, existem tantos estudos e opiniões contrastantes (Gallarza *et al.*, 2015). E sustenta-se que o valor pode ser visto como sendo um conceito multidimensional (Gallarza, *et al.*, 2011) tornando, deste modo, complexo o processo de mensuração da percepção de valor (Petrick, 2002). Um processo complexo (Petrick, 2002), mas com grande importância para o alcance do sucesso empresarial.

Segundo a perspectiva da estratégia competitiva, Porter, em 1985, define valor como “o que os clientes estão dispostos a pagar por um produto e/ou serviço”. Sendo o valor visto como um determinante do alcance de uma VC.

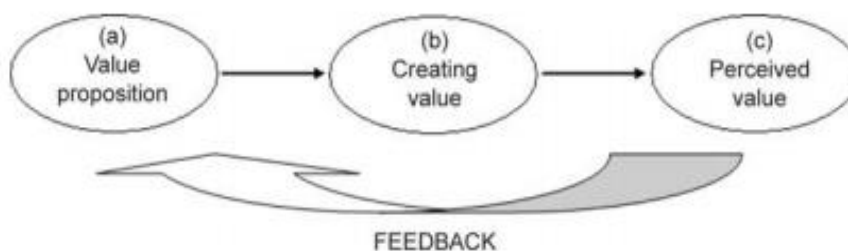
Ao nível do marketing, este é um conceito com grande importância, uma vez que, compreende o comportamento do consumidor segundo duas dimensões: a económica (o valor está relacionado ao preço percebido – valor de transação), e, a psicológica (o valor está relacionado com a influência cognitiva e afetiva na compra de um produto e na escolha de uma marca) (Gallarza *et al.*, 2011). Neste âmbito, o valor é a avaliação de um cliente mediante uma determinada compra, ou seja, é o retorno dos benefícios de um produto e/ou serviço para o cliente, mediante a troca de dinheiro, nessa compra (Lai, 1995).

O conceito de valor pode ainda ser entendido segundo, a teoria da utilidade económica, como o *trade-off* líquido percebido pelo cliente, acerca do total de benefícios e sacrifícios relativos a um produto e/ou serviço e ao seu uso (Snoj *et al.*, 2004). Por outro lado, o valor pode

ser diferente consoante a perceção de cada consumidor, ou seja, o valor que os consumidores percebem é determinado pela utilidade que um determinado produto e/ou serviço tem para si, consoante os benefícios e despesas associados a esse produto Zeithaml (1988).

Noutra perspetiva, Landroquez *et al.*, (2013) apresentam duas perspetivas de análise do conceito de valor. A primeira, do ponto de vista empresarial, isto é, o valor que cada cliente cria na empresa e o valor da organização para os seus proprietários. A segunda respeita à perspetiva do ponto de vista do consumidor, ou seja, tendo em conta o que os clientes querem e acreditam na aquisição e uso de um produto. Estas duas perspetivas dão origem ao ciclo de valor, conforme Figura 2. O ciclo de valor tem início na proposta de valor de uma empresa, ou seja, qual a sua oferta para apresentação ao mercado, tendo em conta as expectativas de valor a capturar no mercado (a). Desta forma, além de capturar o valor do mercado, uma empresa deverá criar valor para os seus clientes ao desenvolver capacidades que as distingam das empresas concorrentes (b). Assim, é a proposta de valor que ajuda a criar o valor para os clientes. Todavia, embora uma empresa possa criar valor, se os clientes não o perceberem, a empresa não está a criar efetivamente valor (c). Assim sendo, caso a empresa crie valor e o cliente o perceba, de seguida ocorrerá a apropriação de valor por parte da empresa. Daí a importância em existir feedback quanto ao valor percebido pelo cliente, a fim da empresa atualizar e adaptar a sua proposta de valor.

Figura 2: Ciclo de valor - Valor para o cliente



Fonte: Landroquez *et al.*, 2013

Atualmente, o conceito de valor surge muitas vezes ligado ao serviço, isto é, o valor pode ser encarado como uma forma de medição do sucesso de um determinado serviço (Gallarza e Gil, 2008). Associado a este facto, está o estudo da criação de valor segundo a dinâmica da lógica do serviço dominante. Neste âmbito, segundo esta lógica, os intangíveis são mais importantes que os tangíveis, visto que, são as relações interativas entre os clientes e as empresas que estão na origem do sucesso (criação de valor) de um determinado serviço.

Analisando mais concretamente a lógica do serviço dominante, segundo os autores Vargo e Lusch (2008,2004), o valor é definido e cocriado com o cliente, e não obtido unicamente como um *output*. Neste caso, por si só uma empresa não só pode criar valor, mas pode apresentar a sua proposta de valor aos clientes, o que dará origem à criação conjunta de valor (Vargo e Lusch, 2008). A criação conjunta de valor deriva do valor em uso (utilização da oferta adquirida pelos clientes às empresas) e do valor em troca (surge do valor em uso, isto é, o valor que deriva da troca da oferta das empresas aos clientes) (Grönroos, 2008). Deste modo, segundo esta dinâmica as ofertas são vistas como propostas de valor (conjunto de bens e/ou serviços) e apresentadas pelas empresas para a utilização dos seus clientes – criação de valor em uso (Holttinen, 2010). Pelo que, segundo este modelo centrado no serviço, os clientes são vistos como o centro e participam num processo de troca, em que é mais valorizado o relacionamento com os clientes face à transação em causa. O que torna o modelo, um processo interativo, uma vez que, existe uma aprendizagem dinâmica não só por parte da empresa como do cliente, tornando a criação de relações entre estes, um processo em constante evolução. Por esta via, pode-se dizer que os objetivos deste modelo passam por: conhecer o consumidor, criar ofertas adaptadas às suas necessidades e envolvê-lo no processo de criação de valor. E, que é através da cocriação de valor são criadas relações interativas, integradoras e personalizadas com os clientes centradas no serviço. O que promove um melhor desempenho organizacional, visto que, os clientes integram o processo de criação de valor, participando na sua criação (Vargo e Lusch, 2004).

2.3. Valor para o cliente - Perspetiva do cliente

Primeiramente, importa saber que valor para o cliente é algo que é inerente ao uso de um produto e/ou serviço (Wang *et al.*, 2004), algo que é subjetivo na perspetiva do cliente, e é algo que tem subjacente o facto de ser a contrapartida da aquisição e uso de um produto e/ou serviço pelo cliente (Zeithaml, 1988, citado por: Landroque *et al.*, 2013). Em segundo lugar, importa entender a importância do conceito de valor na perceção do cliente, para um melhor entendimento do tema central da tese.

Entender o valor percebido pelos clientes numa oferta de produtos e serviços, criar valor para estes e geri-lo ao longo dos anos, é desde há muito tempo o foco das empresas, traduzido na estratégia de negócios destas (Porter, 1985). Assim, o estudo da perceção do valor pelos clientes deve ser visto como um elemento essencial para o sucesso das organizações. Visto que, devido ao ambiente competitivo atualmente vivido pelas organizações, em que a criação de

valor passou a ser uma exigência dos clientes, é oportuno que as organizações encarem a criação de valor para o cliente como forma de alcançar uma VC (Woodruff, 1997).

A percepção enquanto conceito, é vista como um processo subjetivo, ou seja, a percepção difere de cliente para cliente. Segundo os autores Long *et al.*, (2013), esta é uma resposta psicológica interna e subjetiva dos clientes acerca da sua experiência de utilização de um produto e/ou serviço, ou seja, uma comparação das expectativas destes, face à percepção do desempenho real da experiência em causa (Long *et al.*, 2016). O que indica que o estudo e a medição da percepção dos clientes são uma tarefa difícil para as empresas, mas que é através destes que uma organização consegue corresponder às expectativas dos clientes, satisfazendo-os.

Quanto ao conceito da percepção de valor, apesar de este ser um conceito com grande interesse para os gerentes de marketing, desde há muitos anos, poucos são os que investem na sua investigação e mensuração (Dodds *et al.*, 1991). Deste modo, para que as empresas alcancem o sucesso empresarial, é importante que invistam no estudo da percepção de valor pelos clientes, uma vez que, é através deste que estas conseguem entregar mais valor aos seus clientes e criar mais valor para si próprias (Payne e Holt, 2001). E, porque, as estratégias que têm em conta os padrões e percepções de valor dos clientes utilizam os recursos de uma forma mais eficaz, e vão de encontro às expectativas dos clientes, sendo preferíveis às estratégias apenas baseadas nos padrões da empresa (Zeithaml, 1988).

Como definição mais conhecida, a percepção de valor é segundo Zeithaml (1988) a avaliação global feita pelos clientes da utilidade de um produto tendo em conta a percepção dos seus benefícios (o que é recebido) e sacrifícios (o que é pago), isto é, a compensação entre o que cliente recebe e o que ele sacrifica, para adquirir e usar um produto e/ou serviço (Zeithaml, 1988, citado por: Landroquez *et al.*, 2013). Quanto aos benefícios, estes incluem os atributos intrínsecos e extrínsecos, a qualidade percebida e outros benefícios psicológicos que derivam da compra e uso dos produtos e/ou serviços. Já os sacrifícios incluem, sacrifícios monetários (preço) e não monetários (tempo, energia e esforço). Deste modo, as empresas criam valor para os seus clientes, quando aumentam os benefícios ou quando reduzem os sacrifícios de um produto e/ou serviço (Zeithaml, 1988).

Mais tarde, Dodds *et al.*, em 1991, argumentaram que a percepção de valor pelos clientes é representada pelo *trade-off* entre a percepção da qualidade e a percepção dos sacrifícios, tendo em conta a percepção de preço de um produto. Assim sendo, a percepção do preço de um produto poderá ser um indicador de qualidade (preços altos sugerem uma maior qualidade e uma maior

predisposição para comprar) e um indicador de sacrifícios (preços altos podem significar um sacrifício para a compra de um bem, reduzindo a vontade de o comprar).

Woodruff (1997: 42) definiu o valor para o cliente como “Customer's perceived preference for and evaluation of those product attributes, attribute performances, and consequences arising from use that facilitate (or block) achieving the customer's goals and purposes in use situations”. Por esta via, a percepção de valor é a relação entre o valor desejado e o valor recebido pelos clientes, que decorre das preferências e avaliações do uso de produtos e/ou serviços, tendo em conta os objetivos dos clientes.

Em 2001, Payne e Holt, definiram a percepção de valor por parte do cliente, por ser o que uma empresa cria e entrega ao cliente e que deve estar definido na sua proposta de valor (oferta de produtos e/ou serviços), sendo que, é a percepção do que os clientes esperam de uma empresa que ajuda à criação de uma proposta de valor (Rintamäki e Kirves, 2017; Landroquez *et al.*, 2013). Deste modo, as empresas devem ter cuidado ao criar a sua proposta de valor, uma vez que, é a partir desta que os clientes percebem valor. E, para que a sua oferta de valor seja benéfica para os clientes, os benefícios percebidos terão de ser superiores aos sacrifícios percebidos, bem como, deverão existir outras ofertas disponíveis para comparação (Kumar e Reinartz, 2016). Desta forma, cabe às empresas trabalhar o *trade-off* de benefícios e sacrifícios da sua proposta de valor, para que a sua oferta de produtos e/ou serviços seja superior à concorrência, motivando assim a escolha dos clientes.

Tabela 1: Definições da percepção de valor

Definições	Autor(es)
The customer's overall assessment of the utility of a product based on perceptions of what is received and what is given.	Zeithaml, 1988: 14
The cognitive trade-off between perceptions of quality and sacrifice results in perceptions of value.	Dodds <i>et al.</i> , 1991: 308
Customer's perceived preference for and evaluation of those product attributes, attribute performances, and consequences arising from use that facilitate (or block) achieving the customer's goals and purposes in use situations.	Woodruff 1997: 142
It is this perception of the customer's view of what is created and delivered that should be determined and considered when the organization defines its value offering.	Payne e Holt, 2001: 168

Fonte: Elaboração própria

De acordo com as várias definições (Tabela 1), o valor percebido pelos clientes é definido: pelo *trade-off* entre benefícios e sacrifícios (Landroquez *et al.*, 2013; Iglesias e

Guillén, 2004; Zeithaml, 1988), ou, pelo *trade-off* entre a percepção da qualidade e dos sacrifícios do preço a pagar por um produto (Dodds *et al.*, em 1991); é a relação entre o valor desejado e o valor recebido pelos clientes decorrente das preferências e avaliações do uso de produtos e/ou serviços, tendo em conta os objetivos dos clientes (Woodruff, 1997), e, é a promessa do que é oferecido por uma empresa na sua proposta de valor (Payne e Holt, 2001), tendo em conta a compra e o uso dos produtos e/ou serviços (Iglesias e Guillén, 2004).

Como é de verificar, embora as abordagens sejam diferentes, existem semelhanças entre estas, isto é, o valor do cliente é inerente ao uso de produtos e/ou serviços e o valor do cliente é percebido pelos clientes (Wang *et al.*, 2004). E, também, a percepção de valor, geralmente envolve um *trade-off* entre o que os consumidores recebem (p.e. qualidade e benefícios) e o que eles sacrificam (p.e. preço, tempo, energia e esforço) (Wang *et al.*, 2004; Woodruff, 1997).

Sumariando, para este estudo, a definição de percepção de valor segue a definição da maioria dos autores, isto é, a relação entre aquilo que ele obtém de um produto e/ou serviço (benefício) vs o que ele dá (sacrifício).

2.4. Fatores influenciadores da percepção de valor pelo cliente

Como visto anteriormente, a percepção do cliente influencia a visão do cliente acerca do valor de uma empresa. Por isso, é pertinente estudar quais os fatores mais valorizados pelos clientes quanto à escolha de um produto e/ou serviço.

Os psicólogos, acreditam que a memória poderá influenciar o valor percebido pelos dos clientes acerca da oferta de uma empresa (Andersson, 2017), isto é, a memória é um processo considerado maleável. E, deste modo, se as empresas forem capazes de relembrar aos clientes as suas experiências positivas, estes poderão ter percepções de futuras de valor acerca de uma empresa, mais positivas. Surgindo então aqui, a importância da experiência dos clientes como influenciador das suas percepções de valor acerca de uma determinada empresa. Sendo esta, uma das formas de avaliação de um produto e/ou serviço após o seu uso (Long *et al.*, 2016).

Para avaliar um produto e/ou serviço, geralmente os consumidores associam o valor percebido ao seu preço. Este facto, tornaria fácil o processo de criação de valor para as empresas, uma vez que, trabalhar com números e análises de preços é uma técnica já com grande evolução para os dias de hoje. Porém, não só o preço influencia a percepção de valor por parte dos clientes, isto é, como dito anteriormente, existem outros fatores, tais como fatores psicológicos (p.e. a percepção subjetiva individual) que são mais difíceis de identificar, analisar e mensurar (Almquist *et al.*, 2016).

Segundo, Parasuraman e Grewal (2000) e Zeithaml (1988), fatores como a qualidade do produto e/ou serviço e o preço são vistos como os principais antecedentes do valor percebido pelo cliente, e conseqüentemente, estão na origem da fidelização deste (He e Li, 2011). Deste modo, além do preço e da experiência dos clientes, a qualidade é um fator que pode ser útil para o estudo da percepção de valor pelos clientes, bem como para o estudo dos seus comportamentos (He e Li, 2011). Por outro lado, esta ligação entre estes dois conceitos (qualidade e percepção de valor) pode ser vista pela influência que o valor percebido pelos clientes tem na avaliação de qualidade de um produto e/ou serviço (Mostaghimi *et al.*, 2016). Sendo a qualidade percebida definida pela avaliação de um consumidor quanto à excelência ou superioridade de um produto e/ou serviço (Zeithaml, 1988).

Outrora, a marca é também um conceito com alguma importância no estudo da percepção de valor, sendo estudada há alguns anos (Baek e Karen, 2011). A marca, surge ligada ao estudo da percepção de valor na ótica em que se um cliente se identifica com uma marca, a sua percepção de valor é mais clara para este. Deste modo, cabe às empresas trabalhar formas de criar estas relações de identificação com os clientes (Kapferer, 2008). Analisando a definição do conceito, a marca é, segundo Aaker (1998), um símbolo e/ou um nome que identifica e distingue os produtos e/ou serviços uns dos outros. Podendo assim ser considerada um recurso valioso para as organizações, uma vez que, é através desta que os clientes diferenciam os produtos e/ou serviços das organizações, o que justifica a sua pertinência no estudo do valor percebido pelos clientes.

Como conseqüentes da percepção de valor, existem de entre os vários já estudados, a satisfação e lealdade/fidelização dos clientes (Chang *et al.*, 2010). A satisfação é um sentimento positivo que é criado no cliente após o uso de um produto e/ou serviço, através da comparação das expectativas do cliente com o desempenho do fornecedor (Mostaghimi *et al.*, 2016). Já a fidelização é, segundo Auka (2012), um compromisso que os clientes assumem com uma empresa ao recomprar um produto e/ou serviço no futuro, isto é, a atitude positiva de repetição de compras para com uma marca, face às outras disponíveis, criando relações de fidelização para com esta, sendo que, a satisfação dos clientes pode ser entendida como uma medida que avalia se as características de um produto e/ou serviço vão ao encontro dos desejos dos clientes. O que indica que se uma empresa conseguir avaliar o que mantem os atuais clientes satisfeitos, poderá conseguir atrair novos clientes, e criar relações mais duradouras para com estes (fidelização). Estes dois conceitos são pertinentes de analisar, uma vez que, devido ao aumento da concorrência nos mercados, manter os clientes satisfeitos e criar relações de fidelização é urgente para a continuidade do sucesso das empresas (Mostaghimi *et al.*, 2016).

Da relação entre a satisfação e a fidelização, surge a recomendação. Desta forma, quanto mais satisfeitos e fidelizados estiverem os clientes, maior o seu entusiasmo para recomendar a um amigo um produto e/ou um serviço de uma empresa, logo mais forte será a lealdade do cliente e maior será a sua taxa de crescimento (Reichheld, 2003). Deste modo, através da medição da recomendação é, então, possível avaliar o crescimento de uma organização, gerir o relacionamento com os clientes, antecipando os seus comportamentos, avaliar a lealdade dos clientes, e, entender o porquê de os clientes comprarem um produto e/ou serviço, face às outras oportunidades disponíveis no mercado (Keiningham *et al.*, 2008).

Analisando os conceitos acima descritos, é possível entender que para o estudo da perceção de valor dos clientes acerca de uma empresa, existe interesse em estudar: o conceito de proposta de valor e de forma esta influência a perceção de valor dos clientes, acerca da oferta de produtos e/ou serviços de uma empresa; o valor enquanto conceito geral, e, de que forma ocorre a criação e entrega de valor para o cliente; de que forma o valor é percebido pelo cliente, e, quais os possíveis influenciadores e consequentes quanto à perceção de valor pelos clientes acerca de uma empresa. Ao se interligar estes conceitos constata-se que cada empresa tem uma proposta de valor, um objetivo para a apreensão de valor no mercado e deverá produzir valor para os seus clientes. Portanto, para criar valor uma organização necessita de ser capaz de se distinguir perante a concorrência, através da sua proposta de valor, definindo através da sua oferta (produtos e/ou serviços) de que forma pretende entregar valor aos seus clientes. Por outro lado, o cliente deverá entender qual o valor da empresa, porque embora a empresa possa ter valor, poderá não estar a ser capaz de criar valor para este, caso este não seja capaz de o perceber. Assim, para a perceção de valor pelos clientes ser superior, uma empresa deverá aumentar os benefícios e/ou reduzir os sacrifícios de um produto e/ou serviço, utilizando para isso um *trade-off* entre estes dois conceitos.

Sintetizando, o estudo da perceção de valor pelos clientes acerca de uma empresa é fundamental, na medida em que: contribui para que uma organização possa rever e/ou melhorar a sua proposta de valor, adaptando-a aos desejos dos clientes; contribui para haja uma maior criação de valor para os clientes, visto serem estudados os fatores mais valorizados para estes quanto à sua formação da perceção de valor de uma empresa, e contribui para que uma empresa crie mais valor para si (lucro), através da satisfação, fidelização e recomendação dos clientes, o que também a distingue da concorrência.

Para esta fase da revisão da literatura, foi seguida a estrutura de pensamentos acima analisada, o que contribuiu para estas ilações, destacando-se como fatores importantes ao

estudo da percepção de valor por parte do cliente, relativos a um produto e/ou serviço, a relação entre os seus benefícios e sacrifícios (Tabela 2).

Tabela 2: Benefícios vs Sacrifícios

Benefícios	Sacrifícios³
Experiência do cliente	Percepção do preço de um produto
Marca	
Percepção da qualidade de um produto e/ou serviço	
Inovação	

Fonte: Elaboração própria

2.4.1. Experiência do cliente

Desde cedo, têm vindo a ser feitos estudos sobre como melhorar as relações com os clientes. Visto serem as possíveis falhas no serviço ao cliente, que bloqueiam a criação de boas relações com este e a promoção de níveis elevados de satisfação (Smith *et al.*, 1999). Assim, entender a experiência do cliente e as relações com este ao longo do tempo, é fundamental para alcançar o sucesso nas empresas (Lemon e Verhoef, 2016).

Devido à crescente competitividade e inovação que se vive nos mercados, cada vez mais as empresas precisam de se diferenciar, para se afirmarem junto dos clientes. Portanto, criar experiências fortes com os clientes tem vindo a ser um dos objetivos para os gestores (Lemon e Verhoef, 2016). Porém, este processo é visto como complexo (Lemon e Verhoef, 2016). Isto é, como as empresas interagem através de várias fontes com os clientes, é necessária uma maior integração com todos os *stakeholders* internos e externos para que ocorram experiências positivas para os clientes. Mas, é através desta integração organizacional, que se criam experiências positivas para os clientes, que levarão a que os clientes escolham uma empresa e não outra.

Segundo os autores, Prahalad e Ramaswamy (2004), o valor, hoje em dia, está mais direcionado às experiências dos consumidores e não somente aos produtos e/ou serviços. Por esta razão, as organizações não podem encarar a criação de valor para o cliente apenas no fornecimento de produtos e/ou serviços, mas também na criação de relações com os clientes, a longo prazo, através de experiências proporcionadas a estes (Bitner *et al.*, 2008). Ademais,

³ Os sacrifícios referem-se ao que é dado para adquirir ou consumir um produto e/ou serviço. Incluindo sacrifícios monetários (preço) e não monetários (tempo, esforço ou energia) (Zeithaml, 1988). Sendo que para o presente estudo foram considerados essencialmente os sacrifícios monetários.

devido à consciencialização e avanço de conhecimentos por parte dos consumidores, para incrementar valor por meio da experiência dos clientes, não basta só preencher as suas expectativas, como também, excedê-las. Logo, é através de experiências de serviços distintas e memoráveis que as empresas conseguem criar valor para os seus clientes, tendo em conta uma perspetiva multifuncional (Bitner *et al.*, 2008).

Além da criação de valor para os clientes, as experiências criam valor para as organizações, isto é, por um lado, a criação de valor para o cliente pode ser determinada por uma experiência de consumo, e, por outro lado, é através desta experiência entre uma empresa e um cliente que se cria valor para a empresa - cocriação de valor entre as duas partes (Prahalad e Ramaswamy, 2004). Desta forma, a cocriação de valor ocorre como resultado das interações entre os clientes e as empresas, – experiências – o que contribui para a criação de valor para ambas as partes. Consequentemente, é através destas interações que as empresas conseguem “ir mais além”, uma vez que o seu foco deixa de ser unicamente o produto, mas também as experiências que os clientes pretendem cocriar com as empresas (Prahalad e Ramaswamy, 2004).

Quanto à definição do conceito, existem várias opiniões sobre o mesmo. Segundo, Pine II e Gilmore (1998), apesar de as experiências serem vistas como um conceito distinto da oferta de produtos e/ou serviços, ocorrem através do uso destes – experiência de uso, isto é, a experiência de uso ocorre quando uma empresa utiliza os seus produtos e serviços como palco, criando episódios memoráveis. Além do uso dos produtos e/ou serviços, os autores Brakus *et al.*, (2009) afirmaram que a experiência deriva de todas configurações e/ou aspetos que decorrem do consumo e uso dos produtos – experiência de uso e de consumo. Estas incluem, todos os aspetos relativos à oferta de uma empresa, tais como: a qualidade do atendimento ao cliente, a publicidade, os conjuntos de produtos e serviços, entre outros (Lemon e Verhoef, 2016). Por outro lado, a experiência do cliente pode ser vista como uma “resposta interna e subjetiva” (Meyer e Schwager, 2007) dos clientes através do contacto direto ou indireto com uma empresa, ou seja, a resposta dos clientes através do contacto direto que deriva da compra, do uso e do serviço, que por norma surge da iniciativa do cliente – experiência de compra, uso e serviço. E, do contacto indireto, que ocorre por meio do contacto não planeado com produtos, serviços e/ou marcas de uma organização, através dos meios de publicidade, de críticas, do passa-a-palavra dos clientes, entre outras. Os autores De Keyser *et al.*, (2015), acrescentam ainda que a experiência pode ser definida pela interação do cliente direta ou indireta com os vários intervenientes do mercado, tendo em conta os elementos cognitivos, emocionais, físicos, sensoriais e sociais.

No que respeita à percepção de valor, as experiências podem influenciar a percepção de valor, na medida em que podem influenciar a imagem de uma organização, na mente dos consumidores (Nguyen e Leblanc, 2001), isto é, os consumidores poderão formar as suas percepções de valor com base nas experiências que uma empresa lhe proporciona, dando origem a uma imagem positiva ou negativa de uma organização.

Além da percepção de valor, a marca aparece também relacionada com a experiência, isto é, os consumidores procuram marcas que lhe proporcionem experiências memoráveis (Sahin *et al.*, 2011). Portanto, do ponto de vista dos clientes, as marcas são vistas como criadoras de relacionamento entre os clientes e uma empresa (Sahin *et al.*, 2011). O que indica que as experiências positivas podem influenciar positivamente a escolha de uma marca no futuro, visto que, quanto maior for a confiança numa marca, maior a lealdade criada com esta, e, conseqüentemente a repetição de compra nesta marca – criação de relacionamentos com os clientes. Daí a importância de as marcas investirem na publicidade, promoção e no passa-a-palavra (recomendação), uma vez que os clientes avaliam as suas experiências, tendo em conta uma perspectiva longitudinal, que se inicia antes da realização de uma compra (Maklan e Klaus, 2011). Por estes motivos, se as empresas forem capazes de entender quais as experiências mais importantes para os clientes, poderão aumentar o seu sucesso e ter um bom desempenho, o que originará a satisfação e a fidelização dos clientes (Maklan e Klaus, 2011). Visto serem as experiências independentemente de boas, más ou indiferentes que afetam a decisão de compra de um produto e/ou serviço, por parte de um cliente (Berry *et al.*, 2002).

A experiência pode também ser vista como uma forma de alcançar a satisfação (Lemon e Verhoef, 2016; Pine II e Gilmore, 1998) e a fidelização (Berry *et al.*, 2002) dos clientes, isto é, se o conjunto das experiências dos clientes boas, menos as experiências más, superar ou alcançar as expectativas dos clientes (Meyer e Schwager, 2007), os clientes ficam satisfeitos.

Por outro lado, é através do uso dos princípios e ferramentas de gestão da experiência do cliente que se criam relações de fidelização. Portanto, as empresas competem de forma estratégica no mercado, quando combinam os benefícios funcionais e emocionais das suas ofertas, sendo que, os laços emocionais criados com os clientes são um processo estratégico difícil de imitar pelos concorrentes. Por esta via, pode-se dizer que a gestão eficaz das experiências origina fidelização dos clientes, visto que, ao contrário dos produtos e/ou serviços, a gestão das experiências é um processo estratégico difícil de imitar pelos concorrentes.

Por ser um conceito multidimensional e complexo, a sua medição torna-se complexa, isto é, para a medição das experiências dos clientes, as empresas terão de se concentrar em avaliar a percepção dos clientes ou então as experiências gerais deste (Lemon e Verhoef, 2016).

Outrora, é um conceito que importa estudar, no que respeita à avaliação do valor percebido de uma organização pelos clientes, uma vez que, cada vez mais, os clientes se encontram mais conscientes do seu poder de negociação, o que indica que para as empresas conseguirem criar valor terão que saber negociar com os clientes (Prahalad e Ramaswamy, 2004). Daí a importância de estudo da experiência como antecedente da percepção de valor por parte dos clientes, acerca da oferta de produtos e/ou serviços de uma empresa.

Apesar da existência do conceito de experiência na perspetiva da compra, uso e consumo de produtos e/ou serviços, o foco do presente estudo é a experiência de compra de produtos e/ou serviços, sendo as restantes abordagens do conceito de experiência utilizadas apenas para efeitos de sustentação.

2.4.2. Marca

A percepção de valor pelo cliente afeta o comportamento e/ou as atitudes destes, sendo estes influenciados pelos conhecimentos que o cliente detém acerca de uma organização. Assim, importa às organizações trabalhar formas de influenciar a percepção de valor pelo cliente – proporcionar experiências - de forma a que estes consigam ter uma boa imagem na sua mente, acerca de uma determinada organização (Nguyen e Leblanc, 2001). Por outro lado, aliada à imagem de uma organização, na mente do consumidor, está a marca, consubstanciada num símbolo e/ou num nome que identifica e distingue os produtos e/ou serviços uns dos outros e de uma empresa face aos seus concorrentes (Aaker, 1998). A marca, deste modo, é considerada um recurso valioso para as organizações, uma vez que, é através dela que os clientes primeiramente diferenciam os produtos e/ou serviços das organizações. E também porque permite que o consumidor consiga identificar qual a origem de um determinado produto, protegendo o consumidor e o produtor dos possíveis concorrentes que queiram copiar os produtos (Aaker, 1998).

Normalmente, os clientes tendem a comprar produtos e/ou serviços de uma marca conhecida, em detrimento de outras, por esta lhe ser familiar, confiável e/ou por ter qualidade, ou, por outro lado, se existiram boas experiências de uso anteriores (Aaker, 1998). Deste modo, percebe-se que são os atributos diferenciadores valorizados pelos clientes, presentes nos produtos e/ou serviços de uma marca, que levam a que estes escolham uma marca face às disponíveis no mercado e que aumenta o seu nível de confiança para com uma determinada marca (Aaker, 1998). E, por outro lado, também as experiências passadas com uma determinada

marca afetam a confiança dos clientes, ou seja, através da qualidade percebida pelos clientes e da associação destes para com uma marca, tendo em conta as experiências anteriores, são alcançados maiores níveis de satisfação, de confiança e de lealdade para com essa marca (Aaker, 1998). Posto isto, as organizações deverão conseguir manter a qualidade da sua marca, visto que marcas bem-conceituadas distinguem-se das concorrentes, em qualquer contexto (Aaker, 1998), o que criará mais valor para os clientes. Ademais, a experiência de uso de uma marca contribui para o aumento da notoriedade dessa marca (Huang e Sarigöllü, 2012). Por estes motivos, é importante que as organizações saibam quais as características que os consumidores valorizam numa marca, para que, através delas, se criem experiências capazes de criar diferenciação da marca no mercado e para estabelecer relações duradouras com os clientes (Romaniuk e Gaillard, 2007; Chang e Chieng, 2006).

Como referido acima, o processo de decisão de compra de um produto e/ou serviço é influenciado pela sua marca. Deste modo, a marca influencia o processo de decisão de compra dos clientes e tem como objetivos, além da distinção dos produtos e/ou serviços das organizações, reduzir a incerteza do consumidor na escolha de um produto e/ou serviço e criar valor para o cliente através da geração de sentimentos de confiança e de lealdade para com uma marca. Se a marca não for capaz de gerar valor tendencialmente tornar-se-á vulnerável face à concorrência (Aaker, 1996). Na escolha de uma marca, os clientes, além de avaliarem os produtos e/ou serviços desta, desenvolvem o conhecimento desta por meio de crenças, sentimentos, atitudes e percepções (Ambler *et al.*, 2002). Por isso, é importante que as organizações sejam capazes de gerar conhecimento da sua marca aos clientes (Keller, 1993), para que estes se sintam confiantes e decididos quanto à escolha dessa marca, aquando do processo de decisão de compra (Kapferer, 2008; Keller, 2003; Aaker, 1996), e para que estes se identifiquem com ela, tornando-se leais (Ambler *et al.*, 2002).

Devido à consciencialização e exigência crescente, por parte dos consumidores, acerca do que os rodeia, o conceito de marca deixou de ser apenas um nome específico, símbolo, desenho ou uma combinação destes (Doyle e Stern, 2006) e passou a ser visto como um fator capaz de influenciar o relacionamento do cliente para com uma organização (Fournier, 1998; Keller, 1993). Logo, é através da identificação do consumidor com uma marca que se aumenta a repetição de compra e fidelização a essa marca, isto é, através da criação de uma imagem positiva da marca nos consumidores a chance de eles repetirem as suas compras é maior, o que aumenta a sua fidelização à marca (Keller, 1993).

Fazendo a ligação entre as ideias expostas, como as experiências afetam a perceção do cliente sobre uma determinada marca, se o cliente tiver uma boa experiência para com uma

marca, o processo de decisão de compra será mais simples, uma vez que existem menos incertezas face a uma marca em que o cliente não tenha tido qualquer contacto e/ou experiência (Kapferer, 2008). Contrastando este facto, se o cliente tiver uma experiência negativa existirá uma perda de confiança deste para com uma marca que se poderá traduzir numa consequente perda de lealdade, isto é, poderá não existir a repetição de uma compra. Daí a importância da experiência do cliente no estudo da percepção de valor deste quanto a uma marca e/ou organização.

Sintetizando, a marca tem um grande papel e influência no processo de decisão de compra, visto serem as percepções dos clientes, influenciadas pelas suas experiências de compra, que determinam o nível de confiança para com uma marca e a sua consequente lealdade (repetição futura de compras). Por isso, a marca deve ser vista como um recurso valioso numa organização capaz de influenciar as escolhas dos clientes, o que influenciará o processo de criação de valor para este. Assim, é importante incorporar este fator no estudo que irei realizar.

2.4.3. Qualidade de um produto e/ou serviço

A percepção da qualidade de um produto e/ou serviço, pode ser entendida como o nível de excelência máximo para um consumidor (Zeithaml, 1988), sendo que, a marca e os preços, têm um papel determinante na percepção da qualidade, e, conseqüentemente, na percepção de valor pelos clientes, acerca de uma organização (Teas e Agarwal, 2000). Neste âmbito, ao nível do marketing de uma empresa, a qualidade do serviço e/ou produto, e, a satisfação e lealdade dos clientes, surgem como alguns dos objetivos organizacionais a trabalhar, para que, o valor de uma empresa percebido pelo cliente, vá de encontro às expectativas desta (Hong e Goo, 2004; Law *et al.*, 2004; Bei e Chiao, 2001). Mas, como abordado anteriormente, tudo depende da percepção de cada consumidor e/ou da situação de consumo (Chen e Dubinsky, 2003), sendo a qualidade um conceito visto como subjetivo.

Como descrito anteriormente, para avaliar a qualidade de um produto os clientes têm por base a sua percepção subjetiva. Se por um lado, um produto com bons atributos pode não ir ao encontro dos padrões de qualidade de um consumidor, por outro lado, um produto com fracos atributos poderá ser visto como um produto de elevada qualidade para outro consumidor (Chowdhury e Andaleeb, 2007). Deste modo, através da qualidade de um produto as empresas poderão influenciar a percepção de valor desse produto, por parte dos clientes, sendo que esta depende da percepção subjetiva individual destes.

No que respeita aos serviços, para avaliar a qualidade de um serviço, os clientes têm por base uma perceção bidimensional, ou seja, a qualidade técnica e a qualidade funcional. A primeira, respeita ao que é entregue ao cliente vs o que ele esperava receber, isto é, a qualidade referente ao que o cliente “recebe” de um produto e/ou serviço. A segunda, avalia a perceção do cliente face ao que foi entregue pela empresa, isto é, como o serviço é entregue e/ou fornecido ao cliente (Grönroos, 1984), sendo que, esta qualidade é essencial ao estudo das perceções que um cliente acerca da qualidade de um serviço, uma vez que, muitas vezes os clientes avaliam um produto e/ou serviço tendo em conta unicamente as suas perceções.

Como se vivem ambientes de grande competitividade no mercado, a qualidade dos produtos e/ou serviços tem sido um tema que tem vindo a ser muito estudado pelas empresas que ambicionam distinguir-se da concorrência. Isto porque, apenas se distinguem as empresas que conseguirem apresentar maiores níveis de qualidade, ou seja, as empresas que se esforçam para criar VC estratégicas por meio de serviços com qualidade e para criar satisfação nos clientes (Ad-El-Salam *et al.*, 2013). Neste âmbito, no que respeita ao conceito de qualidade de um produto e/ou serviço, as empresas deverão verificar de forma constante quais as necessidades dos seus clientes para saber de que forma poderão melhorar a perceção destes (Hong e Goo, 2004). Visto este ser um conceito com um certo grau de complexidade devido à influência da perceção do cliente sobre este, ou seja, à comparação pelo cliente do que é oferecido pela empresa face às expectativas deste (Zeithaml, 1988). Além disso, as empresas deverão avaliar quais os fatores que contribuem para a satisfação do cliente e para a repetição de compras, para que se criem relações de fidelização e satisfação para com estes (Law *et al.*, 2004). Por estes motivos a qualidade parece ser um bom fator influenciador do valor percebido pelos clientes acerca de uma determinada empresa, pelo que, deverá ser estudada no modelo prático que irá ser apresentado.

2.4.4. Inovação dos produtos

A evolução das necessidades dos clientes tem tido um grande impacto na produção de têxteis e vestuário das empresas. E, além disso, o consumo tem sido visto como o motor da economia capitalista do século XX (Kim *et al.*, 2013). O que, obriga a mais esforços para que as empresas se mantenham competitivas, tal como por exemplo, em inovar os seus produtos. Visto que existe uma ligação entre a inovação e o crescimento contínuo da produção e da produtividade das empresas (Wadho e Chaudhry, 2016).

A inovação dos produtos depende de vários aspetos, e, é um conceito, ao qual, cada cliente atribui um grau de importância diferente, daí a sua pertinência de estudo. Como definição, a inovação, define-se pela conceção e implementação de novos produtos (Nakata e Sivakumar, 1996). Sendo, por isso, cada vez mais, vista como uma condição de sobrevivência, para as empresas que se queiram manter competitivas (Abecassis-Moedas, 2006). Deste modo, é importante que as empresas estejam atentas quanto às necessidades dos seus clientes, caso queiram se defender da competitividade dos mercados, diminuindo para isso, os tempos de resposta às necessidades dos clientes, afim de estes manterem a sua vontade em repetir as suas compras.

Ao adquirir produtos e/ou serviços, conforme visto anteriormente, os consumidores percebem o seu valor consoante os seus benefícios e sacrifícios, (Zeithaml, 1988). Pelo que, as empresas pretendem diferenciar-se no mercado, através das características, funcionalidades e qualidades dos seus produtos e/ou serviços. Porém, os consumidores não adquirem as características de um produto, mas sim os seus benefícios, comparando-os com os dos fornecedores concorrentes (Lindic e Marques, 2011). Desta forma, inovar surge como uma forma de aumentar o valor percebido na mente dos consumidores, uma vez que, ao inovar é criado um novo conjunto de benefícios de um produto, para oferta aos clientes, em que a forma física do novo produto pode não ser diferente da existente no mercado (Ziamou e Ratneshwar, 2003). Logo, como são os clientes que decidem se compram um produto, as inovações dos produtos deverão estar baseadas no que os clientes realmente valorizam (Lindic ande Marques, 2011).

No que respeita à percepção de inovação dos produtos pelos clientes, a mesma pode ser difícil no que respeita às suas avaliações e/ou expectativas. Por esta via, se os clientes estiverem satisfeitos com atuais produtos de uma determinada organização e/ou se os novos produtos não se adequarem às suas expectativas, estes podem não aceitar os novos produtos (Hoonsopon e Ruenrom 2012). Desta forma, é importante que as empresas estejam atentas quanto às expectativas dos clientes, de maneira a que, possam diferenciar os novos produtos dos seus concorrentes (Hoonsopon e Ruenrom 2012). Visto que, o design de um novo produto não se caracteriza por um único plano de ação, mas, sim através de todo o processo de fabricação, que inclui a produção, distribuição e a venda do novo produto (Löfsten, 2014). E, porque, os clientes têm várias opções e organizações diferentes, no que respeita à escolha da alternativa que lhes confere um valor maior (Lindic e Marques, 2011).

Como abordado anteriormente, o presente estudo pretende estudar quais as dimensões mais valorizadas pelos clientes de duas lojas de vestuário de moda (ZARA e H&M), que, como

irá ser detalhado no capítulo de caracterização da indústria do setor de têxtil e vestuário em Portugal, são caracterizadas se pelo seu modelo de negócios diferenciador da *fast-fashion*. Assim, devido a este facto, para o meu estudo, importa aferir se esta dinâmica da *fast-fashion* afeta a perceção do valor das lojas pelos clientes. Além disso, associado à *fast-fashion* está a produção excessiva de produtos, que se mantêm por poucas estações (Kim *et al.*, 2013), isto é, vida úteis curtas dos produtos, o que indica, que este modelo de negócio se relaciona com a inovação constante de produtos.

2.4.5. Preço de um produto e/ou serviço

O preço é um fator a ter em conta no que respeita à perceção de valor por parte do cliente, visto que, estes avaliam o valor de um produto e/ou serviço com base no seu preço (Bei e Chiao, 2001; Anderson *et al.*, 1994). Por outro lado, o preço poderá ter influência na repetição de comportamentos de compra e na satisfação dos clientes (Bei e Chiao, 2001). Se por um lado, os clientes percecionarem que o preço de um produto e/ou serviço é aceitável, estes poderão ter a intenção de repetir as suas compras, mas, se por outro, estes não considerarem que os preços/sacrifícios são aceitáveis, poderão não repetir os comportamentos de compra, embora possam estar satisfeitos com a qualidade de um produto e/ou serviço.

Quanto à sua definição, o preço, pode ser explicado pela contrapartida para a obtenção de um produto e/ou serviço (Zeithaml, 1988), sendo de salientar que o preço real pode ser diferente do preço que o consumidor perceciona (Campo e Yague, 2007; Lowe e Alpert, 2007). Desta forma, o consumidor consoante a sua perceção pode distinguir os produtos e/ou serviços consoante sejam baratos ou caros, ou justos face ao preço apresentado por uma organização (Lowe e Alpert, 2007), sendo que, interessa saber qual o preço que os consumidores estão dispostos a pagar por um produto e/ou serviço, uma vez que os clientes não gostam nem estão dispostos a pagar um preço percebido injusto (Cockrill e Goode, 2010).

Quanto ao processo de decisão de compra, os consumidores, ao adquirir um produto, podem não dar tanta importância ao preço e adquirir um produto e/ou serviço consoante a sua qualidade. Outrora, estes dois conceitos (qualidade e preço) estão interligados (Jin e Suh, 2005; Zeithaml, 1988). Com isto quero dizer que, a qualidade percebida tem um papel importante na tomada de decisão dos clientes, uma vez que, estes comparam a qualidade das suas opções disponíveis, com o seu preço. E, o preço tem um impacto positivo na qualidade percecionada pelo consumidor de um produto e/ou serviço, que por sua vez, influencia a satisfação e fidelização deste (Bei e Chiao, 2001), e, consequentemente, o valor a percecionar por este.

Assim, cabe às empresas, por um lado, saber quais os antecedentes que contribuem para a avaliação de um preço justo por parte dos consumidores (Campo e Yague, 2007; Zeithaml, 1988), porque os componentes do valor percebido podem ser ponderados de forma diferente tendo em conta os consumidores que os avaliem. E, por outro lado, serem capazes de ter diferentes escalas de preços consoante os níveis de qualidade de cada produto e/ou serviço, de forma a aumentar o valor percebido na mente dos consumidores (Beneke *et al.*, 2013). Isto porque, alguns clientes percebem valor quando existe um preço baixo, e, outros percebem valor quando existe um equilíbrio entre qualidade e o preço. Por esta via, uma boa estratégia de marketing é garantir qualidade dos produtos tangíveis a um preço equitativo, e, garantir que os serviços associados criem valor adicional, fidelizando os clientes (Bei e Chiao, 2001).

Quanto à relação entre o valor e o preço, a mesma é vista como complexa, isto é, embora o preço possa estar positivamente relacionado com a percepção da qualidade e dos sacrifícios, está positiva e negativamente relacionado com a percepção de valor (Teas e Agarwal, 2000). No entanto, o preço poderá contribuir para a criação de comportamentos repetitivos de compra dos clientes (Bei e Chiao, 2001), ou seja, criação de sentimentos de fidelização e satisfação destes. Sendo estes sentimentos, poderão originar a criação de valor para o cliente, e, conseqüentemente para a organização. O que indica uma possível relação entre o preço e o valor a ser criado para o cliente.

Devido aos motivos acima descritos, o preço é um fator importante para analisar no que respeita à influência que tem na percepção de valor para o cliente, visto que, este tem influência na satisfação dos clientes, na qualidade e nas intenções de compra de um produto e/ou serviço, por parte dos clientes (Bei e Chiao, 2001), que poderá dar origem à recomendação de uma organização a outros clientes.

2.5. Possíveis conseqüentes da percepção de valor pelo cliente

Após serem verificadas as possíveis relações dos fatores influenciadores com a percepção de valor por parte dos clientes, importa verificar quais as possíveis conseqüências que advêm do valor percebido por estes. Deste modo, irei apresentar dois possíveis conseqüentes que irei estudar, sendo estes a satisfação e a fidelização do cliente.

2.5.1. Satisfação

Uma das tarefas do Marketing é gerir os clientes. Para isso, são criados relacionamentos entre as empresas e os clientes, através de processos que permitam criar valor para estes. Além disto, gerir os clientes é fazer com que estes comprem, mas, também, garantir que se sintam satisfeitos ao ponto de se tornarem clientes fiéis (Grönroos, 2009). Uma vez que, o processo de compra, ao nível do marketing não termina quando um produto é comprado (Kotler, 2002).

A satisfação dos consumidores deve ser vista, como um objetivo essencial para todas as organizações, devendo estar prevista como um objetivo estratégico na missão de uma organização (Mentzer *et al.*, 1995). Isto porque, ao satisfazer os consumidores, uma organização estará a contribuir para a obtenção de sucesso, com a oferta de níveis de qualidade de serviço superiores face concorrência, o que contribui para uma VC sustentável. Porém, a satisfação só se considera entregue ao o cliente quando este o perceber (Mentzer *et al.*, 1995).

A satisfação, além de estar associada ao sucesso de uma empresa, pode ser associada a estratégias financeiras de criação de rendimentos, uma vez que estes conceitos estão interligados. Assim sendo, através de níveis excelentes de serviço, garante-se a satisfação dos clientes, o que, torna a empresa competitiva no mercado e cria lucros para a mesma (Mentzer *et al.*, 1995). Por esta via, pode-se dizer que a satisfação dos clientes está relacionada com o bom desempenho de uma organização, visto que, as interações das empresas com os clientes, dão origem a boas condições económicas.

Como noção geral a satisfação é a comparação das expectativas do cliente face ao desempenho real, quando avalia uma marca (Bloemer e Kasper, 1995). Noutra perspetiva, a satisfação pode ser desmitificada consoante duas perspetivas: como um resultado, ou como um processo. Como resultado, deriva de uma experiência de consumo, isto é, a recompensa que surge da comparação do cliente entre os custos de uma compra e as consequências esperadas para esta compra (Churchill Jr e Surprenant, 1982). Outrora, pode ser vista como um processo, ou seja, o processo de avaliação de um cliente quanto à perceção deste da performance de uma empresa (Tse e Wilton, 1988). Assim, a satisfação está relacionada com o desempenho/performance de um produto e/ou serviço tendo em conta as expectativas de um cliente, sendo que, o cliente ficará satisfeito quando o desempenho corresponde ou ultrapassa as expectativas, e, insatisfeito caso isto não aconteça. Por estas razões, pode-se afirmar que a satisfação está interligada com as expectativas dos consumidores, sendo que, quanto mais altas forem, maior o nível de satisfação de um consumidor. E, quanto mais esta satisfação se repita, maior será a probabilidade de um cliente repetir as suas compras (Kotler, 2002). O que indica

que, as empresas deverão garantir a satisfação dos clientes em todas as fases do processo de compra, visto que, clientes insatisfeitos além de deixarem de repetir as suas compras, podem passar uma mensagem negativa aos outros clientes (recomendação negativa) (Kotler, 2002).

Quanto à relação entre os conceitos de qualidade e satisfação, existem duas linhas de pensamento sobre, acerca de qual dos conceitos é precedente do outro. Na primeira linha de pensamento, discute-se a possibilidade de que a qualidade é precedente da satisfação (Hong e Goo, 2004; Law *et al.*, 2004; Bei e Chiao, 2001; Anderson *et al.*, 1994; Cronin e Taylor, 1992). Para contrastar, a segunda linha de pensamento entende que a satisfação antecede a qualidade, isto é, segundo o autor Oliver (2015), seguindo as fases de um processo de uma compra, percepção da qualidade é anterior à satisfação do cliente, mas poderá continuar no tempo. Desta forma, apesar de alguns autores considerarem que os dois conceitos de qualidade e satisfação dizem respeito ao mesmo, e, outros que são de naturezas diferentes, na sua maioria concordam que existe uma interligação entre estes (Oliver, 2015). Para este estudo, importa saber que enquanto que a satisfação é vista como uma resposta após o consumo, a qualidade existe antes e depois do consumo de um produto e/ou serviço, e, é vista como o nível de excelência dos produtos e/ou serviços que é duradouro.

Quanto à relação entre qualidade dos produtos e/ou serviços, satisfação e preço, uma empresa deverá não só garantir a equidade de preços e qualidade dos produtos a oferecer, bem como, praticar serviços de qualidade, afim de aumentar a satisfação dos consumidores. Pelo que, se pode dizer que a satisfação pode ser vista como um mediador da qualidade percebida dos produtos e/ou serviços, e, da equidade dos preços aplicados a estes (Bei e Chiao, 2001).

Para o meu estudo, importa realçar que como a satisfação depende da relação entre a performance de uma empresa e as expectativas dos clientes (Bloemer e Kasper, 1995; Tse e Wilton, 1988; Churchill Jr e Surprenant, 1982), uma empresa deverá entregar produtos e/ou serviços de qualidade que os clientes percecionem, e, também, que alcancem ou superem expectativas destes, para que estes se sintam satisfeitos ao consumi-los, e, se possível repitam estes comportamentos de compra. Uma vez que, consumidores satisfeitos motivam boas recomendações da marca e/ou empresa a outros consumidores, isto é, publicidade “boca-a-boca” eficaz. E, se existirem altos níveis de satisfação por parte dos clientes, as empresas não dispõem de tantos recursos para a aquisição de novos clientes, pois têm níveis altos de retenção de clientes, o que lhes permite realizar ofertas melhores aos seus atuais clientes (Anderson *et al.*, 1994). O que, de certa forma, também motiva a criação de laços de lealdade para com estes. Deste modo, a satisfação poderá ser um possível consequente do valor percebido pelos clientes, pelo que é oportuno considerar no modelo prático a ser estudado.

2.5.2. Fidelização do cliente

Desde sempre, no estudo do consumidor e das relações de negócios, o foco, têm sido os produtos. Porém, com todo o avanço tecnológico, percebeu-se que, enquanto que, os produtos vão e vêm, são os clientes que permanecem (Rust *et al.*, 2000). Daí a importância em saber gerir as relações entre os clientes, a fim de se criar fidelização (Chinomona e Sandada, 2013). Para criar fidelização nos clientes através da gestão da relação cliente-empresa, é preciso, então, que uma empresa saiba definir os seus clientes-alvo, e, que seja capaz de lhes entregar produtos e/ou serviços, tendo em conta as suas necessidades, porque quanto mais competitivo for um mercado, maior a importância em satisfazer os clientes (Jones e Sasser, 1995). Visto que é a através da oferta de produtos e/ou serviços de alta qualidade das empresas, adequados às necessidades dos clientes, que se garante a fidelização dos clientes e que se criam relacionamentos duradouros com estes (Emari *et al.*, 2012). Outrora, sabe-se que, nos dias de hoje, satisfazer os clientes através da liberdade de escolhas existente, não é suficiente para gerar fidelização, e, que os clientes que são verdadeiramente leais são aqueles que estão totalmente satisfeitos (Jones e Sasser, 1995). Deste modo, as empresas devem estar atentas às reais necessidades dos seus clientes, visto que, se estes tiverem outras escolhas, poderão ser atraídos por estas, quebrando assim as possíveis relações com uma determinada empresa.

Além da satisfação, para fazer face à competitividade sentida no mercado, a fidelização dos clientes deve ser, um dos principais objetivos das empresas (Mostaghimi *et al.*, 2016), ou seja, a criação de compromisso nos clientes, faz com que a compra de produtos e/ou serviços se repita por mais tempo, - criação de fidelização (Bloemer e Kasper, 1995) – o que leva a que uma empresa se mantenha competitiva face às suas concorrentes. Além disso, manter os atuais clientes satisfeitos, promove a existência relações mais duradouras com estes, e, é mais rentável que investir constantemente em publicidade para atrair novos clientes (Mostaghimi *et al.*, 2016). Visto que, o custo de manter um cliente fidelizado, é menor que o de investir na “atração de novos clientes”, uma vez que, depois de os clientes estarem fidelizados, os custos de marketing são menores, sendo mais rentável para as empresas (Mostaghimi *et al.*, 2016; Reinheld e Detrick, 2003). Deste modo, investir na fidelização deve ser um objetivo a ter em conta pelas empresas, porque, a longo prazo, se torna um investimento rentável.

Analisando a relação entre satisfação e fidelização, na visão do marketing de relacionamento e de relação, a satisfação dos clientes pode ser vista como influenciadora da relação dos clientes. Por um lado, a satisfação pode influenciar a fidelização dos clientes, – Marketing de relacionamento (Law *et al.*, 2004) - por outro, pode criar maneiras de melhorar a

relação com os clientes – Marketing de relação (manter e/ou atrair clientes) (Sheth e Parvatiyar, 1995), sendo que, satisfazer clientes pode ser visto como um meio para aumentar o nível de fidelização dos clientes, mas a satisfação por si só não garante que o cliente repita a sua compra, ou, que fique fidelizado (Bloemer e Kasper, 1995). Por este motivo, importa reforçar que como a manutenção da satisfação dos clientes não chega para que se criem de relações de fidelização com os mesmos, devem ser analisadas as relações cliente-empresa, a fim de se manter e/ou atrair novos clientes para uma empresa. Ainda no contexto de promover a fidelização, normalmente a níveis baixos de satisfação associam-se níveis baixos de lealdade (Jones e Sasser, 1995). Porém, como visto acima esta relação entre a satisfação e lealdade não é tão linear assim. Isto porque, a satisfação por si só não constrói lealdade (Shoemaker e Lewis, 1999; Griffin, 1995), e, os clientes leais podem não estar satisfeitos, mas clientes satisfeitos, costumam ser clientes leais (Fornell, 1992). Deste modo, é urgente que as empresas, além de atrair novos clientes, se foquem em reter e fidelizar os clientes atuais, concentrando-se não só na sua satisfação, mas também na sua fidelização à empresa (Jones e Sasser, 1995). Isto porque, através da fidelização é possível às empresas garantir não só a sua sustentabilidade, bem como, obter mais lucros, uma vez que, é a manutenção de boas relações entre uma empresa, e os seus clientes, e, a criação de experiências através dos produtos e/ou serviços para com os seus clientes, que acrescenta valor para estes. Assim, se as empresas pretenderem ter sucesso a longo prazo, deverão trabalhar de forma continua a relação entre a satisfação e fidelização de cada cliente, tendo em conta cada unidade de negócios e cada indústria onde operam (Jones e Sasser, 1995).

A lealdade dos clientes, enquanto definição do conceito em si, pode ser vista como uma atitude e como um comportamento (Chaudhuri e Holbrook, 2001; Dick e Basu, 1994), ou seja, os comportamentos e/ou atitudes dos clientes verificados para com os produtos e/ou serviços que uma empresa entrega, que geram compromisso, repetição de compra e recomendação, bem como, a sensibilidade de um cliente face ao preço destes. Sendo que, deste modo, a lealdade vai além da repetição de compras, e, deve ser vista como um compromisso que o consumidor assume para com uma marca (Bloemer e Kasper, 1995). Além disso, segundo Griffin, (1995, citado por: Shoemaker e Lewis, 1999), existem duas condições para criar lealdade: a ligação emocional com um produto e/ou serviço, que tem de ser superior face à ligação com outros produtos e/ou serviços disponíveis, e, a repetição da compra. Por estas razões, através das ligações emocionais, criadas entre a oferta de produtos e/ou serviços de uma empresa e os seus clientes, são gerados compromissos, que levam a que os clientes repitam as compras, se tornem leais e recomendem a empresa, a outros clientes.

Tendo em conta as linhas de pensamento acima estudadas, cabe às empresas trabalhar a satisfação dos seus clientes, através da percepção da qualidade de um produto e/ou serviço, fazendo com que estes repitam as suas compras e se sintam fidelizados, o que promoverá o aumento da entrega de valor para o cliente e o aumento do valor absorver pela empresa. Por esta via, a fidelização dos clientes, poderá ser, então, um possível consequente do valor percebido pelos clientes acerca de uma organização.

2.6. Consequente da Fidelização e da Satisfação

De forma a medir o impacto da percepção de valor, por parte dos clientes, acerca de uma determinada empresa, surgiram como possíveis consequentes para o meu estudo, a fidelização e a satisfação. Outrora, como estes dois conceitos se relacionam entre si, influem outros consequentes. Assim, conforme enunciado acima, quanto maior a satisfação, maior será a retenção de clientes e atração de novos clientes, a recomendação de uma empresa e/ou marca a outros clientes, e, consequentemente a fidelização destes a uma empresa e/ou marca. Mas, para fidelizar os clientes, não importa só satisfazê-los, ou, fazer com que repitam as suas compras, mas, também, que uma empresa seja capaz de criar experiências, através ligações emocionais com os produtos e/ou serviços, que fortaleçam os relacionamentos destes para com uma determinada organização, e, que gerem compromisso. Por esta via, surge a importância de analisar quais os possíveis consequentes que advêm da relação entre a fidelização e a satisfação, uma vez que, esta relação poderá determinar o sucesso de uma organização.

Para o estudo em questão, penso que seja oportuno o estudo da recomendação dos clientes a outros clientes, uma vez que, a recomendação é constituída em grande parte pela percepção de valor por parte dos clientes acerca de uma determinada empresa, e, porque se relaciona com a fidelização e satisfação dos clientes.

2.6.1. Recomendação

Como visto, previamente, através das experiências dos clientes com uma empresa e/ou marca, isto é, a criação de relacionamentos com estes, podem ser originados sentimentos de satisfação e/ou fidelização, caso os clientes percecionem o valor desta empresa e/ou marca. Sendo que, aliado a estes sentimentos, podem surgir comportamentos positivos por parte dos clientes, tais como, por exemplo, a recomendação positiva de uma empresa e/ou marca a outros

clientes. Por esta via, importa estudar qual a origem da recomendação dos clientes, ou seja, se esta é influenciada pela criação e/ou manutenção de sentimentos de fidelização e de satisfação nos clientes, bem como, se esta influencia a criação de crescimento de uma organização. Deste modo, importa saber de que forma é possível gerir e medir a satisfação e a fidelização dos clientes, bem como, qual a sua lucratividade para uma organização.

Para a maioria das empresas, crescer é a representação do seu sucesso. Assim sendo, para o crescimento de uma empresa é necessária uma boa gestão do negócio centrada nos clientes. Mais concretamente, é oportuno não só manter os atuais clientes satisfeitos, bem como atrair novos clientes, para que exista uma maior recomendação dos produtos e/ou serviços de uma organização, a outras pessoas. Porém, o crescimento de uma organização, não depende só da satisfação/fidelização/recomendação dos clientes em si, mas também da medição e gestão do relacionamento destes, para com uma organização. Desta forma, é importante que as empresas utilizem métricas que monitorizem as relações com os clientes, para se verificar se as necessidades destes estão a ser preenchidas. E, por outro lado, porque ao serem analisadas as relações cliente-empresa, podem-se antecipar os comportamentos dos clientes, bem como, os fatores que influenciam a lealdade destes. Sendo assim, ao se entender o porquê de os clientes adquirirem produtos e/ou serviços, é possível verificar que fatores influenciam a lealdade de um cliente a uma organização (Keiningham *et al.*, 2008). Para fazer face a esta descoberta, – medição e gestão do relacionamento dos clientes - Frederick Reichheld, sugeriu, em 2003, uma medida que mensurava a satisfação e a fidelização dos clientes – o Net Promoter Score (NPS) - apresentada na Harvard Business Review. Esta surgiu para fazer face às medidas tradicionais que eram complexas e não conseguiam prever os comportamentos do cliente e o crescimento de uma empresa (Keiningham *et al.*, 2008). Assim, através do NPS, os questionários de avaliação da satisfação e fidelização dos clientes, passaram a basear-se na recomendação dos clientes, o que permitiu às organizações medir a lucratividade da fidelização de um cliente, isto é, a medição do crescimento de uma empresa.

Segundo Reichheld (2003), existem outros indicadores que influenciam o crescimento de uma empresa, além da fidelização dos clientes. E, apesar de a recomendação ser um dos indicadores mais efetivos para a determinação da lealdade e para a previsão do crescimento, este facto não se verifica em todas as indústrias. Por outro lado, a fidelização dos clientes é vista, por este, como um dos principais fatores de crescimento, uma vez que, apesar de não garantir o crescimento a nível geral de uma empresa, é através desta que a lucratividade de uma empresa aumenta. Deste modo, a lealdade é um dos indicadores que mais afeta a lucratividade de uma empresa, visto que: embora os clientes habituais possam não ser lucrativos, o custo de

manter um cliente é menor que adquirir novos clientes, e, o facto de os clientes serem leais, tende a que estes comprem produtos e/ou serviços durante mais tempo, e, faz com que estes recomendem positivamente as suas experiências com uma empresa e/ou marca a outras pessoas. Sendo esta recomendação, um dos melhores indicadores da lealdade, visto que, o cliente recomenda uma empresa com base na sua experiência pessoal. Quanto à definição de lealdade, Reichheld (2003), definiu lealdade como um meio de um cliente investir e/ou fazer um sacrifício, para fortalecer o relacionamento com uma empresa, sendo mais do que uma mera repetição de compras. Portanto, mesmo que haja repetição de compras, conforme visto anteriormente, um cliente pode não ser leal a essa empresa e, por outro lado, um cliente leal nem sempre repete as suas compras.

Além da fidelização e/ou lealdade dos clientes ser determinante para o aumento dos lucros de uma empresa, é necessário que a medição e gestão desta seja eficaz, sendo esta medição, o motivo para a criação do NPS. Isto porque, por norma as empresas tendem a centrar-se apenas na avaliação das taxas de retenção dos clientes para a medição da fidelização destes a estas, o que poderá levar à tomada de decisões com base em resultados que não refletem a realidade, uma vez que, não existe uma relação forte entre retenção e crescimento. E, além disso, as taxas de retenção não são um bom indicador de fidelização, isto é, por exemplo, existem clientes que apenas mantêm as suas compras devido aos custos de mudança, o que não reflete a sua lealdade. Ainda na mesma linha de pensamento, além da retenção, as empresas têm por hábito medir a fidelização através da satisfação dos clientes. Isto, não é igualmente benéfico para as empresas, uma vez que, conforme Reichheld (2003), não existe uma forte correlação entre satisfação, aumento das vendas e elevados níveis satisfação. E, por outro lado, os sistemas de medição de satisfação não são fiáveis, visto que, muitas vezes, os altos níveis de satisfação dos clientes são motivados pela pressão exercida nos vendedores, através de ofertas aos clientes, o que compromete a integridade dos resultados.

Para a obtenção do método do NPS, Reichheld, em 2003, procedeu ao estudo da correlação entre o comportamento real dos clientes, tendo em conta a repetição de compras e os padrões de referência de compra, durante um determinado período de tempo. Para o estudo, foi, então, aplicado um teste, o Loyalty Acid Test, que avaliou o histórico de compras de cada cliente, e, de que forma este procedia quanto à recomendação de uma empresa a outras pessoas, avaliando assim a relação entre uma empresa e os seus clientes. O teste, conteve 20 perguntas, e, foi aplicado em seis indústrias: serviços financeiros, serviços por cabo e telefónicos, computadores pessoais, comércio eletrónico, seguro automóvel e provedores de serviços de internet. Finda a aplicação do teste, e, após a análise dos resultados de mais de 4000 clientes,

Reichheld obteve um total de 14 estudos de caso. Chegando à conclusão que, para a maioria das indústrias, a pergunta que mais se correlacionava estatisticamente com a repetição de compras ou com a recomendação a outras pessoas, impulsionando o crescimento de uma empresa, era a pergunta - "Quão provável recomendaria a empresa X a um amigo ou colega?". Uma vez que, segundo este, o facto de os clientes recomendarem uma empresa influenciará o seu crescimento. E, que quanto maior o entusiasmo dos clientes para recomendar a um amigo um produto e/ou um serviço de uma empresa, mais forte será a lealdade do cliente (fidelização) e maiores serão as diferenças nas taxas de crescimento de uma empresa face às outras empresas concorrentes (Reichheld, 2003).

Através do estudo acima descrito, a “pergunta certa” para medir e gerir a fidelização e satisfação dos clientes foi, então, encontrada, - “Quão provável recomendaria a empresa X a um amigo ou colega?”. Sendo esta pergunta, que dá origem ao processo de obtenção do NPS. Para isso, os clientes respondem à questão tendo em conta uma escala de 0 a 10, em que zero significa que “não é provável” a recomendação, cinco significa “neutro”, e dez significa “extremamente provável” recomendável de recomendação. Após este passo, tendo em conta a resposta fornecida, os clientes são alocados a um dos três possíveis clusters, sendo estes: os promotores (9-10), os passivamente satisfeitos (7-8) e os detratores (0-6). Quanto à designação/definição dos clusters: os "promotores", são os clientes que possuem as maiores taxas de repetição de compra e de recomendação, sendo os clientes mais dedicados, com classificações de nove ou dez tendo em conta a escala utilizada; os "passivamente satisfeitos" são os clientes com classificações de sete ou oito, e, os "detratores" são os clientes com classificações de zero a seis. Com a segmentação dos clientes através destes clusters, é possível, então, não só resolver o problema que existe na medição da satisfação dos clientes, em que as medidas tradicionais de medição da satisfação não distinguem os clientes promotores dos clientes neutros, bem como, avaliar de forma mais simples, os comportamentos dos clientes, o que permite, a todos os funcionários de uma empresa, avaliar em tempo útil, se a experiência do cliente é um sucesso, ou, uma falha, e, quais as suas razões para tal. Finalizado este passo, o NPS (índice do promotor de rede) obtém-se através da subtração da percentagem de promotores, à percentagem de detratores, ou seja, a subtração da percentagem dos clientes de uma empresa que fazem recomendações positivas de uma empresa e/ou marca dos que não fazem. Este índice serve para comparação posterior com os concorrentes diretos de uma organização, determinando assim, se uma empresa é considerada um promotor de rede passivo ou competitivo, face à indústria onde opera. Levando a que as empresas obtenham *benchmarking* de uma forma mais simplificada.

Segundo o método NPS, é perceptível que para as empresas conseguirem alcançar maiores taxas de crescimento face aos concorrentes, é desejável que estas tenham mais promotores (clientes com maiores taxas de repetição de compra e de recomendação) que detratores (clientes com menores taxas de repetição de compra e de recomendação), ou seja, quanto mais próximo de 100 for o índice de NPS, maior a percentagem de cliente leais e de clientes que recomendam a empresa a outras pessoas. E, por outro lado, não é desejável que existam muitas perguntas para avaliar a fidelização, uma vez que se pretende a confiabilidade da amostra, e, embora, as questões possam clarificar as razões para a fidelização dos clientes, podem diminuir as taxas de resposta destes. Assim, o objetivo passa por aplicar a questão acima enunciada, e, adaptar um número reduzido de questões aos três clusters, de forma a que se possam transformar clientes detratores e neutros em promotores. Uma vez que, o passa a palavra dos detratores têm o efeito negativo da recomendação dos clientes a outras pessoas, e, porque tanto estes como os clientes neutros, representam um custo para a organização, na medida em que necessitam de ser persuadidos, o que afeta a criação de crescimento.

Outro dos objetivos desta métrica, é simplificar o estudo do comportamento dos clientes, como já referido anteriormente, na medida em que são as perguntas certas que permitem que exista um tratamento de dados eficaz, e, que, por sua vez, tornam mais eficientes as ações a tomar. Desta forma, o feedback dos clientes pode ser visto como uma medida de gestão operacional capaz de impulsionar o crescimento das empresas. Uma vez que, através deste as empresas podem tomar decisões relativas a produtos, preços, políticas e processos, tendo em conta as preferências reais dos clientes, o que, de certa forma, cria ligações entre os clientes e as empresas. Daí, ser importante o tratamento e recolha do feedback direto aos clientes, para a gestão de uma organização. Além disso, é através do contacto direto com os clientes, isto é, através das transações com estes, que se criam oportunidades para proporcionar boas experiências a estes. E, é através das experiências positivas, que os clientes aumentam o seu nível de relacionamento para com uma determinada organização, o que poderá fazer com que estes se tornem promotores, levando ao crescimento desta organização. Por esta via, pode-se dizer, que é importante que haja um alinhamento de todos os trabalhadores de uma empresa, quanto aos objetivos organizacionais a atingir, isto é, desde os gestores de topo aos funcionários de primeira linha, para que seja alcançada uma recomendação dos clientes positiva, a outros clientes.

Devido aos factos acima mencionados, pode dizer-se, então, que a recomendação dos atuais clientes a potenciais clientes, é benéfica para as empresas, uma vez que, não tem custos para as empresas. Logo, o crescimento lucrativo de uma organização é alimentado pelos clientes

leais que recomendam uma empresa, diminuindo assim os custos de investimento em publicidade, e, conseqüentemente, os esforços do departamento de marketing das empresas. Mas, por outro lado, para que a recomendação dos clientes seja uma ferramenta estratégica eficaz, não importa, apenas, questionar os clientes acerca da fidelização e satisfação, mas também que se meça estes dados com fiabilidade. Dado que, é através desta medição que é possível gerir o relacionamento com os clientes, e, dar feedback em tempo real do comportamento destes. O que permitirá tomar decisões em tempo útil, motivando o crescimento de uma organização.

2.7. Modelos teóricos de avaliação da percepção de valor pelo cliente

2.7.1. SERVQUAL

O SERVQUAL (Anexo 4) é um modelo que avalia a qualidade de um serviço, e, foi apresentado, em 1988, por Parasuraman *et al.*, atualmente, este, é composto por cinco dimensões, que se subdividem em 44 itens (22 itens para as expectativas e 22 itens para as percepções). Por esta via, segundo este modelo, independentemente do serviço, os clientes para avaliarem a qualidade de um serviço, têm em conta cinco dimensões da qualidade do serviço: tangibilidade (equipamentos e instalações físicas e aspeto do pessoal), confiabilidade (realização do serviço prometido), capacidade de resposta (ajudar os clientes e fornecer um serviço rápido), garantia (disponibilidade para ajudar os clientes e, assim fazê-los sentir confiantes no serviço) e empatia (tratamento individual a cada cliente). Sendo em cada dimensão, avaliados vários itens, consoante uma escala de 7 pontos de *Likert*, em que 7 diz respeito a “concordo totalmente” e 1 diz respeito a “discordo totalmente”.

Conforme visto acima, o SERVQUAL, assenta na diferença das expectativas dos clientes face à percepção real destes acerca do desempenho de um serviço. Logo, é através do estudo dos critérios de qualidade do serviço, avaliados pelos clientes, que são identificadas as áreas onde a empresa está a ter sucesso e onde não está a proceder corretamente (Zeithaml *et al.*, 1990), isto é, através da análise, por parte dos gestores, dos pontos fortes e pontos fracos das empresas, poderão ser identificadas áreas de melhoria, quanto à qualidade de um serviço, bem como compará-las com a concorrência, o que, de certa forma, aumentará o sucesso organizacional (Ladhari, 2009; Jiang *et al.*, 2000).

Apesar de o SERVQUAL, ser um modelo com grande aplicabilidade, existem algumas lacunas, tais como por exemplo: a falta de aplicabilidade da escala a todos os tipos de serviços; a diversidade de contextos culturais que dificultam a aplicabilidade do modelo (Ladhari, 2009), e, a falta de aplicabilidade sentida em alguns estudos das cinco dimensões deste modelo no contexto on-line. Porém, este é um modelo útil para a medição da qualidade de um serviço, desde que se adapte à indústria e/ou contexto em estudo, e, que se valide o instrumento após a recolha de dados, por meio de análises estatísticas (confiabilidade e validade) (Hamzah *et al.*, 2017; Abu-El Samen *et al.*, 2013; Garrard e Narayan, 2013).

2.7.2. SERVPERF

Após a criação do SERVQUAL, surgiu o SERVPERF (Anexo 5), criado por Cronin e Taylor, em 1992. Neste modelo, apesar de serem igualmente utilizadas as cinco dimensões da escala SERVQUAL, a medição da qualidade do serviço efetua-se apenas com base nas perspetivas do consumidor (perfazendo apenas 22 itens face aos 44 do SERVQUAL), e, a qualidade de um serviço é vista como o desempenho de uma organização. Por estas razões, segundo os autores, este modelo é, então, mais refletivo quanto à medição da qualidade do serviço, uma vez que, por ter apenas em conta as perceções do cliente, possui uma medida explicativa superior, e, porque a qualidade de um serviço é medida consoante uma atitude (mais eficaz operacionalmente e maior validade face ao SERVQUAL) (Cronin e Taylor, 1992). Estes autores, afirmam ainda que, a qualidade percecionada pelo cliente é um antecedente da satisfação, e, que esta por sua vez terá influência nas intenções de compra, sendo que, deste modo, a qualidade dos serviços tem menor influência nas intenções de compra, que a satisfação dos clientes, isto é, o que interessa às organizações é o alcance da satisfação dos clientes, com base no desempenho de serviços de qualidade.

Comparativamente ao SERVQUAL, a utilização do SERVPERF é mais vantajosa no que respeita à redução das questões, o que facilita a investigação e motiva o entrevistado, (Salomi *et al.*, 2005), porém, é mais sensível em retratar as variações de qualidade face à escala SERVQUAL, uma vez que, o seu foco são unicamente as perceções dos clientes acerca do desempenho de uma organização (Cronin e Taylor, 1992). Desta forma, com a utilização do SERVPERF as empresas têm a possibilidade de avaliarem se os seus clientes estão satisfeitos com o seu desempenho, ou, se estas apenas fornecem serviços em que os clientes percecionam níveis máximos de qualidade (Salomi *et al.*, 2005). Mas, por outro lado, devido à redução de questões, este modelo contém menor eficácia de identificação de possíveis falhas de qualidade

de serviço comparado com o modelo SERVQUAL, uma vez que, não atende às expectativas dos clientes, mas, sim unicamente às percepções destes acerca do desempenho de uma organização (Jain e Gupta, 2004). Deste modo, apesar de este modelo ser muito utilizado para avaliar a qualidade geral do serviço de uma empresa, é a análise conjunta das expectativas e das percepções dos clientes acerca da qualidade e do desempenho de uma organização, que fornece um diagnóstico mais rico acerca da medição da qualidade de serviço desta, e, que permite aos gestores intervir em caso de falhas (Abdelkrim e Salim, 2015; Zhou, 2004; Mehta *et al.*, 2000).

Sintetizando, este modelo tem, então, vinte e dois itens, que avaliam a qualidade global de um serviço por meio das percepções do serviço, o que por um lado reduz a capacidade explicativa da qualidade do serviço, mas, por outro lado, reduz a exigência de uma análise mais extensa (menos 22 itens que o SERVQUAL), para reportar a percepção de desempenho por parte dos clientes acerca de uma empresa.

2.7.3. RSQS

Em 1996, os autores Dabholkar *et al.*, através de um estudo, defenderam que o modelo SERVQUAL não se adaptava a lojas de venda ao público (bens e serviços), visto que, a dimensionalidade da qualidade do serviço pode ser diferente de serviço para serviço, isto é, desde esta altura que os retalhistas já consideravam que os clientes têm necessidades diferentes, e, que era através da diferenciação da concorrência, que se conseguiam manter competitivos num mercado. Com isto, estes investigadores sugeriram o modelo RSQS (Retail Service Quality Scale – Escala de Qualidade no Serviço de Retalho), (Anexo 6) constituído por cinco dimensões: aspetos físicos, confiabilidade, interação pessoal, capacidade de resolver problemas e política. Assim sendo, eram estas dimensões que permitiam dar resposta à medição de características da qualidade do serviço das lojas de venda ao público, às quais o SERVQUAL não conseguia atender. Analisando individualmente cada dimensão, os autores admitiram que: os aspetos físicos correspondem à mesma dimensão dos tangíveis, presente no modelo SERVQUAL, embora tenham sido adicionado duas sub-dimensões a esta dimensão; a confiabilidade diz respeito à mesma dimensão presente no SERVQUAL, e, teve, igualmente, a adição de duas sub-dimensões a esta dimensão; a interação pessoal está relacionada com as dimensões de capacidade de resposta e de garantia presentes no modelo SERVQUAL, e, um pouco relacionada com a dimensão de empatia (uma vez que se sobrepõe também em alguns itens), sendo que, são adicionadas, igualmente, duas sub-dimensões a esta dimensão; a capacidade de resolver problemas (p.e. o processamento de devoluções e de reclamações) diz

respeito à interação entre os empregado e os clientes, e, por fim, a política que diz respeito às políticas presentes em cada loja. Por esta via, como abordado acima, três das cinco dimensões subdividem-se em duas sub-dimensões, isto é:

- Aspectos físicos: aparência (layout das instalações físicas) e conveniência;
- Confiabilidade (capacidade de manter promessas): promessas e fazer de maneira correta;
- Interação pessoal: inspirar confiança (na compra de artigos de retalho) e cortesia/utilidade (valorização da ajuda fornecida pelos empregados).

Após compreensão das dimensões e suas sub-dimensões, importa avaliar de que maneira os clientes conseguem avaliar a qualidade de um serviço, tendo por base o RSQS. Desta forma, segundo este modelo, para medição das dimensões utilizadas pelos clientes, quanto à avaliação da qualidade de um serviço, existem 28 itens a avaliar pelos clientes, segundo uma escala de 5 pontos de *likert*. Logo, a qualidade de um serviço, seguindo este modelo, é, então, avaliada segundo a análise das respostas dos clientes a 17 itens do modelo SERVQUAL e a 11 itens criados propositadamente para este modelo, segundo uma escala 5 pontos de *likert* (1-concordo totalmente; 5- discordo totalmente).

Finalizando, os autores, defendem que, o RSQS ao utilizar medidas baseadas no desempenho, contém uma escala de medição da percepção dos clientes acerca da qualidade dos serviços de retalho válida e de confiança (Bhat, 2016; To *et al.*, 2013; Leen e Ramayah, 2011). O que indica que este seja um modelo preferível de aplicar neste tipo de lojas, face ao SERVQUAL. Porém à semelhança do SERVPERF, por ser um modelo mais redutor que o SERVQUAL, a sua dimensão explicativa não é tão grande como a do SERVQUAL.

2.7.4. PERVAL

O PERVAL (Anexo 7), foi apresentado pelos autores Sweeney e Soutar, em 2001, como um modelo capaz de avaliar as percepções dos clientes acerca do valor um bem de consumo duradouro, ao nível da marca. Para isso, através de dezanove itens e quatro dimensões, e, consoante uma escala de 7 pontos de *likert* (1-discordo totalmente; 7-concordo totalmente), os clientes avaliam o valor de um bem de consumo duradouro, mediante a sua aquisição (situação de pré e pós-compra). Deste modo, o PERVAL além de avaliar as percepções de valor por parte dos clientes quanto à aquisição de bens de consumo duradouros de retalho, avalia, também, a percepção da marca pelos clientes, através da atitude e comportamentos de compra dos clientes.

No que respeita à análise das dimensões incluídas no PERVAL, estas compreendem formas distintas de perceção de valor, isto é, existem quatro dimensões distintas neste modelo que, individualmente, e, separadamente, desempenham um papel importante, quanto à avaliação das atitudes e comportamentos dos clientes, no processo de compra (Sweeney e Soutar, 2001). Deste modo, segundo Sweeney e Soutar (2001), o conjunto das quatro dimensões que formam a perceção de valor pelos clientes acerca de um produto e/ou serviço de uma empresa de retalho, são: valor emocional (benefícios psicológicos), valor social (utilidade social ou relacional), valor de qualidade (benefícios técnicos) e valor económico (compensação). Analisando cada dimensão individualmente, quanto ao valor emocional, este é explicado pelos sentimentos que um produto e/ou serviços geram, ou seja, pelos benefícios emocionais que derivam do uso de produtos e/ou serviços. Já o valor social, corresponde à utilidade do produto, no que respeita ao aumento de visibilidade de um consumidor em contextos sociais, isto é, a aceitação ou aprovação social que derivam do uso do produto, e, que influencia a autoestima dos consumidores. No que respeita o valor de qualidade, este respeita a utilidade que deriva da comparação da qualidade percebida vs o desempenho expeável de um produto e/ou serviço, ou seja, o desempenho ou qualidade de um produto e/ou serviço. Por fim, o valor económico, este compreende a satisfação do cliente, aquando este compara o custo, tempo e esforços para a obtenção de um produto e/ou serviço, isto é, o valor que deriva da troca monetária, mediante a aquisição de um bem e/ou serviço.

Segundo Gallarza *et al.*, (2016), Braunstein-Minkove *et al.*, (2011) e Grace e Weaven (2011), através da utilização da escala do modelo PERVAL, é possível explicar as atitudes e comportamentos de compra dos clientes, analisando para isso, por meio de questionários, a perceção dos clientes quantos ao valor dos produtos e/ou serviços (Gallarza *et al.*, 2016; Braunstein-Minkove *et al.*, 2011; Grace e Weaven, 2011). Uma das vantagens deste método é que através do estudo das múltiplas dimensões de valor, existe uma maior capacidade explicativa quanto à escolha dos consumidores, que não existia caso fosse apenas estudada uma dimensão (Valor tendo em conta o dinheiro), produzindo deste modo maior valor para as empresas que utilizam este método (Sweeney e Soutar, 2001). O que sugere que este modelo, é um modelo útil na medida em que, através destas dimensões de avaliação da perceção de valor do cliente, é possível tomar decisões melhores no que respeita à resposta ao mercado, isto é, adequação da oferta às necessidades atuais dos clientes, e, melhores estratégias de posicionamento no mercado. Uma vez que, os clientes avaliam os produtos, não só ao nível de desempenho funcional esperado (valor de qualidade), valor para o dinheiro (valor económico), e, sua versatilidade, como, também, ao nível do prazer que deriva destes produtos (valor

emocional), e, ao nível das consequências sociais que derivam da compra destes produtos (valor social).

Por outro lado, como limitações, os autores Sweeney e Soutar (2001) realçam o facto de o modelo ser adequado a bens de consumo duradouro, pelo que pode não ter aplicabilidade a outro tipo de bens, o facto de este modelo não ser capaz de determinar a percepção de valor pelos clientes após o uso de um produto, e, também, o facto de as experiências do consumidores ser uma dimensão a estudar, na medida em que estas poderão afetar as percepções futuras de valor dos clientes, bem como, a repetição de compra e fidelização a uma marca e/ou empresa.

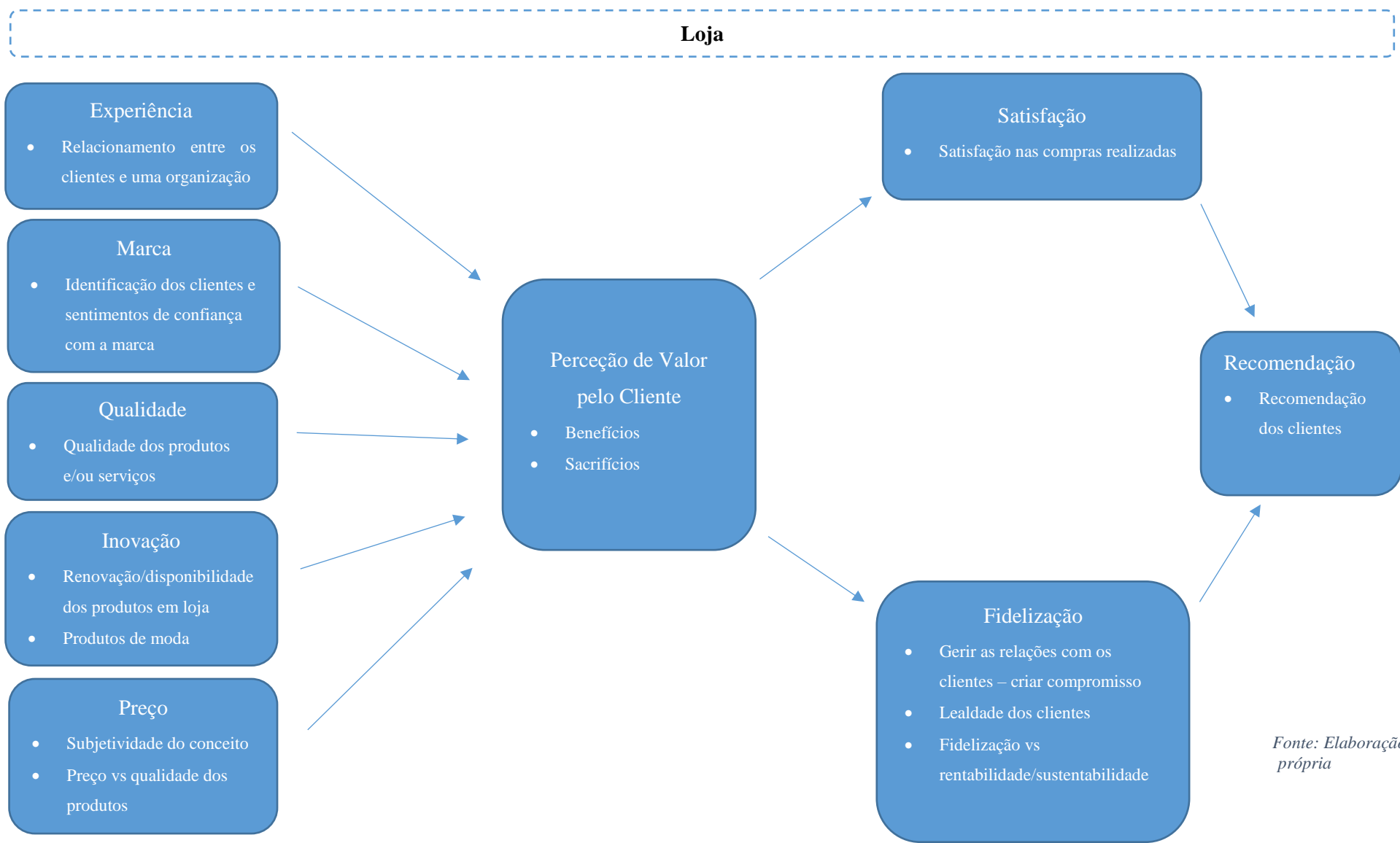
Sintetizando, através do estudo deste modelo, isto é, da percepção de valor por parte dos clientes quanto à aquisição de um bem de consumo duradouro de retalho, espera-se que se um consumidor ao perceber um valor alto quanto a um produto, aumente a sua predisposição para o comprar, bem como, para o recomendar, mas, por outro lado, o consumidor ambiciona ter menos problemas para com este determinado produto, devido ao alto valor percebido quanto ao desempenho deste produto (Sweeney e Soutar, 2001).

2.8. Modelo proposto para a investigação

A percepção de valor, como visto anteriormente, enquanto análise ambígua do conceito, é a comparação entre os benefícios e sacrifícios percebidos pelo cliente (Zeithaml, 1988). Porém, devido à sua subjetividade, esta, está relacionada com a percepção individual de cada cliente (Long *et al.*, 2013), assumindo, assim, várias interpretações e análises. Deste modo, o processo de medição da percepção de valor é complexo, sugerindo-se, assim, uma multidimensionalidade para a medição da percepção de valor pelos clientes, existindo assim vários fatores para a mensuração deste valor percebido. Assim, como os modelos apresentados, indicaram pouca aplicabilidade no contexto de estudo deste projeto, foi criado um modelo para avaliar a percepção de valor do cliente, quanto à aquisição de produtos da ZARA e da H&M (Figura 3). Visto que, os modelos acima descritos estavam mais relacionados à avaliação da qualidade, como resultado da percepção de valor, e, esse não é, de todo, o objeto de estudo em questão.

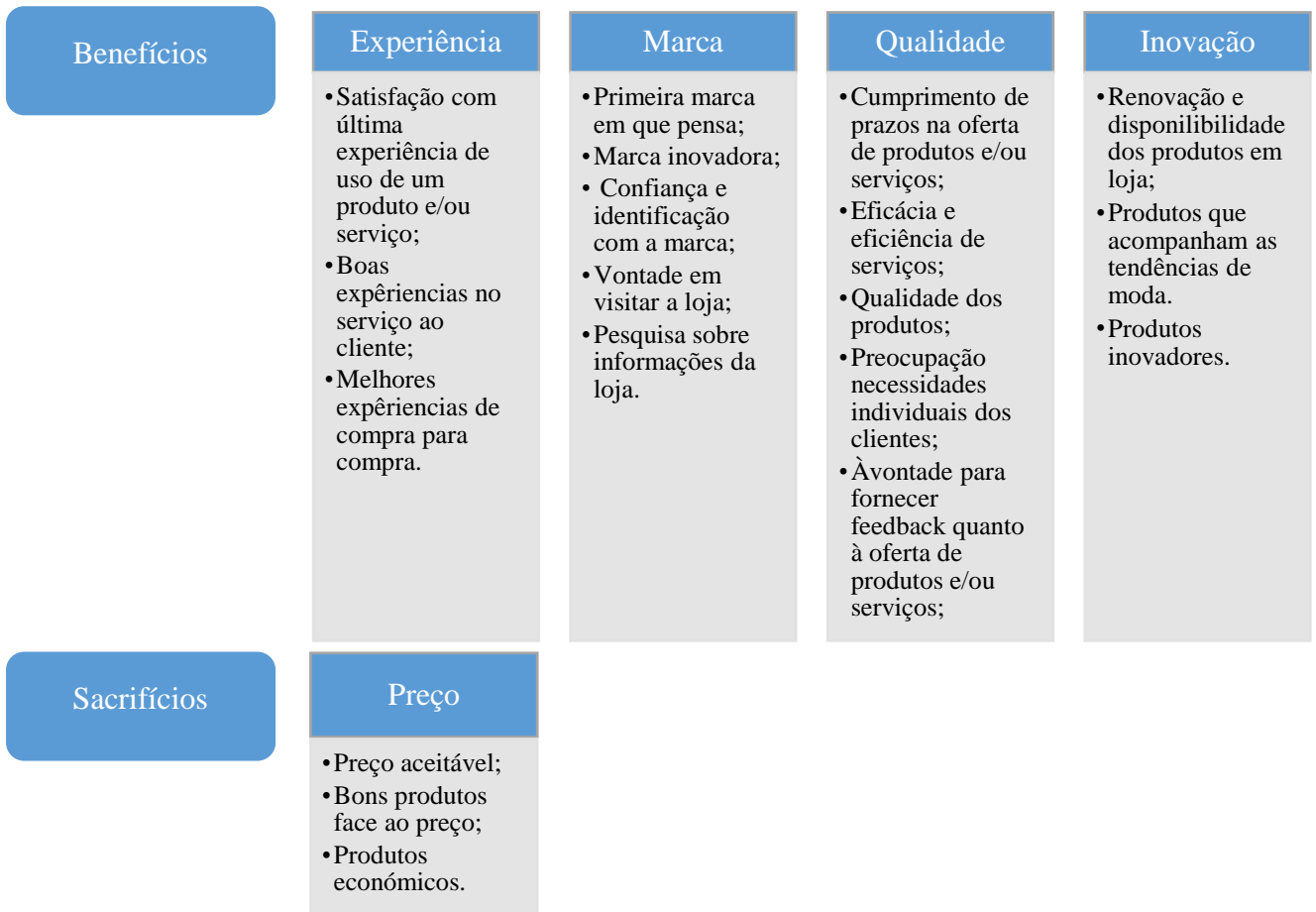
Para melhor entendimento do modelo criado, foi, igualmente, criada uma Figura (4) que divide as dimensões em estudo, tendo em conta os benefícios e sacrifícios, que dão origem à percepção de valor pelos clientes.

Figura 3: Modelo de Avaliação da Percepção de Valor pelo Cliente



Fonte: Elaboração própria

Figura 4: Benefícios vs Sacrifícios - Modelo conceitual



Fonte: Elaboração própria

2.9. Formulação das hipóteses de investigação

Como dito anteriormente, o valor é um conceito que para ser avaliado exige várias dimensões (Gallarza, *et al.*, 2011), pelo que, torna complexo o processo de mensuração da perceção de valor (Petrick, 2002). Quanto à análise do valor percebido pelos clientes, relativos a um determinado produto e/ou serviço, esta é definida pela relação entre dois elementos: os benefícios e os sacrifícios percebidos (Dodds *et al.*, 1991), sendo que, o objetivo dos clientes é a maximização dos benefícios percebidos e a minimização dos sacrifícios percebidos (p.e. dinheiro e tempo) (Lindgreen *et al.*, 2012). Por esta via, a criação de valor para os clientes é um processo complexo, mas essencial a todas as organizações que pretendam continuar a operar nos mercados. Daí a sua pertinência de estudo para este projeto.

Para as empresas estabelecerem relações com os clientes necessitam de uma proposta de valor, isto é, precisam de comunicar aos clientes todos os benefícios e utilidades obtidos

através de um produto e/ou serviço, face à concorrência (DeSarbo *et al.*, 2001), com o intuito de criar valor a ser percebido por este. Deste modo, uma proposta de valor pode ser vista como a entrega de valor ao cliente conjugada com o uso de um determinado produto e/ou serviço (Grönroos, 2009), e, com base no relacionamento e experiência dos consumidores para com uma determinada empresa (Frow e Payne, 2011). Importa realçar que a proposta de valor na perspectiva de uma empresa são os esforços para a entrega de valor ao cliente, e, na perspectiva do cliente é a percepção de valor mediante o desempenho esperado de um produto e/ou serviço, tendo em conta as necessidades e os custos totais que incorrem para estes (Bower e Garda, 1985).

Associado à compra e uso de um determinado produto e/ou serviço surge a experiência (Brakus *et al.*, 2009; Pine II e Gilmore, 1998). Esta deriva assim de todas configurações e/ou aspetos que decorrem do consumo e uso dos produtos⁴ (Brakus *et al.*, 2009). Enquanto conceito, a experiência está relacionada com a marca, uma vez que, são as experiências com determinados serviços que influenciam positivamente a escolha de uma marca no futuro, e, por outro lado, é através da marca que se criam relacionamentos entre os clientes e uma empresa (Sahin *et al.*, 2011), sendo que, estes se criam através de experiências.

Por outro lado, a experiência relaciona-se também com a percepção de valor por parte do cliente, na medida em esta poderá afetar a imagem das organizações na mente dos consumidores (Nguyen e Leblanc, 2001). E, é também através das experiências que as empresas conseguem criar valor para o cliente (Prahalad e Ramaswamy, 2004), isto é, a criação de valor deriva das experiências de consumo como resultado das interações entre os clientes e as empresas.

Com isto, devido às elações acima referidas, caso as empresas consigam proporcionar experiências memoráveis aos seus clientes, é possível que estas se defendam da concorrência criando relações de fidelização com estes (Maklan e Klaus, 2011; Berry *et al.*, 2002), o que os leva a sentir satisfeitos (Maklan e Klaus, 2011). Surgindo, neste âmbito, a experiência como possível antecedente da percepção de valor pelo cliente, dando origem à primeira hipótese de pesquisa:

H1: A experiência do cliente tem um efeito positivo/negativo na percepção de valor pelo cliente.

Além da experiência do cliente, existem outros fatores que poderão influenciar a percepção de valor pelo cliente (abordados anteriormente) tais como:

⁴ Como dito anteriormente, apenas importa para o presente estudo a análise da experiência de compra dos clientes.

- A marca: definida por um nome específico, símbolo, desenho ou uma combinação destes (Doyle e Stern, 2006), influencia o relacionamento do cliente para com uma organização (Fournier, 1998; Keller, 1993), sendo por isso um conceito que importa estudar na formação do valor a perceber pelos consumidores. Visto que, é através da experiência com uma marca que os consumidores conseguem associar os produtos e/ou serviços a uma empresa (Aaker, 1998).

Aliado ao conceito marca, está o conceito de imagem de marca, ou seja, é através do desenvolvimento de associações mentais, de crenças e da percepção por parte dos consumidores acerca de uma determinada marca (Upamannyu e Mathur, 2013) que se cria a imagem de uma marca na mente dos consumidores. E, é esta que identifica e/ou associa os produtos e/ou serviços de uma empresa. Por esta via, a imagem de marca pode ser vista como a “alma” de um produto e/ou serviço (Chinomona, 2016). Por outro lado, através da imagem de marca, as empresas conseguem gerar identificação do consumidor para com um produto e/ou serviço, o que fará com que estes se sintam confiantes na escolha de uma marca no processo de decisão de compra (Kapferer, 2008; Keller, 2003; Aaker, 1996), e, que poderá levar a que estes tenham uma maior percepção valor desta marca face à concorrência. Daí a importância em estudar a relação entre a percepção de valor e a natureza das características de uma marca, que os consumidores valorizam, e, que são capazes de gerar identificação dos consumidores com uma marca.

Além da imagem de marca, as experiências passadas dos clientes para com uma determinada marca, também, afetam a confiança dos clientes, isto é, através da qualidade percebida pelos clientes e da identificação destes para com uma marca, tendo em conta as experiências positivas anteriores, os clientes podem alcançar maiores níveis de satisfação (Aaker, 1998), e, aumentar a sua confiança para com uma determinada marca. E, assim, visto que, as experiências anteriores afetam a percepção do cliente sobre uma determinada marca, se o cliente tiver uma boa experiência para esta marca, o cliente terá menos incertezas quanto à decisão de compra desta marca, face a uma marca em que o cliente não tenha tido qualquer contacto e/ou experiência (Kapferer, 2008).

Sumariando, a marca tem uma grande influência no processo de decisão de compra, visto que, através desta os clientes formam as suas percepções, fazem escolhas e geram identificações para com uma empresa. E, porque, através desta é possível criar experiências de compra, que se forem positivas aumentam o nível de confiança dos consumidores, e, consequentemente a repetição futura de compras. Por isso, a marca deve ser vista, como um recurso valioso numa organização capaz de influenciar as escolhas dos clientes, uma vez que,

contribui para a percepção de valor pelo cliente acerca de uma empresa. Posto isto, define-se a segunda hipótese de estudo:

H2: A marca tem um efeito positivo/negativo sobre a percepção de valor pelo cliente.

- Qualidade de um produto e/ou serviço: a qualidade é vista um conceito subjetivo (Chen e Dubinsky, 2003), isto é, depende da percepção de cada cliente, sendo definida como o nível de excelência máximo para um consumidor (Zeithaml, 1988). Por esta via, as empresas capazes de responder às necessidades dos clientes, através da oferta de níveis de excelência superiores face a outras empresas, irão aumentar o valor a percecionar por estes.

Além de ser um conceito subjetivo, a qualidade de um produto e/ou serviço surge relacionada com a satisfação e lealdade com o cliente (Hong e Goo, 2004; Law *et al.*, 2004; Bei e Chiao, 2001), bem como, a marca e o preço têm um papel determinante na percepção da qualidade, e, conseqüentemente na percepção de valor (Teas e Agarwal, 2000). Deste modo, segundo os autores parece existir uma relação entre a qualidade, a marca e os preços, que se poderá traduzir na satisfação e fidelização dos clientes, caso os clientes percecionem o valor transmitido por uma empresa. Neste âmbito, devido à importância deste conceito e suas relações quanto à percepção de valor, origina-se deste modo, a terceira hipótese de estudo:

H3: A qualidade tem um efeito positivo/negativo sobre a percepção de valor pelo cliente.

- Inovação: A inovação dos produtos, está presente no dia-a-dia das empresas, na medida em que cada vez mais os consumidores se tornam mais conscientes, e, na medida em que as suas necessidades alteram-se constantemente. Deste modo, as empresas deverão investir na inovação dos seus produtos e processos, afim de se manterem competitivas, e, para manterem os seus clientes satisfeitos e fidelizados, de modo a que estes recomendem a sua empresa a outros clientes.

Associada à inovação dos produtos, está o modelo de negócios *fast-fashion*, que incorpora o presente estudo, isto é, para acompanhar as tendências de moda surgiu um novo modelo de negócios em que se prevalecem prazos de produção e de distribuição curtos para os produtos (Cachon e Swinney, 2011), para dar resposta às necessidades dos consumidores que se alteram com grande frequência. O que indica que inovar, é uma das premissas das lojas/marcas que pretendam oferecer moda rápida aos consumidores, visto que estes produtos se mantêm pouco tempo no mercado. Por outro lado, a *fast-fashion* poderá afetar a percepção

dos clientes quanto à qualidade de um produto, na medida, em que por ser necessário inovar constantemente os produtos, existe uma produção massiva de produtos, que duram apenas uma ou duas estações (Kim *et al.*, 2013). Porém, é através da inovação que as empresas poderão aumentar o valor percebido na mente dos consumidores, uma vez que esta se caracteriza pela criação de um novo conjunto de benefícios para apresentar aos clientes (Ziamou e Ratneshwar, 2003).

Deste modo, a inovação dos produtos, surge como um fator que poderá influenciar as escolhas dos consumidores, bem como, o valor a percecionar de uma empresa. O que sugere a quarta hipótese de estudo, isto é, devido à associação da *fast fashion*, com a inovação dos produtos, é oportuno estudar de que forma a inovação dos produtos de cada loja/marca afetará a percepção de valor dos clientes, bem como, qual a influência desta na satisfação e fidelização dos clientes, e, na recomendação das lojas:

H4: A inovação tem um efeito positivo/negativo sobre a percepção de valor pelo cliente.

- Preço: Para além da qualidade como possível influenciador na percepção de valor pelos clientes, surge o preço. O preço define-se pela contrapartida para a obtenção de um produto e/ou serviço (Zeithaml, 1988), sendo que, estes dois conceitos, qualidade e preço, estão interligados (Jin e Suh, 2005), uma vez que, o preço tem um impacto positivo na qualidade percebida pelo consumidor de um produto e/ou serviço, e, por sua vez, influencia a satisfação e fidelização deste (Bei e Chiao, 2001), e, conseqüentemente, o valor a percecionar por este.

No que respeita ao conceito de preço, por vezes o preço real pode ser diferente do preço percecionado (Campo e Yague, 2007; Lowe e Alpert, 2007), isto é, o preço percebido na mente dos clientes acerca de um produto e/ou serviço pode ser diferente do preço real, sendo por isso um conceito um pouco difícil de avaliar, devido à sua subjetividade implícita.

Pelas razões acima mencionadas, além de ser importante que as empresas invistam na qualidade, é importante que estas mantenham os seus produtos numa escala de preços diferencial para os consumidores, ou seja, através da percepção da qualidade dos produtos superior pelos consumidores, o valor a ser percecionado por estes irá ser, também, superior. Deste modo, se as empresas trabalharem a interligação destes dois conceitos, irão conseguir oferecer mais e melhor aos seus consumidores, o que, de certa forma, aumenta o valor percebido na mente dos consumidores (Beneke *et al.*, 2013).

O preço, por influenciar o valor percebido pelos clientes acerca de uma determinada organização, é um instrumento crucial para analisar o comportamento do consumidor. Isto porque, é a percepção do preço que irá afetar a satisfação e a repetição de compra de um produto e/ou serviço por partes dos consumidores (Bei e Chiao, 2001), e, porque, é a percepção do preço que contribui para a criação do valor percebido na mente dos consumidores. Visto que, normalmente, os clientes percebem o valor de um produto e/ou serviço com base no seu preço (Bei e Chiao, 2001; Anderson *et al.*, 1994). Posto isto, tendo em conta as razões acima enunciadas, surge a quarta hipótese de investigação:

H5: O preço tem um efeito positivo/negativo sobre a percepção de valor pelo cliente.

Para a formação do valor percebido, isto é, a percepção de valor dos clientes acerca de uma empresa, existem vários antecedentes, conforme hipóteses a estudar acima referidas. Além disso, como visto no capítulo de revisão da literatura, os clientes para determinar o valor de uma empresa procedem à comparação entre os benefícios e sacrifícios de um produto e/ou serviço (Zeithaml, 1988). Porém, esta avaliação poderá ser diferente tendo em conta os produtos e/ou serviços em causa (Patterson e Smith, 2003, 2001; Gwinner *et al.*, 1998). Isto porque, diferentes tipos de produtos e/ou serviços, contêm diferentes tipos de risco, que poderão afetar negativamente a atitude do consumidor (Havlena e DeSarbo, 1991). O que indica, que o comportamento dos consumidores é um conceito complexo de análise, uma vez que, estes se comportam de maneira diferente face à compra de produtos (Knox e Walker, 2001) e/ou serviços.

Neste sentido, face ao exposto a percepção de valor de um cliente influencia a sua atitude perante uma compra, – comportamento de compra (Swait e Sweeney, 2000) - isto é, a “resposta” favorável de um cliente mediante o valor percebido de um produto e/ou serviço. E, assim, o valor percebido, ao influenciar o comportamento de compra dos clientes (Sweeney e Soutar, 2000), irá influenciar, conseqüentemente, a satisfação, e, possível fidelização (Chen e Quester, 2006) destes, perante um produto e/ou serviço. Por esta via, surge a pertinência de estudar, como possíveis conseqüentes da percepção de valor por parte dos clientes, a satisfação e a fidelização.

- No que respeita à satisfação dos clientes, esta deve ser um objetivo estratégico presente na missão de uma organização (Mentzer *et al.*, 1995), visto que, através desta uma organização satisfaz os seus consumidores e contribui para a obtenção de sucesso.

Quanto à definição de satisfação, segundo os autores Bloemer e Kasper (1995), a satisfação define-se pela comparação das expectativas do cliente face ao desempenho real,

aquando este avalia uma marca. Outrora, este conceito pode ser, também, analisado consoante duas perspetivas: como um resultado, isto é, mediante uma experiência de consumo, sendo a satisfação, vista como uma recompensa que o cliente obtém ao comparar os custos e as consequências esperadas de uma compra (Churchill e Surprenant, 1982), ou, como um processo, ou seja, o processo de avaliação de um cliente, tendo em conta o desempenho de um produto e/ou serviço, face às expetativas deste produto e/ou serviço (Tse e Wilton, 1988). Por esta via, pode-se afirmar que a satisfação está interligada com as experiências e expectativas dos consumidores, quanto ao consumo de produtos e/ou serviços, sendo que, quanto mais tempo a satisfação for repetida, maior será a probabilidade de um cliente ficar satisfeito durante mais tempo (Kotler, 2002). E, que, quanto mais tempo os clientes estiverem satisfeitos, menor será a chance de recomendação negativas a outros clientes, e, maior será a chance de repetição de compras (Kotler, 2002).

A satisfação, conforme abordado anteriormente, relaciona-se com o conceito de qualidade (Oliver, 2015; Hong e Goo, 2004; Law *et al.*, 2004; Bei e Chiao, 2001; Anderson *et al.*, 1994; Cronin e Taylor, 1992), isto é, por um lado, há autores que defendem que a qualidade é precedente da satisfação (Hong e Goo, 2004; Law *et al.*, 2004; Bei e Chiao, 2001; Anderson *et al.*, 1994; Cronin e Taylor, 1992), e, por outro lado, segundo Oliver (2015), a satisfação antecede a qualidade. Para o meu estudo, a satisfação é vista como uma resposta após o consumo de um produto e/ou serviço, e, a qualidade existe antes e depois deste consumo, ou seja, apesar de a perceção da qualidade ser anterior à satisfação do cliente, esta poderá continuar no tempo (Oliver, 2015).

Além da influência da qualidade dos produtos e/ou serviços na satisfação dos consumidores, o preço poderá também influenciar a satisfação dos consumidores de uma organização (Bei e Chiao, 2001), isto é, uma organização além de prestar serviços de qualidade, deverá garantir a equidade de preços e qualidade dos produtos a oferecer, afim de aumentar a satisfação dos consumidores. O que indica que possa existir uma relação entre os conceitos de preço, qualidade e satisfação.

Além das relações acima descritas, a satisfação contínua dos clientes poderá originar a criação de laços de lealdade (fidelização) para com o consumidor (Hallowell, 1996). O que sugere que existe uma relação entre a satisfação e a fidelização dos consumidores.

Recapitulando, como a satisfação depende da relação entre a performance de uma empresa e as expetativas dos clientes (Bloemer e Kasper, 1995; Tse e Wilton, 1988; Churchill Jr e Surprenant, 1982), uma empresa deverá entregar aos seus clientes produtos e/ou serviços de qualidade a um preço equitativo, para que estes ao consumi-los se sintam satisfeitos, e, se

possível se tornem fieis ao ponto de repetir estes comportamentos de compra. Uma vez que, consumidores satisfeitos recomendam uma empresa e/ou marca a outros consumidores, e, se existirem altos níveis de satisfação por parte dos clientes, as empresas não despendem de tantos recursos para a aquisição de novos clientes (Anderson *et al.*, 1994). E, porque quanto mais satisfeitos os consumidores estiverem, maior a probabilidade de criar relações de fidelização com estes (Hallowell, 1996).

Deste modo, conforme análise acima do conceito de satisfação, importa avaliar, através da seguinte hipótese, a possível relação entre o valor percebido e a satisfação dos clientes. Uma vez que, é o valor percebido pelos clientes, acerca da oferta de produtos e/ou serviços de uma determinada organização, que influencia a atitude de compra destes. E, que, por sua vez, o valor percebido pelos clientes poderá ter influência na satisfação, fidelização, e, recomendação de uma organização, por parte dos seus clientes:

H6: A percepção de valor pelo cliente tem um efeito positivo/negativo sobre a satisfação do cliente.

- Além de satisfazer os clientes, é oportuno para empresas, que desejam obter sucesso no mercado, gerir a relações com os clientes, de modo a criar sentimentos de fidelização nestes (Chinomona e Sandada, 2013), sendo a fidelização um dos principais objetivos do marketing é promover comportamentos de repetição de compra nos consumidores (Knox e Walker, 2001). Além disso, a fidelização é vista como uma forma de uma empresa se conseguir manter competitiva no mercado, ou seja, é através da criação de fidelização dos clientes, que uma empresa se consegue manter competitiva no mercado, uma vez que, os clientes para aquisição de produtos e/ou serviços, tendem a escolher a empresa na qual se sentem fidelizados, face às outras disponíveis (Bloemer e Kasper, 1995).

A fidelização, segundo Bloemer e Kasper (1995), define-se como a criação de compromisso nos clientes, que faz com que os clientes repitam os comportamentos de compra de produtos e/ou serviços durante mais tempo, sendo que, quanto mais satisfeitos estiverem os clientes, maior a probabilidade de existirem relações mais duradouras com estes, o que é mais rentável que investir constantemente em publicidade para atrair novos clientes (Mostaghimi *et al.*, 2016). Devendo ser por isso, um objetivo a ter em conta pelas empresas, porque, a longo prazo, se torna este investimento na fidelização dos clientes poder-se-á tornar rentável. Por outro lado, a satisfação por si só não garante que o cliente repita a sua compra, ou, que fique fidelizado (Bloemer e Kasper, 1995). Isto porque, por si só a satisfação não constrói lealdade

(Shoemaker e Lewis, 1999; Griffin, 1995), e, porque os clientes leais nem sempre podem estar satisfeitos, mas, clientes os satisfeitos, costumam ser clientes leais (Fornell, 1992). Assim, além de atrair novos clientes, as empresas dever-se-ão focar na satisfação, retenção e fidelização dos clientes atuais (Jones e Sasser, 1995), sendo que, é a relação entre a satisfação e fidelização dos clientes, tendo em conta cada unidade de negócios e cada indústria onde as empresas operam, que levará ao sucesso empresarial (Jones e Sasser, 1995).

Além de ser um compromisso (Bloemer e Kasper, 1995), a lealdade dos clientes, pode ser vista como uma atitude e como um comportamento (Chaudhuri e Holbrook, 2001; Dick e Basu, 1994). Com isto quer-se dizer que, os comportamentos e/ou atitudes dos clientes para com os produtos e/ou serviços de uma empresa, que geram compromisso, repetição de compra e recomendação, bem como, a sensibilidade dos clientes face ao preço destes produtos e/ou serviços. Por esta via, se diz que a lealdade vai além da repetição de compras, e, deve ser vista como um compromisso que o consumidor assume para com uma marca (Bloemer e Kasper, 1995).

Com base nestas afirmações, para que os clientes se tornem clientes leais, é necessário que as empresas na sua oferta de produtos e/ou serviços tenham em conta os diferentes tipos de clientes, de forma a, atender as necessidades individuais de cada cliente. Por outro lado, para a fidelização dos seus clientes, as empresas deverão investir na satisfação destes, visto que, a relação entre satisfação e fidelização dos clientes é uma relação que interfere no processo de decisão de escolha dos consumidores quanto a uma marca e/ou empresa. O que indica que quanto mais satisfeitos estiverem os clientes, maior será a probabilidade de existirem relações de longa duração (Mostaghimi *et al.*, 2016). Assim, através da fidelização dos clientes, as empresas conseguem não só aumentar o valor percebido por estes da sua empresa, mas, também, criar mais valor a longo prazo para estes, uma vez que, clientes fidelizados tendem a não trocar de marca e/ou empresa facilmente. Originando assim, a penúltima hipótese de pesquisa:

H7: A percepção de valor pelo cliente tem um efeito positivo/negativo sobre a fidelização do cliente

De forma a medir o impacto da percepção de valor por parte dos clientes acerca de uma determinada empresa, surgiram como possíveis consequentes para o meu estudo, a fidelização e a satisfação. Outrora, estes consequentes influem outros consequentes, uma vez que, estes se relacionam entre si, isto é, conforme enunciado acima, quanto maior a satisfação, maior será a

retenção de clientes, a recomendação de uma empresa e/ou marca a outros clientes, e, conseqüentemente, a fidelização destes a uma empresa e/ou marca. Mas, por outro lado, para fidelizar os clientes, não importa só satisfazê-los ou fazer com que repitam as suas compras, mas, também, que uma empresa crie experiências capazes de fortalecer os relacionamentos destes para com uma determinada organização. Por esta via, surgiu a necessidade de analisar a recomendação dos clientes acerca de determinada uma empresa, como possível conseqüente que advém da relação entre satisfação e fidelização.

- A recomendação, enquanto conceito, deriva da percepção do cliente quanto aos produtos e/ou serviços de uma empresa, isto é, a recomendação de um cliente acerca de uma empresa, deriva da percepção de valor do cliente acerca dessa empresa, tendo em conta as experiências que os produtos e/ou serviços desta empresa, proporcionam aos seus clientes (Grisaffe, 2007). Deste modo, através das experiências positivas proporcionadas pelos produtos e/ou serviços de uma empresa aos seus clientes, geram-se recomendações positivas a outros clientes (feedback), bem como, como poder-se-ão criar sentimentos fidelização nos clientes, capazes de estimular o crescimento de uma empresa.

Como a recomendação dos clientes, origina o crescimento de uma organização, o seu estudo pode ser encarado pelas organizações como um único objetivo, isto é, ao serem estudados os comportamentos dos clientes para saber o que origina a recomendação de uma organização, estão a ser, igualmente, estudados os motivos que levam a recomendação estimule o crescimento de uma organização (Reichheld, 2003). Perante isto, o estudo da recomendação dos clientes constitui, a última hipótese de estudo, uma vez que ao serem avaliados os motivos os clientes adquirirem produtos e/ou serviços (comportamentos de compra), é possível verificar que fatores influenciam a lealdade de um cliente a uma organização (Keiningham *et al.*, 2008). E, por outro lado, a recomendação dos atuais clientes a potenciais clientes, é benéfica para as empresas, uma vez que, não tem custos para estas. Sendo, deste modo, o crescimento lucrativo de uma organização alimentado pelos clientes leais que recomendam uma empresa, que diminuí os esforços do departamento de marketing das empresas. Mas, por outro lado, para que a recomendação dos clientes seja uma ferramenta estratégica eficaz, é necessário que exista uma medição eficaz (p.e. NPS – Reichheld, 2003). Dado que, é através desta medição que é possível: gerir o relacionamento com os clientes, dar feedback em tempo real do comportamento destes, e, tomar decisões em tempo útil, o que motiva o crescimento de uma organização. Assim, como última hipótese, assume-se:

H8: A satisfação e a fidelização originam a recomendação de uma empresa, por parte dos seus clientes a outros clientes.

Finalizando, para o meu estudo, é importante analisar as hipóteses de pesquisa propostas, de forma a, serem testadas as possíveis ligações entre as dimensões apresentadas, e, o valor percebido pelo cliente. Assim como, analisar se os possíveis consequentes do valor percebido pelo cliente (satisfação e fidelização), originam comportamentos de recomendação por parte dos clientes, acerca de uma determinada empresa. Isto porque, além de existirem indícios de possíveis relações entre os antecedentes do valor percebido pelo cliente, e, o valor percebido pelo cliente, ambos os conceitos de satisfação e fidelização, estão interrelacionados. O que, poderá originar recomendações positivas dos clientes a outros clientes e estimular o crescimento das organizações, bem como, possibilitará a criação de VC sustentáveis mais difíceis de imitar.

3. O setor do têxtil e vestuário em Portugal, a ZARA e a H&M

A produção de têxteis e vestuário tem vindo a evoluir com a evolução das necessidades dos consumidores, ou seja, cada vez mais é necessário um controlo das necessidades do cliente, para que uma empresa de qualquer ramo se mantenha competitiva e diminua os seus tempos de resposta às necessidades dos clientes.

Fazendo o enquadramento setorial, a Indústria de Têxtil e Vestuário (ITV), engloba dois setores, o têxtil e o vestuário. Sendo que, a sua diferença prende-se com o tipo de atividades a que cada um respeita. Quanto ao setor do têxtil, realizam-se os processos de obtenção das fibras, dos fios e tecidos, até à obtenção dos têxteis. Já, no setor de vestuário, ocorre o processo de transformação dos têxteis em artigos de vestuário, através do corte, produção e término destes. Ainda no setor de vestuário, existe uma subdivisão de setores, isto é, o setor dos produtos de moda e o setor dos produtos de produção em massa⁵.

Analisando, agora, individualmente o setor com importância a esta investigação (setor de vestuário de moda), este, contém ciclos de vida do produto curtos e variabilidade das necessidades dos clientes. E, além disto, devido à inconstante volatilidade do mercado deste setor, existe risco para as empresas, o que obriga a melhores estratégias para satisfazer os clientes, isto é, como existem alterações constantes das tendências de moda, tem que existir uma agilidade maior para dar resposta aos desafios. Sendo, assim urgente, que as empresas, através das tecnologias de informação, consigam ter processos de resposta mais rápidos, capazes de garantir uma coordenação entre os departamentos de vendas, aprovisionamento, marketing, produção, design e distribuição. E, que estes sejam capazes de criar interligações entre os retalhistas e produtores, de modo, a garantir, assim, um equilíbrio entre as vendas e as quantidades necessárias, referentes a cada coleção⁶.

Fazendo agora a caracterização do contexto nacional, em Portugal, a ITV além de ser caracterizada pela sua diversidade histórica tradicional, é considerada uma das indústrias que mais contribuí para economia portuguesa. Contudo, a sua atividade predomina mais a norte do país (Anexo 8)⁷.

O setor do têxtil e do vestuário em Portugal, conforme dito anteriormente, é um dos setores com mais representatividade ao nível da economia portuguesa. Verificando-se que,

⁵Fonte:

http://www.euroclustex.com/fotos/editor2/analise_da_industria_textil_e_vestuario_de_portugal_e_galiza.pdf

⁶Fonte:http://www.euroclustex.com/fotos/editor2/analise_da_industria_textil_e_vestuario_de_portugal_e_galiza.pdf

⁷ Fonte:<http://www.atp.pt/gca/index.php?id=18>

atualmente, representa 10% das exportações a nível nacional, e, contribui com 20% do emprego, 8% do volume de negócios da indústria transformadora e 9% da produção da indústria transformadora, para a economia portuguesa. Assim, pode-se dizer, então, que este é um dos mais importantes e maiores setores a nível nacional, contando com um volume de negócios máximo atingido, em 2001, de mais de 8.000 milhões de euros (Anexo 9)⁸.

Quanto ao número de empresas em funcionamento, em 2015, o total rondava as 6000 empresas, sendo na sua maioria pequenas e médias empresas caracterizadas pela sua agilidade de resposta, pela inovação e por todo o conhecimento que as mesmas detêm acerca desta indústria.⁹

Desde a fase artesanal, passando pela revolução industrial, a ITV tem tido um grande desenvolvimento, com grande representatividade a nível nacional e internacional. Atualmente, devido à aceleração tecnológica, as empresas da ITV são obrigadas a investir na inovação dos seus produtos e/ou serviços, afim de se manterem competitivas. Neste âmbito, além do investimento das empresas, têm vindo a ser efetuados investimentos neste setor, para que esta indústria possa continuar a crescer ao nível de rentabilidade e sustentabilidade, e, para garantir que a competitividade, não destrua o percurso construído deste setor, a nível nacional – p.e através da criação do *Roadmap* tecnológico, por parte do IMATEC *Intelligence* em materiais e tecnologia (2012-2020)¹⁰.

Atualmente, como os consumidores se encontram mais exigentes e arbitrários, nas suas escolhas, obriga a que as marcas/organizações adotem novas estratégias. Um exemplo disso, é a *fast-fashion*, que é um modelo de negócios inovador que tem vindo a marcar a história da moda. Quanto à caracterização deste modelo de negócios, este, caracteriza-se pela capacidade que as empresas têm em produzir artigos de moda, no menor tempo possível, e, tendo em conta a procura incerta, que caracteriza esta indústria (Cachon e Swinney, 2011). Desta forma, pode-se dizer que a *fast-fashion* segue, então, duas premissas: o facto de ter prazos de produção e de distribuição curtos para os produtos, que permitem dar respostas rápidas quanto à procura incerta destes produtos, e, o facto de os produtos conterem designs associados às últimas tendências de moda. No que respeita à produção de produtos próxima do momento de venda, tem como intuito combater a procura incerta que se sente nesta indústria. Assim, é através da

⁸Fonte: http://www.euroclustex.com/fotos/editor2/analise_da_industria_textil_e_vestuario_de_portugal_e_galiza.pdf <http://www.atp.pt/gca/index.php?id=546>

⁹ Fonte: <http://www.atp.pt/gca/index.php?id=18>

¹⁰ Fonte: <https://www.citeve.pt>

fast-fashion que as empresas podem disponibilizar de artigos de moda de forma mais rápida, e a preços mais acessíveis, aos clientes.

Com a aceleração tecnológica, tudo se tornou mais rápido, incluindo a moda. E, embora a *fast-fashion* seja um modelo de negócios com prazos de produção e de distribuição reduzidos, é necessário que as empresas não comprometam os seus padrões de qualidade, se se quiserem manter competitivas. Assim sendo, o facto de a produção ter de ser demasiado rápida, tem vindo a associar a indústria da *fast-fashion* a casos de exploração de mão-de-obra, escassez de recursos naturais e à aceleração das alterações climáticas¹¹. Por outro lado, tanto a *fast-fashion*, como o período de constante inovação, causam pressão no cliente aliciando-os para a compra de novos artigos, isto é, os clientes são motivados tanto pela novidade como pela concorrência de preços, que originam compra de novos artigos em maiores quantidades que irão ser utilizados por períodos reduzidos de tempo. Deste modo, comprar artigos de vestuário passou a ser um divertimento ao invés de uma necessidade, criando assim acumulação de artigos em desuso em aterros sanitários. E, com isto, como referido acima, a *fast-fashion* surge muitas vezes associada à escassez de recursos naturais, aumento da poluição, e, em muitos casos ao aumento da utilização de mão-de-obra barata em más condições laborais. Assim, para fazer face a este prejuízo, são inúmeras as marcas de vestuário que apostam na sustentabilidade do seu processo produtivo, garantindo a sua subsistência e competitividade face à concorrência, para não comprometer a sua imagem na mente dos consumidores¹².

Como abordado anteriormente, a indústria da moda é caracterizada por: ciclos de vida curtos dos produtos, alta volatilidade da procura, pouca previsibilidade face à alta volatilidade da procura, e, pelos grandes volumes de compra por impulso por parte dos consumidores (Christopher *et al.*, 2004). Assim, o mercado de artigos de moda, considera-se bastante competitivo, o que exige uma necessidade constante de atualização dos produtos disponíveis para venda em loja, para que estes acompanhem as tendências atuais de moda. E, obriga a grandes desafios logísticos por parte das empresas, sendo necessário que estas sejam ágeis e flexíveis a dar resposta aos desafios (Christopher *et al.*, 2004). Portanto, como existe um período de tempo curto de colocação dos produtos no mercado a capacidade de resposta das empresas tem de ser ágil face às constantes mudanças do mercado, e, tem de ser rápida quanto à adaptação do design dos produtos às preferências dos consumidores, visto que, estas têm em conta últimas tendências de moda (Christopher *et al.*, 2004). Sendo estes desafios logísticos que aumentam a proximidade das empresas com os consumidores, embora se não forem

¹¹ Fonte: <http://www.portugaltextil.com/moda-rapida-poluicao-acelerada/>

¹² Fonte: <http://www.portugaltextil.com/moda-rapida-poluicao-acelerada/>

devidamente controlados, como mencionado acima, podem dar origem a consequências ambientais negativas.

Face a todas as consequências ambientais negativas, é necessário que as empresas tenham em conta minimizar estes acontecimentos. Para isso deverão procurar tirar proveito das consequências positivas desta indústria, afim de obter sucesso no mercado. Segundo Birtwistle e Moore (2007), o que se vive atualmente nesta indústria está a tornar a compra de artigos de moda, um processo descartável. Assim, como existe uma frequência de compra elevada, e, uma redução do nível de preços reais, que levam a que os produtos e até a própria moda percam constantemente o seu valor, visto que, os consumidores são aliciados à substituição dos seus artigos antes do fim do ciclo de vida dos artigos anteriores. Por outro lado, cada vez mais os consumidores são incitados a reutilizar e reciclar por parte das empresas de moda, os artigos que não utilizam, de forma a não existirem consequências ambientais negativas. Sendo muitas vezes estas ações que dão origem a doações de vestuário a instituições de caridade, o que eleva a imagem das empresas em questão, aos olhos dos consumidores.

De seguida, irei apresentar as duas marcas/empresas do subsetor de vestuário de moda, que se enquadram no negócio *fast-fashion* e que são o objeto de estudo: ZARA e H&M.

3.1. A ZARA

A ZARA é considerada uma das principais empresas de moda internacional, e, pertence a um dos maiores grupos de distribuição do mundo, a Inditex.¹³ Daí a sua pertinência, para o meu estudo. Quanto à sua história, a ZARA foi fundada em 1975 por Amancio Ortega e Rosalía Mera, sendo a sua primeira loja aberta em Corunha, Espanha. Mais tarde, em dezembro de 1988, foi aberta a primeira loja em Portugal, no Porto. Atualmente, esta marca tem uma grande influência mundial, existindo, assim, mais de 2000 lojas ZARA espalhadas por cidades estrategicamente localizadas, em 88 países¹⁴. Quanto ao grupo onde esta loja está inserida, o grupo inditex, este conta com grandes marcas como: Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, ZARA Home e Uterqüe¹⁵. O que favorece a imagem da ZARA aos olhos dos consumidores.

Desde sempre, afim de obter sucesso, a ZARA apostou numa aproximação entre os designers e os clientes, incorporando-os no seu modelo de negócio. Desta forma, através da

¹³ Fonte: <https://www.ZARA.com/pt/pt/info/empresa-c11112.html>

¹⁴ Fonte: http://www.inditex.com/en/our_group/our_history

¹⁵ fonte: <http://www.inditex.com/en/brands>

avaliação constante por parte dos responsáveis de loja do feedback das preferências dos clientes, a equipa de designers, com mais de 200 trabalhadores, produz artigos criativos que vão ao encontro das necessidades reais dos clientes, de cada loja, e, que acompanham as tendências de moda atuais. E, uma vez que o foco da ZARA é o cliente, o modelo de negócios adotado por esta, incorpora o cliente nos processos de desenho, fabrico, distribuição e venda nas lojas físicas.¹⁶ Por outro lado, é, também, a paixão pela moda que faz com que esta seja uma empresa diferenciadora, procurando, deste modo, inovar constantemente o design dos seus produtos através do seu processo de criação das coleções diferenciador (Anexo 10).

A ZARA, por ser considerada uma marca de *fast-fashion*, necessita de adotar estratégias a esta realidade, isto é, adotar estratégias capazes de fazer chegar, de forma rápida às lojas, as últimas tendências de moda, a um preço considerado acessível. Por esta via, um dos grandes segredos de sucesso desta marca passa pela recolha de feedback diário das preferências dos clientes, acelerando o processo de produção, que dura entre duas a três semanas (Figura 9 - anexos)¹⁷. Comparativamente aos seis meses de desenho do produto, e, a outros três meses de fabrico, e, disponibilização em loja dos seus concorrentes, tornando-se esta, a sua grande VC.

O processo de criação das coleções inicia (Anexo 10) com a recolha do feedback, processando-se através da comunicação diária entre encarregados de loja e comerciais, o que permite a agilidade de todo o negócio¹⁸. Além disto, é, também, realizada duas vezes por semana, uma análise do perfil de cada loja, enviada a uma central que no prazo máximo de duas horas faz a sua respetiva análise¹⁹. Após esta análise, passadas aproximadamente oito horas, a mercadoria estará pronta para seguir dos centros de distribuição para as lojas, sendo que, cada produto é produzido em pequenas quantidades, uma vez que, se não for vendido com sucesso, é retirado da coleção em vigor, o que evita o excesso de stocks. Esta empresa revolucionou, assim, a divulgação de coleções, visto que, em cada temporada são lançadas inúmeras coleções adaptadas às preferências atuais dos clientes, face à tradicional disponibilização das coleções por temporada por parte dos seus concorrentes²⁰. Deste modo, apesar de existirem algumas reposições de stock, a estratégia desta marca passa pela substituição de novos artigos, o que incentiva a visitas e compras mais frequentes pelos clientes, uma vez que, os artigos têm quantidades limitadas. E, por outro lado, leva a que existam menos clientes com artigos

¹⁶ Fonte: <https://www.ZARA.com/pt/pt/info/empresa-c11112.html>

¹⁷ Fonte: http://lifestyle.publico.pt/reportagem/290204_o-imperio-da-ZARA-na-hora-da-sucesso/-1

¹⁸ Fonte: <http://www.portugaltextil.com/ZARA-dita-o-seu-proprio-sucesso/>

¹⁹ Fonte: <https://www.publico.pt/economia/jornal/um-terco-da-moda-fabricada-para-a-inditex-e-made-in-portugal-26480195>

²⁰ Fonte: <http://exame.abril.com.br/revista-exame/roupas-a-prova-de-crise/>

idênticos, o que pode ser favorável para os clientes que gostem de exclusividade, e, de certa forma, poderá contribuir para o sucesso desta marca²¹.

“Os prazos de entrega são mais curtos, o que leva a uma segunda vantagem: eles não precisam de fechar o stock no início de cada estação e, eventualmente, vão fabricando ao longo da estação. Isto implica que a marca seja capaz de acompanhar as oscilações das tendências e levá-las para as prateleiras das lojas físicas e digitais, reduzindo ou aumentando a produção conforme as necessidades, introduzindo novas linhas, etc”; “Esta é uma diferença significativa em relação a muitos retalhistas que normalmente fecham a produção no início de cada estação, não tendo depois a capacidade para mudar o volume de produção ou incluir estilos de meia estação.”; “A ZARA sempre foi assim, mas no mercado atual, onde as tendências mudam rapidamente e onde o estado do tempo flutua mais, isto transformou-se na melhor fonte de vantagem competitiva para a marca”.- Neil Saunders, CEO da consultora Conlumino²².

No que respeita aos investimentos em publicidade, a ZARA, diferencia-se também da sua concorrência, uma vez que, investe apenas cerca de 0,3% das suas vendas, face aos 3% e 4% dos seus principais concorrentes²³. Por esta razão, todo o marketing da ZARA está centrado nas suas lojas, isto é, na localização estratégica das lojas, na decoração das lojas, nas vitrines e até nos funcionários. Sendo que, segundo Jesús Echevarría, Diretor-geral de comunicação e relações institucionais do grupo Inditex, como, por si só os clientes conseguem fazer o marketing, a ZARA não investe dinheiro em marketing. Sendo assim, o marketing desta marca é feito através do uso dos sacos nas mãos dos clientes, o que vende, assim, a marca de uma forma simples. E, desta forma, os produtos vendidos por si mesmos, por meio da relação direta com o cliente - "Preferimos um modelo mais direto, com menos ruído" - Jesús Echevarría, Diretor-geral de comunicação e relações institucionais do grupo Inditex. Através deste método, a ZARA não corre o risco de as campanhas de marketing chegarem ao cliente de forma incorreta aos clientes, e, por outro lado, permite à marca saber com mais precisão, se os aumentos de vendas foram provenientes das vendas, ou, dos investimentos em publicidade. Pelo que, estas medidas de não investir em marketing permitem à empresa aplicar o dinheiro nas lojas, a sua publicidade efetiva, ganhando assim alguma vantagem financeira²⁴.

²¹ Fonte: <http://www.portugaltextil.com/inditex-%C2%96-o-futuro-da-fast-fashion/>;
http://lifestyle.publico.pt/reportagem/290204_o-imperio-da-ZARA-na-hora-da-sucesso/-1

²² Fonte: <http://www.portugaltextil.com/o-exemplo-vem-da-ZARA/>

²³ Fonte: <http://www.portugaltextil.com/inditex-%C2%96-o-futuro-da-fast-fashion/>

²⁴ Fonte: http://lifestyle.publico.pt/reportagem/290204_o-imperio-da-ZARA-na-hora-da-sucesso/-1

Relativamente às lojas, estas, seguem um estilo de *design* moderno, são espaçosas e têm boas condições de iluminação (Anexo 11). Quanto, aos tipos de roupa e acessórios, estas dividem-se em: masculinas, femininas e infantis acompanhando as tendências de moda mundial. No que respeita aos serviços prestados pelos vendedores, o objetivo da ZARA é que o cliente se sinta à vontade e que não seja incomodado com vendedores, mas sim aconselhado quando este mais necessita²⁵.

Embora, como já foi dito anteriormente, a ZARA seja considerada uma marca de *fast-fashion*, e, com isto pratique uma qualidade aceitável a preços baixos, são sistematicamente realizados testes de qualidade para que o cliente tenha o melhor num produto à sua escolha, contribuindo assim para a satisfação deste. E, por outro lado, estão a ser incorporadas medidas de sustentabilidade, para que o processo produtivo deste modelo de negócio seja menos destrutivo do meio ambiente, tanto por parte dos fornecedores como das lojas. Exemplos destas medidas são: o lançamento recente de uma coleção feita a partir de materiais que respeitam o ambiente e os animais; a aposta na devolução de artigos em desuso com vista à sua reciclagem, e, o início do fabrico de matérias primas de alta qualidade, por meio dos excedentes dos têxteis, que contribuí para o conceito de economia circular e para a poupança de energia nas lojas, tornando-as mais ecológicas²⁶. Outro exemplo, foi, a recente colocação, em dezembro de 2016 em Portugal, de contentores de recolha de roupas que estivessem em desuso, a fim de serem posteriormente doadas a instituições de caridade²⁷.

O sucesso desta marca, tem vindo a ser comprovado ao longo dos anos, através de inúmeros prémios de distinção atribuídos a esta, sendo que, recentemente, em junho de 2016, a ZARA foi classificada em segundo lugar no ranking das 10 marcas de luxo mais valiosas no mundo, com 25.221 milhões de dólares, sendo seguida da H&M com 12.665 milhões de dólares (Anexo 12)²⁸. O que indica que, o esforço da ZARA tem vindo a ser compensado e que os clientes continuam a querer comprar nesta loja, o que poderá levar à recomendação a outros clientes.

Quanto à proposta de valor, após contacto via e-mail com a ZARA de Espanha, não obtive qualquer informação sobre esta, uma vez que esta preza o sigilo de informações sensíveis sobre as estratégias da organização. Com base nas informações disponíveis via online sobre a empresa, e, tendo em conta as perspetivas estudadas acerca deste tema, no capítulo de revisão

²⁵ Fonte: http://lifestyle.publico.pt/reportagem/290204_o-imperio-da-ZARA-na-hora-da-sucesso/-1

²⁶ Fonte: <http://www.inditex.com/en/sustainability>; <http://www.portugaltexil.com/as-boas-novas-da-ZARA/>; <http://www.portugaltexil.com/inditex-eco-eficiente-em-2020/>

²⁷ Fonte: <http://nit.pt/vanity/lojas-e-mercados/ZARA-novo-destino-roupa>

²⁸ Fonte: <http://wppbaz.com/article/global-2016--brandz--top-100-most-valuable-global-brands-report>

de literatura, considero que, a proposta de valor da ZARA é: satisfazer os clientes através da oferta de artigos de moda com qualidade, que se adaptam aos gostos e necessidades destes. Isto porque, a ZARA pretende satisfazer o cliente, através da disponibilização rápida de produtos de moda, a preços que estes consideram razoáveis. Utilizando para isso, o seu modelo de negócios diferenciador, em que o feedback do cliente sustenta todo o processo de desenho, fabrico, distribuição e venda dos artigos.

3.2. A H&M

O Grupo H&M iniciou a sua história com a ambição do seu fundador, Erling Persson, em vender peças de vestuário de moda a preços baixos. Abrindo, assim, em 1947, a primeira loja de roupa, a “Hennes”, na cidade sueca Västerås, apenas dedicada a “elas”. Mais tarde, em 1968, através da aquisição de uma rede de lojas de vestuário masculina de artigos de caça e de pesca, a Mauritz Widforss, a loja alargou a venda de produtos aos homens e às crianças. O que, deu origem à alteração de nome do grupo de Henne para Hennes & Mauritz, ficando mais conhecido pela sigla de H&M²⁹. Atualmente, além da produção de peças de vestuário e de acessórios para mulheres, homens e crianças, a H&M tem também uma loja dedicada à venda de produtos para casa.

Relativamente à primeira loja aberta em Portugal, a mesma abriu em 2003 na baixa de Lisboa³⁰. Atualmente, existem 3962 lojas espalhadas por todo o mundo, e, presentes em mais de 64 países, tanto em mercados online, como em lojas físicas. O grupo, além da H&M, integra ainda outras marcas como: Other Stories, Cheap Monday, COS, Monki e Weekday³¹. O que promove um maior conhecimento junto dos consumidores.

Desde sempre, a H&M tem visto o seu negócio além da produção de artigos de moda. Assim, ao nível dos recursos, tem vindo a ser privilegiada uma gestão que aposta na inovação e na sustentabilidade, para que todo o processo produtivo seja realizado com o menor número de desperdícios e ameaças ao meio ambiente³². Exemplos disto, são esforço da empresa em produzir peças de vestuário de forma 100% circular, através da reciclagem e da utilização de materiais sustentáveis, atendendo sempre às necessidades dos clientes (Anexo 13). À semelhança da ZARA, a H&M, apostou na recolha de vestuário em loja, para posterior

²⁹ Fonte: <http://about.hm.com/en/about-us/history.html>

³⁰ Fonte: <http://about.hm.com/en/media/news/244563.html>

³¹ Fonte: <http://about.hm.com/en/brands/hm.html>

³² Fonte: <http://www.portugaltexil.com/o-futuro-verde-da-hm/>

reciclagem e reutilização deste. Assim, os clientes que entreguem as suas compras em desuso serão compensados com descontos dedutíveis na sua próxima compra, o que os leva a continuar a realizar novas compras. Com estas medidas, pretende-se, então, reduzir os problemas ambientais que se apontam à indústria da *fast-fashion*. E, além de estas garantirem uma sustentabilidade ambiental da indústria, a H&M conseguiu, desta forma, incutir comportamentos ambientais responsáveis nos consumidores, beneficiando assim de uma VC face a todos os investimentos realizados³³.

Além da responsabilidade ambiental, a H&M aposta firmemente na responsabilidade social, o que a diferencia no mercado, isto é, uma vez que a indústria de têxtil e de vestuário é complexa, a empresa esforça-se para fornecer melhores condições de trabalho aos seus funcionários, o que marca a diferença face aos seus concorrentes³⁴.

Por ser uma empresa que aposta na transparência do seu processo produtivo, a H&M, defende a sustentabilidade da produção dos seus produtos, e, que esta deve estar visível para os consumidores, para que este se sinta apto a escolher o que visualiza – *“We are different. We are big but we act small. We act in a sustainable way. We are so much more than fashion.”*³⁵. Deste modo, a H&M esforça-se, então, por oferecer, de forma sustentável, artigos de moda com qualidade, e, ao melhor preço, para mulheres, homens, adolescentes, crianças e para a casa. Tendo em conta que, existem determinados níveis de moda por cada cliente, face ao seu estilo pessoal e às diversas ocasiões³⁶. Todavia, o consumidor habitual desta marca é caracterizado por pertencer a uma faixa etária mais jovem, e, com um orçamento disponível baixo³⁷.

A H&M ficou mais conhecida desde os anos 90, através das suas campanhas publicitárias em anúncios televisivos, com figuras públicas. Sendo esta uma das grandes apostas da marca para publicitar os seus artigos³⁸.

Como visto anteriormente, o intuito da H&M é fornecer artigos de moda a preços acessíveis, e, de forma sustentável. Assim sendo, o modelo de negócio utilizado por esta empresa, não passa por escoar uma coleção toda de uma vez, mas sim adotar diferentes conceitos em cada coleção que se adaptam as necessidades de cada cliente. E, desta forma, em cada coleção são renovados pequenos lotes de produtos, para que as lojas possam ser renovadas

³³ Fonte: <http://www.portugaltextil.com/a-pegada-verde-da-hm/>; http://lifestyle.publico.pt/noticias/314046_a-hm-quer-a-sua-roupa-velha; <http://about.hm.com/en/sustainability/our-approach/sustainability-strategy.html>; <http://www.portugaltextil.com/hm-aposta-na-reciclagem/>

³⁴ Fonte: <http://www.portugaltextil.com/hm-assume-compromisso-social/>

³⁵ Fonte: <https://about.hm.com/en/brands/hm.html>

³⁶ Fonte: <http://alegro.pt/pesquisa?q=h%26m>

³⁷ Fonte: <http://www.portugaltextil.com/hm-nao-precisa-arrumar-a-ZARA/>

³⁸ Fonte: <http://about.hm.com/en/about-us/history.html>

e para que os lançamentos sejam divididos por toda a temporada. – “*We don’t really see ourselves as a fast fashion company*” - Anna Gedda e Catarina Midby, Diretora e Gerente da sustentabilidade de moda H&M, respetivamente³⁹. Relativamente aos stocks acumulados, esta marca mantém os stocks entre duas semanas a seis meses, dependendo dos artigos em questão⁴⁰. O que demonstra a preocupação da entrega de artigos de moda com padrões de qualidade, e, ao melhor preço, através do modelo de negócio utilizado pela empresa – “o sucesso não é uma questão de tamanho, mas de entrega de moda e qualidade ao melhor preço” - Neils Vinge, diretor de relações de investimento da H&M⁴¹. Quanto ao processo de fabrico para lançamento das coleções, primeiramente, as coleções são desenhadas por uma equipa interna de designers que atende à diversificação de gostos e necessidades dos consumidores. E, posteriormente, ocorre a disponibilização dos artigos, em que a marca aposta numa receção diária em loja de novos produtos, adaptando-se à realidade da *fast-fashion*⁴².

Ao entregar uma gama de coleções com renovações frequentes, a preços atrativos e disponíveis em lojas físicas bem localizadas (Anexo 14), o fluxo de clientes da H&M é constante, o que garante a criação de lucros para a empresa. Porém, de forma a aumentar o sucesso da empresa, em 2017, a H&M iniciou um novo modelo de negócios, adaptado às tendências atuais de compra dos consumidores. Portanto, ao analisar os comportamentos de compra dos consumidores, a H&M percebeu que como os consumidores não gostavam de esperar seis meses após verem a exposição da coleção, a disponibilização dos artigos em loja para venda, tinha que ser imediata à sua apresentação em passerelle. Esta alteração, ao promover uma maior proximidade junto dos consumidores, certamente ditará um maior sucesso para esta empresa⁴³.

Relativamente à proposta de valor, esta empresa foi igualmente contactada, como a ZARA, não me tendo sido fornecida qualquer resposta. Deste modo, considere a proposta de valor desta empresa, com base numa frase apresentada no site desta, e, tendo em conta a perspetiva estudada no capítulo de revisão de literatura, sendo: “*The brand H&M offers fashion and quality at the best price in a sustainable way for women, men, teenagers, children and the home*”⁴⁴. Por este motivo, a chave de sucesso da H&M pode ser vista como a conjugação de oferta de artigos de moda, com qualidade, e, ao melhor preço, que é disponibilizada ao cliente,

³⁹ Fonte: <http://www.dazeddigital.com/fashion/article/31130/1/hm-s-sustainability-managers-talk-fast-fashion-and-ethics>

⁴⁰ Fonte: <http://www.portugaltexil.com/hm-nao-precisa-arrumar-a-ZARA/>

⁴¹ Fonte: <http://www.portugaltexil.com/hm-nao-precisa-arrumar-a-ZARA/>

⁴² Fonte: <http://alegro.pt/pesquisa?q=h%26m>

⁴³ Fonte: <http://www.portugaltexil.com/hm-aposta-no-ver-agoracomprar-agora/>

⁴⁴ Fonte: <http://about.hm.com/en/brands/hm.html>

através, da oferta de uma gama ampla e variada de produtos, adaptada a cada estilo e ocasião dos clientes. Os quais se caracterizam por serem atentos face às novas tendências de moda.

3.3. ZARA vs H&M

Embora a ZARA e a H&M, se enfrentem enquanto concorrentes, ambas praticam estratégias diferentes - Enquanto a ZARA se caracteriza pelos ciclos curtos entre a produção e a disponibilização ao cliente, a H&M tem como objetivo a disponibilização das coleções variadas, com “libertação” de pequenas alterações em cada estação⁴⁵. Apesar de a estratégia da ZARA ser para muitos clientes a mais adequada, uma vez que, é adaptada às circunstâncias vividas, atualmente, na indústria da moda. Para outros clientes, a estratégia da H&M é preferível, visto que, consegue atender a outro tipo de clientes, isto é, a clientes que além de quererem agilidade no processo de disponibilização de artigos de moda, preservam a qualidade dos artigos, e, preferem ter os produtos mais tempo disponíveis, para venda em loja.

Por outro lado, quanto a política de expansão das lojas, esta é diferente visto que, a H&M pretende chegar a mercados mais pequenos e de forma mais acentuada, face à ZARA, que pretende dominar o mundo, com a abertura de lojas em todas as grandes cidades - Neils Vinge - diretor de relações de investimento da H&M (2006)⁴⁶.

Relativamente à publicidade, a ZARA é mais contida porque vê na publicidade um investimento com pouco impacto no seu sucesso, já a H&M utiliza grandes figuras públicas para divulgação das suas coleções⁴⁷.

No que respeita à sustentabilidade e responsabilidade ambiental, devido a serem empresas inseridas na indústria de *fast-fashion*, cada vez mais, em ambas as empresas emergem novas estratégias com o intuito de diminuir os impactos ambientais. O que além de ser benéfico para o meio ambiente, gera conhecimento para o consumidor acerca da marca⁴⁸. Exemplos disso são, na ZARA, os processos de fabrico realizados através do reaproveitamento de excedentes de têxteis (ZARA - Plano de Estratégia Ambiental 2016-2020 do grupo Inditex⁴⁹, e, na H&M, a reciclagem e utilização de materiais sustentáveis para a produção dos artigos de moda⁵⁰.

⁴⁵ Fonte: <http://exame.abril.com.br/revista-exame/roupas-a-prova-de-crise/>; <http://www.portugaltexil.com/o-exemplo-vem-da-ZARA/>; <http://www.portugaltexil.com/hm-nao-precisa-arrumar-a-ZARA/>

⁴⁶ Fonte: <http://www.portugaltexil.com/hm-nao-precisa-arrumar-a-ZARA/>

⁴⁷ Fonte: <http://www.portugaltexil.com/inditex-%C2%96-o-futuro-da-fast-fashion/>; <http://about.hm.com/en/about-us/history.html>

⁴⁸ Fonte: <http://www.portugaltexil.com/inditex-e-hm-no-podio/>

⁴⁹ Fonte: <http://www.portugaltexil.com/as-boas-novas-da-ZARA/>

⁵⁰ Fonte: <http://www.portugaltexil.com/o-futuro-verde-da-hm/>

Quanto ao grupo de clientes, tanto a ZARA como a H&M atendem a roupa: masculina, feminina e infantil. Sendo que, a H&M, vende artigos para casa, enquanto a ZARA tem outra loja, a ZARA Home, destinada a este tipo de artigos⁵¹.

Tendo em conta estas relações, que advém do estudo destas duas empresas, conclui-se que ambas podem operar no mercado. Mais concretamente, embora, ambas sejam coincidentes em vários pontos, ambas têm estratégias e modelos de negócios distintos, que as diferencia, e, que permite que, possam não só atender ao mesmo público, bem como, a clientes que percecionem estas diferenças, e, as valorizem devido às diferenças percecionadas - «A ZARA e a H&M podem coexistir porque quando se considera as duas juntas vê-se que há ainda muito espaço para ambas as empresas. Elas não têm que crescer abatendo-se». - Paul Barrett, gestor de retalho no mercado de pesquisa Euromonitor (2006)⁵².

⁵¹ Fonte: http://lifestyle.publico.pt/reportagem/290204_o-imperio-da-ZARA-na-hora-da-sucessao/-1;http://alegro.pt/pesquisa?q=h%26m

⁵² Fonte: <http://www.portugaltextil.com/hm-nao-precisa-arrumar-a-ZARA/>

4. Metodologia

No presente capítulo, são abordadas as propostas que dão suporte a toda a investigação, isto é, os métodos e processos de tratamento dos dados que darão origem ao estudo empírico deste projeto.

4.1. Paradigma de investigação e tipo de estudo

Relativamente à metodologia de investigação utilizada para este estudo, a mesma segue um paradigma positivista (Anexo 15), isto é, uma metodologia quantitativa (Coutinho, 2014). Assim, segundo esta metodologia, através do levantamento das hipóteses anteriormente apresentadas irá ser realizada a confrontação empírica (Guba, 1990, citado por: Coutinho, 2014). Aceitando-se, deste modo, que para este estudo, o conhecimento se irá verificar segundo o levantamento de hipóteses, testadas através de testes estatísticos comprovados (Coutinho, 2014). Por esta via, de forma a analisar a perceção de valor pelos clientes, acerca da ZARA e da H&M, foram criadas hipóteses de investigação, apresentadas no ponto anterior, que têm em conta a influência dos fatores mais valorizados pelos clientes (experiência do cliente, marca, qualidade, inovação e preço) para formação da perceção de valor, bem como, quais os influentes que advêm desta (satisfação e fidelização), capazes de originar a recomendação das lojas a outros clientes. Sendo para isso, testadas as possíveis relações entre as dimensões mencionadas.

Devido ao universo populacional ser grande, isto é, a população residente em Portugal com mais de 15 anos (Anexo 16), segundo o método de amostragem utilizado (explicado mais à frente) não é possível a aplicação dos dados à população. Porém, o estudo segue as linhas do método quantitativo:

- A investigação baseia-se na verificação da teoria, através das hipóteses levantadas (Coutinho, 2014). Segue o positivismo lógico, procurando as causas dos fenómenos sociais e dando pouca atenção à subjetividade dos aspetos dos indivíduos (Reichardt e Cook, 1986:29, citado por: Carmo e Ferreira, 2008), isto é, procura as causas que estão por detrás da perceção de valor dos clientes;
- Utiliza uma lógica hipotético-dedutiva (Coutinho, 2014), ou seja, através de hipóteses de investigação analisam-se as possíveis relações entre as dimensões, que estão na origem da perceção de valor pelos clientes da ZARA e da H&M (dificuldades/antecedentes do problema), e que dão origem à satisfação, fidelização e recomendação daqueles (consequências do problema) (Prodanov e Freitas, 2013);

- “A medição dos dados é rigorosa e controlada” (Reichardt e Cook, 1986:29, citado por: Carmo e Ferreira, 2008), isto é, são realizadas análises estatísticas dos dados recolhidos;
- O objetivo inerente ao estudo é extrair generalizações que contribuam para o conhecimento, que permitam explicar qual a origem da perceção de valor dos clientes da ZARA e da H&M e quais as consequências desta perceção para a criação de valor nas empresas (Coutinho, 2014).

Quanto à tipologia, o presente estudo é do **tipo exploratório**, na medida em que se baseia numa amostra de inquiridos que contribuam com ideias e conhecimentos face a um fenómeno que irá ser investigado (Churchill, 1979). O fenómeno a investigar no presente estudo reside nos fatores mais valorizados pelos clientes da ZARA e da H&M, bem como o seu impacto na recomendação a outros clientes.

4.2. Instrumento de recolha de dados

A realização deste estudo dividiu-se em duas etapas metodológicas: numa primeira fase foi realizada a análise documental (revisão de literatura), utilizada como fonte secundária de dados, e, numa segunda fase, foi realizada a análise não documental (questionário), que serviu como fonte de dados primária. Na primeira etapa metodológica foi realizada a recolha de dados secundários através da pesquisa bibliográfica de revistas e artigos científicos, de livros publicados sobre as matérias oportunas e de teses de mestrado. Esta primeira análise teve como objetivo estudar e apresentar as diferentes perspetivas sobre as matérias estudadas ao longo de toda investigação, que serviram de suporte à fase seguinte. A primeira etapa foi importante para o desenvolvimento da fase seguinte da investigação, uma vez que complementa ou acrescenta informações acerca do tema em estudo (Sousa e Baptista, 2011). No que respeita à segunda etapa metodológica, foi realizada uma recolha de dados primária, através de um questionário, que deu origem à análise de dados. Atendendo aos objetivos do estudo e às hipóteses, optou-se pela realização de um questionário, de forma a avaliar a perspetiva dos clientes acerca do valor percebido da ZARA e da H&M, bem como para avaliar quais as possíveis consequências desta perceção de valor. Segundo Quivy e Campenhoudt (1995), o questionário é um método de investigação que procura colocar questões a um conjunto de inquiridos que, geralmente, é um grupo representativo da população em estudo. Deste modo, aplicam-se questões que vão de encontro ao interesse do investigador sem que exista uma interação direta entre o investigador e o grupo de inquiridos. Além disso, este instrumento de recolha de dados caracteriza-se,

segundo Sousa e Baptista (2011), por ser um dos métodos de investigação mais utilizados para diferentes contextos de investigação, o que, de certo modo, indica que este método é de possível aplicação ao presente estudo empírico. O questionário é um instrumento de fácil aplicação, a interpretação dos dados tende a ser simples, permite quantificar múltiplos dados e permite proceder a numerosas análises de correlação (Quivy e Campenhoudt, 1995).

O questionário é composto por 12 grupos e 24 questões com o intuito de verificar os pressupostos teóricos apresentados no modelo, bem como a caracterização do perfil do cliente (sociodemográfico, conhecimento das lojas e frequência de aquisição dos produtos e de visita das lojas). As questões (anexos – Anexo I) estão enquadradas de acordo com o modelo de análise de modo a serem verificadas possíveis interligações entre os diferentes conceitos e dimensões em estudo (experiência, marca, qualidade, inovação, preço, perceção de valor, satisfação, fidelização e recomendação). Relativamente à avaliação da concordância/discordância com as afirmações presentes nos grupos B a J, estas foram avaliadas segundo uma escala de medição de 1 a 6 (1=discordo muito a 5= concordo muito e 6=Não sei/Não respondo), exceto quando mencionada outra escala.

- Grupo A - Caracterização da visita e compra em lojas da ZARA ou H&M: introduz o questionário de forma a que as perguntas subsequentes sejam apenas para uma das marcas/lojas escolhidas, ZARA ou H&M. Para cada marca/loja pretende-se avaliar há quantos anos é cliente da loja escolhida, bem como a sua frequência de compra em três períodos de tempo, três, seis e doze meses;
- Grupo B - Perceção da experiência de compra proporcionada pela loja/marca ao cliente: neste grupo pretende-se estudar a experiência proporcionada pela loja/marca;
- Grupo C - Perceção da imagem de marca: atendendo ao conhecimento que possui da loja/marca, à semelhança do grupo anterior;
- Grupo D - Perceção da qualidade dos produtos: tem como intuito saber a perceção sobre a qualidade dos produtos da loja/marca de cada respondente;
- Grupo E - Perceção da inovação de produtos: prevê-se estudar a perceção de quão inovadores são os produtos da loja/marca escolhida pelos clientes;
- Grupo F - Perceção do preço dos produtos: pretende-se avaliar a perceção quanto ao preço dos produtos da loja/marca escolhida;
- Grupo G - Perceção do valor recebido pelo cliente: Neste grupo pretende-se saber qual o valor que os produtos e serviços da loja/marca têm para o cliente, consoante o preço que pagou e a outros inconvenientes que teve para os comprar. Sabendo-se que o valor

que cada cliente atribui a um produto ou serviço depende de vários fatores, aos quais se atribui um grau de importância diferente;

- Grupo H - Satisfação do cliente: Tendo por base todas as experiências com a compra e uso de produtos da loja/marca escolhida, pretende-se avaliar, qual o nível de satisfação global com a loja/marca, com base numa escala de recomendação NPS entre 0 (nada satisfeito) a 10 (extremamente satisfeito). Além disso, existe uma pergunta com base na relação com a loja/marca, avaliando a discordância ou concordância com um conjunto de cinco afirmações referentes à sua satisfação;
- Grupo I - Fidelização à loja/marca: de forma a analisar a fidelização à loja/marca, foi verificada a discordância ou concordância com um conjunto de seis afirmações com base na relação com a loja/marca;
- Grupo J - Recomendação e passa-a-palavra da loja/marca: com vista a analisar a recomendação da loja/marca, numa primeira questão foi utilizada uma escala de NPS de 0 (nada provável) a 10 (extremamente provável, afim de avaliar o quão provável cada cliente recomendaria a loja/marca a um amigo ou colega. Ademais, tendo por base a relação com a loja/marca, diga, foi avaliada a discordância ou concordância comum conjunto de quatro afirmações;
- Grupo L - Caracterização do perfil sociodemográfico: por fim, este grupo pretende caracterizar socio demograficamente cada respondente, tendo por base questões como: Sexo; Idade; Nº de elementos do agregado familiar (incluindo você – pessoas); Na generalidade, para quem são as compras efetuadas na loja/marca; Habitualmente com quem são efetuadas as compras na loja/marca; Nível de escolaridade (concluído) mais elevado; Condição perante o trabalho; Ainda neste grupo, foram incluídas três perguntas abertas a fim de avaliar a opinião individual de cada cliente: três aspetos positivos e negativos da loja/marca e descrição da frase que melhor descreve a sua experiência de compra e uso de produtos da loja/marca.

O questionário contém variáveis qualitativas (atribuição de categorias a características que classificam os indivíduos, mas que não contém valores quantitativos) e quantitativas (variáveis que podem ser medidas segundo escalas quantitativas uma vez que apresentam valores numéricos). As variáveis qualitativas, por sua vez, subdividem-se em nominais (categorização de variáveis que não admitem uma ordem, p.e., sexo) e ordinais (categorias da variável que têm uma ordem, p.e., nível de escolaridade). As variáveis quantitativas subdividem-se em discretas (caso as variáveis assumam especificamente determinados valores,

p.e., idade) e contínuas (se a variável puder assumir qualquer valor, mediante um determinado intervalo, não utilizadas no estudo). Para medição das dimensões a estudar, o questionário utiliza escalas do tipo ordinal *likert* (p.e., avaliação da percepção dos clientes quanto à qualidade dos produtos e/ou serviços da ZARA e da H&M), escalas de NPS (p.e., medir o nível de recomendação dos clientes) e contempla questões abertas.

O questionário divide-se, então, nos seguintes grupos de questões (A-L), com 24 questões, sendo dividido consoante

As Tabelas seguintes elucidam quanto às afirmações utilizadas para medição dos grupos de questões A a L, bem como, qual(is) o(s) autor(es) e sua justificação de inclusão no questionário.

Tabela 3: Questões incluídas no questionário para a caracterização dos clientes – Grupo A

Questões relativas à caracterização dos clientes	Autor(es) / Justificação
1. Diga, por favor, em que lojas efetuou mais compras nos últimos doze meses (indique <u>apenas</u> uma opção).	Elaboração própria: A questão 1 tem o objetivo de verificar se o inquirido tem tido contacto com as lojas, isto é, verificar se os inquiridos adquiriram produtos nestas lojas pelo menos nos últimos doze meses, uma vez que se pretende que sejam clientes fidelizados, a fim de poderem dar um contributo válido acerca da percepção que têm da proposta de valor das lojas. As questões 2 e 3 consistem na caracterização do cliente quanto à sua frequência de visita e de compra, respetivamente.
2. Há quantos anos é cliente da ZARA/H&M?	
3. Pretende-se saber a frequência com que efetuou compras na ZARA/H&M em três períodos de tempo.	

Para aplicação do questionário, o mesmo teve que ser validado, isto é, teve que ser examinada com precisão, a partir de uma determinada predição ou inferência, qual a interpretação dos dados relativos ao instrumento de medida em causa (Raymundo, 2009). Deste modo, foi efetuado um primeiro pré-teste junto de 10 clientes da ZARA e da H&M, com características sociodemográficas diferentes (Tabela 14). Com base nesta validação, foram identificadas algumas falhas e devidamente corrigidas.

Tabela 4: Variável - Experiência de compra - Grupo B

Afirmações relativas à experiência de compra do cliente	Autor(es) / Justificação
1. A loja/marca proporciona boas experiências de compra de produtos.	Elaboração própria: Uma vez que a experiência do cliente é um conceito que para ser mensurado necessita de várias dimensões, tais como por exemplo a satisfação e qualidade dos produtos e/ou serviços, as afirmações adaptadas dos autores têm em conta este facto. Deste modo, as afirmações 1, 2 e 3, permitem avaliar se a loja está atenta ao facto de que os clientes avaliam o valor dos produtos e/ou serviços tendo em conta as suas experiências com estes.
2. Sinto que, de compra para compra, a loja/marca proporciona-me experiências de compra cada vez melhores.	
3. Escolho esta loja/marca porque confio mais nela do que noutra marca.	
4. Sinto que a loja/marca cuida de mim.	Adaptado de Maklan e Klaus (2011)
5. Baseio as minhas compras na loja/marca em experiências de compra anteriores na mesma loja/marca.	Adaptado de Maklan e Klaus (2011)
6. O ambiente geral das lojas da ZARA (H&M) é agradável e faz-me sentir em casa.	Dabholkar <i>et al.</i> , (1996)
7. O layout das lojas da ZARA (H&M) faz com que seja mais fácil encontrar os produtos que preciso.	Dabholkar <i>et al.</i> , (1996)
8. Os empregados têm bom conhecimento dos produtos e estão aptos a ajudar.	Parasuraman <i>et al.</i> , (1988, 1991)
9. Os empregados têm habilidade para inspirar confiança.	Parasuraman <i>et al.</i> , (1988, 1991)
10. A loja/marca tem os produtos disponíveis quando os clientes os desejam.	Parasuraman <i>et al.</i> , (1988, 1991)
11. A loja/marca presta atenção individualizada aos clientes.	Parasuraman <i>et al.</i> , (1988, 1991)
12. Quando um cliente tem um problema, a loja/marca mostra um interesse sincero em resolvê-lo.	Parasuraman <i>et al.</i> , (1988, 1991)

Tabela 5: Variável - Marca – Grupo C

Afirmações relativas à marca	Autor(es) / Justificação
1. Quando penso em <i>fast-fashion</i> é esta loja/marca que me vem à mente.	Adaptado de Aaker (1996); Yoo e donthu (2001); Buil <i>et al.</i> , (2008); Tong e Hawley (2009); Su (2016)
2. A ZARA (H&M) é a marca de <i>fast-fashion</i> com a qual estou muito familiarizada(o).	Adaptado de Aaker (1996); Yoo e donthu (2001); Buil <i>et al.</i> , (2008); Tong e Hawley (2009); Su (2016)
3. Sempre que passo por uma loja da marca Sinto vontade de entrar para visitar.	Elaboração própria: no que respeita às questões 2 a 5, as mesmas avaliam se as lojas são capazes de criar confiança e identificação nos clientes, o que poderá levar à satisfação, fidelização e recomendação.
4. Sinto-me identificada(o) com os produtos vendidos pela loja/marca.	
5. Tenho confiança em comprar produtos nesta loja/marca.	

Tabela 6: Variável - Qualidade de um produto - Grupo D

Afirmações relativas à qualidade de um produto e/ou serviço	Autor(es) / Justificação
1. A qualidade dos produtos da loja/marca é adequada às minhas necessidades.	Parasuraman <i>et al.</i> , (1988, 1991); Sweeney e Soutar (2001)
2. Os produtos da loja/marca são confiáveis.	Parasuraman <i>et al.</i> , (1988, 1991); Dodds <i>et al.</i> , (1991); Sweeney e Soutar (2001)
3. Os produtos estão bem feitos.	Dodds <i>et al.</i> , (1991); Sweeney e Soutar (2001)
4. Os produtos têm uma qualidade consistente.	Dodds <i>et al.</i> , (1991); Sweeney e Soutar (2001)
5. Os produtos duram menos tempo do que o esperado.	Dodds <i>et al.</i> , (1991); Sweeney e Soutar (2001)
6. Os produtos têm um padrão de qualidade aceitável.	Adaptação própria: Devido ao facto de as lojas serem consideradas como <i>fast-fashion</i> , sendo que, importa aferir se esta dinâmica afeta a perceção de qualidade dos produtos e/ou serviços pelos clientes, e, consequentemente, a perceção do valor das lojas pelos clientes.

Tabela 7: Variável - Inovação - Grupo E

Afirmações relativas à qualidade de um produto e/ou serviço	Autor(es) / Justificação
1. Sempre que visito a loja/marca, sinto que os produtos disponíveis para venda acompanham as tendências da moda.	Adaptado de Kim <i>et al.</i> , (2013)
2. Tenho a percepção de que a loja/marca renova constantemente os seus produtos.	Adaptado de Kim <i>et al.</i> , (2013)
3. Considero que os produtos permanecem pouco tempo disponíveis para venda na loja/marca.	Adaptado de Kim <i>et al.</i> , (2013)
4. Os produtos incorporam novas ideias e novos conceitos.	Adaptado de Kim <i>et al.</i> , (2013)
5. Os produtos possuem características únicas e diferentes das das outras marcas.	Adaptado de Kim <i>et al.</i> , (2013)
6. Ao usar os produtos da loja/marca sinto que estou em linha com a moda.	Adaptado de Kim <i>et al.</i> , (2013)
7. Os produtos da loja/marca são mais inovadores do que os produtos de marcas concorrentes.	Adaptado de Kim <i>et al.</i> , (2013)

Tabela 8: Variável - Preço de um produto - Grupo F

Afirmações relativas ao preço de um produto	Autor(es) / Justificação
1. Os preços dos produtos são razoáveis.	Dodds <i>et al.</i> , (1991); Sweeney e Soutar, 2001
2. Os produtos valem mais do que o dinheiro gasto para os comprar.	Dodds <i>et al.</i> , (1991); Mathwick <i>et al.</i> , (2001); Sweeney e Soutar (2001)
3. Os produtos são bons para os preços que custam.	Sweeney e Soutar (2001)
4. Na generalidade, estou feliz com os preços da loja/marca.	Mathwick <i>et al.</i> , (2001); Sweeney e Soutar, 2001
5. Os preços dos produtos da loja/marca são muito altos para a qualidade que têm.	Mathwick <i>et al.</i> , (2001); Sweeney e Soutar, 2001

Tabela 9: Variável - Valor recebido pelo cliente – Grupo G

Afirmações relativas à percepção de valor	Autor(es) / Justificação
1. Os produtos vendidos pela loja/marca adaptam-se às minhas necessidades.	Grönroos (2009)
2. A utilidade que retiro do uso dos produtos da loja/marca justifica o preço e as incomodidades que tive para os comprar.	Adaptado de Sweeney e Soutar (2001)
3. Os produtos da loja/marca são muito úteis para os clientes.	Adaptado de Sweeney e Soutar (2001)
4. Uso os produtos da loja/marca porque são práticos e funcionais.	Adaptado de Sweeney e Soutar (2001)
5. Os produtos que compro na loja/marca fazem-me querer usá-los.	Adaptado de Sweeney e Soutar (2001)
6. Sinto-me bem comigo mesmo(a) quando uso os produtos comprados na loja/marca.	Adaptado de Sweeney e Soutar (2001)
7. Os produtos da loja/marca fazem-me sentir bem e relaxada(o) quando os uso.	Adaptado de Sweeney e Soutar (2001)
8. Os produtos da loja/marca dão-me prazer ao usá-los.	Adaptado de Sweeney e Soutar (2001)
9. Existem razões para comprar produtos nesta loja/marca em vez de produtos de outras marcas concorrentes	Adaptado de Aaker (1996)
10. Os benefícios totais obtidos com o uso dos produtos da loja/marca são superiores aos custos e inconvenientes totais que tive para os comprar.	Adaptado de Sweeney e Soutar (2001)

Tabela 10: Variável - Satisfação do cliente – Grupo H

Afirmações relativas à satisfação do cliente	Autor(es) / Justificação
1. Fiquei satisfeito(a) com a primeira compra que efetuei na loja/marca.	Adaptado de Oliver (1980); Parasuraman <i>et al.</i> , (1988)
2. Na generalidade, a loja/marca confirma sempre as minhas expectativas.	Parasuraman <i>et al.</i> , (1988); Bloemer e De Ruyter (1998)
3. Estou satisfeito(a) com o rácio preço/qualidade da loja/marca.	Parasuraman <i>et al.</i> , (1988); Dodds <i>et al.</i> , (1991)
4. No geral, estou satisfeito(a) com a loja/marca.	Parasuraman <i>et al.</i> , (1988); Bloemer e De Ruyter (1998)
5. Tendo em conta todas as minhas experiências com a loja/marca, eu estou realmente satisfeito(a).	Oliver (1980); Bloemer e De Ruyter (1998)

Tabela 11: Variável - Fidelização do cliente – Grupo I

Afirmações relativas à fidelização do cliente	Autor(es) / Justificação
1. Irei continuar a fazer compras na loja/marca.	Adaptado de Aaker (1996); Zeithaml <i>et al.</i> , (1996)
2. Incentivo amigos e familiares a fazer compras na loja/marca.	Zeithaml <i>et al.</i> , (1996)
3. Considero a loja/marca como a minha primeira escolha na compra deste tipo de produtos.	Zeithaml <i>et al.</i> , (1996)
4. Apenas digo coisas positivas sobre a loja/marca a outras pessoas.	Zeithaml <i>et al.</i> , (1996)
5. Olhando para o futuro, "vejo-me" a realizar compras na loja/marca nos próximos anos.	Oliver (1980); Aaker (1996); Zeithaml <i>et al.</i> , (1996); Reynolds e Beatty (1999)
6. Existe uma probabilidade razoável de vir a comprar mais produtos de qualquer outra marca/loja concorrente do que na ZARA (H&M), nos próximos 12 meses.	Oliver (1980); Aaker (1996); Zeithaml <i>et al.</i> , (1996); Reynolds e Beatty (1999)

Tabela 12: Variável - Recomendação da loja a outros clientes – Grupo J

Afirmações relativas à recomendação da loja a outros clientes	Autor(es) / Justificação
Pergunta NPS: Tendo por base a escala abaixo (de 0 a 10), indique, por favor, quão provável recomendaria a loja/marca a um amigo ou colega. Escala de 0 (nada provável) a 10 (extremamente provável).	Reichheld (2003)
1. Eu já falei mais da loja/marca a outras pessoas do que de outras lojas/marcas concorrentes.	Adaptado de Zeithaml <i>et al.</i> , (1996)
2. Eu raramente perco a oportunidade de falar da loja/marca a outras pessoas.	Adaptado de Zeithaml <i>et al.</i> , (1996)
3. Quando falo da loja/marca a outras pessoas tendo a fazê-lo em grande detalhe e com entusiasmo.	Adaptado de Zeithaml <i>et al.</i> , (1996)
4. Apenas tenho aspetos positivos para frisar acerca da loja/marca.	Adaptado de Zeithaml <i>et al.</i> , (1996)
5. Eu falo da loja/marca a muito poucas pessoas.	Adaptado de Zeithaml <i>et al.</i> , (1996)

Tabela 13: Questões incluídas no questionário para a caracterização do perfil sociodemográfico dos clientes da ZARA e da H&M – Grupo L

Questões relativas à caracterização do perfil sociodemográfico dos clientes da ZARA e da H&M	Autor(es) / Justificação
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sexo. 2. Idade. 3. N° de elementos do agregado familiar... 4. Na generalidade, as compras que efetuou na loja/marca são para (assinale todas as situações aplicáveis). 5. Habitualmente faço as compras na loja/marca. 6. Nível de escolaridade (concluído) mais elevado. 7. Condição perante o trabalho (assinale todas as opções que se lhe aplicam). 	Elaboração própria: o presente conjunto de questões, de 1 a 7, visa caracterizar o perfil sociodemográfico dos clientes da ZARA e da H&M.
<ol style="list-style-type: none"> 8. Indique três aspetos positivos da loja/marca. 9. Indique três aspetos negativos da loja/marca. 10. Escreva a frase que melhor descreve a sua experiência de compra e uso de produtos da loja/marca. 	As perguntas 8 a 10 foram as únicas presentes neste questionário de cariz não obrigatório e tiveram como objetivo avaliar com base em poucas palavras a opinião dos inquiridos

Tabela 14: Caracterização de metade dos inquiridos que realizaram o pré-teste do questionário

Género	Idade	Tempo de resposta	Contacto
Masculino	49	5	jorge_piu@hotmail.com
Feminino	21	6	anamartasantos@hotmail.com
Masculino	51	6	933464809
Masculino	23	5	925418873
Feminino	25	7	monicabrizido@gmail.com

As alterações inseridas foram, na essência, as seguintes:

- a) No grupo da inovação, para os inquiridos, existiam afirmações com pouca adequabilidade, sendo estas: “Os estilos dos produtos da marca/loja tem um conceito moderno, podem ser usados durante muito tempo”; “sempre que visito a loja/marca, sinto que os produtos disponíveis para venda acompanham sempre as tendências atuais de moda”, e, “ao comprar e usar os produtos nesta loja/marca sinto que estou na moda”. Deste modo, procedeu-se à alteração destas afirmações, de forma a que o questionário fosse o mais perceptível possível para os inquiridos. Alterações: reformulação da primeira questão – “O estilo de roupa moderno das lojas faz com que os produtos possam ser usados por muito tempo”, e, junção das últimas duas questões numa só – “Ao

comprar e usar os produtos desta loja/marca sinto que estou a seguir as tendências de moda”.

- b) No que respeita ao grupo da perceção de valor, os inquiridos, mencionaram que fazia pouco sentido a palavra incomodidades mencionada ao longo deste grupo; que existiam duas perguntas contrárias: “Sinto grandes incomodidades e inseguranças nos contactos e interações que tenho com a loja/marca” e “Não sinto nenhuma incomodidade nem insegurança quando compro e uso produtos desta loja/marca”; que existiam quatro questões repetidas: “A utilidade que retiro do uso dos produtos da loja/marca justifica o preço e as incomodidades que tive para os comprar” vs “Os benefícios totais obtidos com a compra e uso dos produtos e serviços da loja/marca são superiores aos custos totais que suportei para os comprar”, e, “A utilidade que retiro do uso dos produtos da loja/marca justifica o preço e as incomodidades que tive para os comprar” vs “Quando uso produtos da loja/marca tenho a sensação de que valeu a pena os sacrifícios que fiz para os comprar”, e, que existia uma questão – “Os benefícios totais obtidos com a compra e uso dos produtos e serviços da loja/marca são superiores aos custos totais que suportei para os comprar” que agregava duas questões – “A utilidade que retiro do uso dos produtos da loja/marca justifica o preço e as incomodidades que tive para os comprar.” e “Quando uso produtos da loja/marca tenho a sensação de que valeu a pena os sacrifícios que fiz para os comprar.”. Deste modo, alterou-se a palavra incomodidades por sacrifícios; reformulou-se as afirmações contrárias para “Senti-me inseguro nos contactos e interações que tive com esta loja/marca.” e “Não me sinto inseguro quando compro e uso produtos desta loja/marca”; foram agrupadas duas afirmações repetidas para – “A utilidade que retiro do uso dos produtos da loja/marca justificam os sacrifícios que fiz para os comprar.”.

Após inserção destas alterações foram realizados dois novos pré-testes, junto de outros clientes, para filtragem dos itens, de modo a facilitar o preenchimento pelos inquiridos. Foram realizados em papel para testar se ainda existiam algumas falhas e consequente inserção de correções.

4.3. Processo de amostragem e dimensão da amostra

Como a população alvo em estudo é grande (8.873.828), isto é, as pessoas residentes em Portugal, com idade superior a 15 anos (Figura 15 - anexos). Para a realização da análise

empírica, foi utilizado como método de seleção da amostra, o não aleatório. Mais concretamente, o método de seleção da amostra por conveniência, conforme os critérios de acessibilidade e proximidade dos respondentes, ou seja, os consumidores que se mostraram disponíveis para realizar o inquérito (Vicente, 2012). Segundo, Sousa e Baptista (2011), importa não só que o método de investigação tenha em conta os objetivos do estudo em questão, bem como, que a partir da amostra se possam extrapolar os resultados para a população. Porém, através do método de amostragem escolhido, não é possível extrapolar os resultados e conclusões para a população, o que indica que os resultados obtidos só possam ser aplicados à amostra em questão (Vicente, 2012). Embora, este facto de não poder extrapolar os dados à população seja uma desvantagem, o uso deste método foi o mais indicado, devido ao contexto de estudo que exigia rapidez e facilidade de aplicação quanto ao método de investigação (Vicente, 2012; Sousa e Baptista, 2011). E, segundo Vicente (2012), este método de amostragem é, também, o mais adequado, devido à sua adequação para estudos académicos, aquando não são necessárias amostras de grande dimensão, o que vai de encontro objetivo de estudo para esta tese.

Relativamente à representatividade da amostra, segundo Kruskal e Mosteller (1979, citado por Vicente, 2012), a amostra é representativa se contiver as características necessárias definidas pelo investigador para a realização do estudo. Neste caso, os critérios necessários para este estudo eram o facto de a amostra ter de ser repartida por clientes de ambas as lojas, e, heterogénea no que respeita aos fatores sociodemográficos. Assim, uma amostra que respeite estes critérios pode ser definida como representativa da população em estudo, pelo que a amostra em estudo se considera representativa da população.

Por outro lado, importa salientar que a dimensão da amostra foi outro fator a ter em conta, uma vez que era desejável, que além da representatividade da amostra, a dimensão da amostra contivesse a variabilidade necessária das características em estudo. Ademais, dimensões grandes de população-alvo, não implicam por si só, amostras de grandes dimensões (Vicente, 2012). Neste âmbito, a amostra a obter teve em conta a variabilidade das características da população alvo, segundo o método de seleção da amostra por conveniência, que tem em conta os critérios de acessibilidade e proximidade dos respondentes.

No que respeita à recolha de dados, a mesma realizou-se pela disponibilização de um questionário online (Limesurvey), sendo este, disponibilizado através de um link pelas redes sociais Facebook e Instagram, pelo LinkedIn e via e-mail direto. Esta escolha teve como objetivo alcançar o maior número de consumidores para o estudo, bem como, atingir uma maior variabilidade da amostra no que respeita às condições sociodemográficas. Sendo que, conforme

a autora Vicente (2012), o método de amostra online escolhido foi o não aleatório, uma vez que os inquiridos respondem ao questionário por iniciativa própria.

O questionário manteve-se disponível durante 33 dias de 5 de agosto de 2019 a 7 de setembro de 2019, obtendo-se uma amostra de 656 de respostas (235 respostas foram consideradas incompletas). Neste âmbito foi obtida uma amostra de 421 respostas completas, contudo, devido à existência de “não respostas”, apenas foram consideradas 292 respostas para a amostra em estudo, que permitiu garantir a variabilidade sociodemográfica desejada para o estudo.

4.4. Métodos e técnicas de análise de dados

Para o desenvolvimento da fase de análise estatística foi utilizado o software IBM SPSS Statistics 26. Para tal, foram exportados os dados da base de dados do Limesurvey, para o programa SPSS, contudo, como a base de dados continha respostas que não poderiam ser assumidas como numéricas, a base de dados foi exportada para o Excel, de forma a converter todas as respostas em numéricas. Logo, procedeu-se à codificação das variáveis, atribuindo valores numéricos às categorias das variáveis qualitativas (nominais e ordinais).

Posteriormente, procedeu-se à atribuição de nome de cada variável, sua descrição e respetivo valor a medir. Além disso, uma vez que o servidor Limesurvey não limitou/desconsiderou as respostas não sei/não respondo, através do software SPSS, foram restringidos estes *missings*, assim como: foram desconsideradas casas decimais, foram impostos limites no tipo de resposta (p.e. a resposta à questão relativa à idade e agregado familiar foi restringida a dois algarismos e as questões do tipo de questão fechada foram delimitadas ao número de caracteres respondidos, etc.) e foram desconsideradas as respostas com “0” (p.e. nas perguntas relativas à recomendação, onde foram desconsideradas 3 respostas, ficando nestas perguntas um total de respostas válidas de 289).

Conforme enunciado acima, visto que apenas interessava estudar todos os indivíduos que responderam às dimensões do estudo, a amostra foi restringida a 292 respostas, tendo sido apenas em consideração as respostas da escala de 1 a 5 (1=discordo muito a 5= concordo muito) tendo sido eliminadas as respostas que dizem respeito a 6 – Não sei/Não respondo. Apesar de esta diminuição de respostas ter resultado na perda de respostas a considerar no estudo, permitiu obter resultados mais representativos da amostra no seu todo. Por outro lado, foram recodificadas algumas questões com o intuito de facilitar a análise demográfica do estudo aqui presente.

Ademais, devido à existência de itens com escalas de medição inversas, procedeu-se à redefinição dessas afirmações, para que não fossem comprometidas as análises, isto é, foram redefinidas as afirmações, mantendo-se a escala de 1 a 5 (1=discordo muito a 5= concordo muito). Tais alterações foram:

- 6.5 – “Os produtos duram menos tempo do que o esperado” foi alterado para “Os produtos duram mais tempo do que o esperado”;
- 7.3 – “Considero que os produtos permanecem pouco tempo disponíveis para venda na loja” foi alterado para “Considero que os produtos permanecem muito tempo disponíveis para venda na loja”;
- 8.5 – “Os preços dos produtos da loja são muito altos para a qualidade que têm” foi alterado para “Os preços dos produtos da loja são muito baixos para a qualidade que têm”;
- 14.6 – “Eu falo da loja a muito poucas pessoas” foi alterado para “Eu falo da loja a muitas pessoas”.

Ainda neste seguimento, devido à existência de variáveis com diferentes tipos de resposta, isto é, resposta múltipla, resposta por opção, resposta aberta ou resposta numérica, existiram ainda algumas alterações, tais como:

- Idade: foi assumida a idade mínima de 16 anos, além disso, a variável foi recodificada num intervalo de idades para facilitar a caracterização da amostra, segundo os quartis (1-16 a 24 anos; 2-25 a 30 anos; 3-31 a 43 anos e 4-44 a 69 anos);
- Condição perante o trabalho: visto ser uma questão de escolha múltipla existiram variadas combinações (p.e. trabalhador e estudante, reformado e outras situações, etc.), deste modo, esta variável foi recodificada (1-Estudante; 2-Trabalhador; 3-Trabalhador estudante e 4-Outras situações);
- Nível de escolaridade: apesar de grande parte dos inquiridos se concentrarem no ensino superior e secundário, existia uma grande discrepância entre no ensino básico, deste modo recodificou-se a variável (1-Ensino básico; 2-Ensino secundário e 3-Ensino superior);
- Agregado familiar: visto existirem diversas respostas quanto ao número do agregado entre 1 a 9, em que existiam poucos clientes com mais de 5 pessoas, esta variável foi recodificada (1-Sozinho, 2-2 pessoas e 3-+ que 2 pessoas);
- Frequência de compras nos últimos três, seis e doze meses: a variável foi recodificada, devido a um erro de numeração da correspondência com o questionário físico (1-

Nenhuma; 2- Entre 1 e 3 vezes; 3- Entre 4 e 6 vezes; 4- Mais de 6 vezes e 5- Não sei ou Não respondo).

Seguidamente à validação dos dados, procedeu-se à caracterização da amostra ao nível das características sociodemográficas e caracterização das clientes de cada loja, com vista à concretização do **objetivo um da tese**. Tal análise teve como suporte uma análise descritiva univariada, caracterizando os dados através de percentagens de resposta, média, desvio-padrão, mínimo, mediana e máximo.

Finda a caracterização da amostra, iniciou-se a caracterização das dimensões em estudo, isto é, segundo analisar a perceção de valor tendo em conta todas as dimensões presentes no estudo, que corresponde a uma parte dos **objetivos dois da tese**. Para esta caracterização, recorreu-se igualmente à análise descritiva univariada bem como, à análise descritiva bivariada, estudaram-se as associações e construindo-se os respetivos índices (experiência, imagem de marca, qualidade dos produtos, inovação dos produtos e preço dos produtos, valor recebido, bem como, satisfação, fidelização e recomendação da loja). Para a construção de índices de medição das dimensões foi utilizada uma técnica descritiva de análise de componentes principais (ACP), que pretendia reduzir a dimensionalidade de um conjunto de dados representativo dos dados iniciais, num número menor de variáveis, sendo que o uso da ACP implica um conjunto de requisitos a cumprir, tais como:

1. As variáveis têm que ser quantitativas ou tratadas como tal (variáveis quantitativas ou de escala) (Laureano, 2011);

2. Nem todas as variáveis têm de estar fortemente relacionadas umas com as outras, o objetivo é perceber valores de correlações elevados para que se consiga representar a interdependência das variáveis, bem como, é útil que haja algum nível de multicolinearidade, para que não existam muitos itens não correlacionados entre si. Para analisar esta tendência utilizam-se a estatística Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), em que deverá estar entre 0,6 e 0,7, para garantir a adequabilidade da amostra retida para a realização da ACP e o teste de Bartlett, que avalia a magnitude da qualidade, isto é, se existe correlação significativas entre as variáveis medem coisas similares, cujo valor de significância associado deverá ser inferior ao nível de significância de 0,05 (Field, 2009);

3. As comunalidades que deve apresentar valores superiores a 0,5, sendo que a comunalidade de cada variável explica a proporção de variância dessa variável que é explicada pelas componentes principais retidas (Field, 2009);

4. Por fim, é oportuno reter as componentes que garantam uma boa capacidade interpretativa e explicativa, a fim de se enquadrar no estudo em causa.

Além de garantir a unidimensionalidade dos dados através da ACP, foi necessário a confiabilidade dos itens, através do Alpha de Cronbach, de forma a avaliar a consistência interna das variáveis, para tal foi oportuno escolher os grupos de itens que possuíam (Field, 2009):

1. Um valor de Alpha de Cronbach superior entre 0,7, podendo ser um pouco inferior (aproximadamente 0,6);
2. Além disso era oportuno, verificar se a correlação de cada item com o total da escala apresentava valores acima de 0,3, valor presente na coluna “Item corrigido-Correlação total”, a fim de garantir a correlação de um item com todos os presentes no grupo;
3. Por fim, foi verificado se existia algum item que ao ser retirado, aumentasse a consistência interna, isto é, se fosse maior que o valor do Alpha de Cronbach obtido, observável nos valores da coluna “Alpha de Cronbach se o item for eliminado”.

Finda a construção dos vários índices, realizou-se a análise descritiva destes, analisando cada dimensão e respetivo teste t às duas médias a fim de aferir as diferenças entre lojas.

Em último lugar, a fim de ser concretizado **o objetivo três da tese**, isto é, analisar as relações entre a perceção de valor e os seus antecedentes e consequentes, recorreram-se a regressão linear múltipla, tendo-se construído nove modelos, conforme Tabela 15. Para a construção e validação dos modelos de regressão foi necessário verificar um conjunto de pressupostos (Field, 2009; Laureano, 2011):

- A relação entre a variável dependente Y e as variáveis independentes X é linear nos parâmetros β ;
- Os erros podem ser valores positivos e negativos, sendo a sua média zero;
- A variância dos erros é sempre constante para qualquer valor da variável X (Homocedasticidade dos erros);
- Os valores dos erros distribuem-se independentemente uns dos outros;
- Os valores dos erros seguem uma distribuição normal, para qualquer valor da variável X;
- Independência das variáveis explicativas, isto é, ausência de multicolinearidade.

Tabela 15: Modelos de regressão linear explicativos

Modelo	Variável dependente	Variáveis independentes
1	Valor utilidade	Qualidade, preço, marca e inovação
2	Valor emocional	Inovação, qualidade, marca e preço
3	Valor confiança	Qualidade, marca, experiência de compra e inovação
4	Valor económico	Preço, inovação, experiência de compra e experiência com o atendimento
5	Satisfação	Preço, qualidade, valor económico, valor utilidade e inovação
6	Nível de satisfação global	Valor utilidade, experiência de compra, valor emocional, preço e marca
7	Fidelização	Valor utilidade, marca, valor económico, preço, experiência de compra, inovação e valor emocional
8	Recomendação	Fidelização, experiência de compra, valor confiança e inovação
9	Escala de recomendação	Experiência de compra, valor emocional, preço, valor confiança e valor económico

Os modelos foram primeiramente estimados com todos os antecedentes e por níveis, e como nem todas as variáveis se aplicavam à população em estudo, foram estimados novos modelos através das variáveis significativas para o estudo.

À semelhança de estudos anteriores, verificou-se a importância de desagregar a percepção de valor segundo várias dimensões do valor, conforme tabela acima:

- Valor utilidade - O valor utilidade pode ser definido pela avaliação geral dos benefícios e sacrifícios funcionais de um produto e/ou serviço (Overby e Lee, 2006, citado por: Chai *et al.*, 2015), ou seja, está associado a funcionalidades de um produto e/ou serviço que se relacionam a aspetos tangíveis da variedade de produtos, qualidade do produto e/ou serviço, conveniência, preço e outros benefícios (Lin *et al.*, 2018). Além disso, o valor utilidade é caracterizado por ser extrínseco (Chandon *et al.*, 2000, citado por: Chai *et al.*, 2015) uma vez que os consumidores apenas percebem valor utilidade quando conseguem preencher as suas necessidades funcionais ou relacionadas a um produto e/ou serviço. Deste modo, o valor utilidade é fornecido através da satisfação de necessidades funcionais e está relacionado com a tomada de decisão racional dos clientes (Holbrook & Hirschman, 1982, citado por: Lin *et al.*, 2018);
- Valor emocional – o valor emocional segundo Sheth et al., (1991), consiste nos sentimentos ou estados afetivos gerados pela experiência do consumo. Aliada a esta definição encontra-se a de Sweeney e Soutar (2001), em que o valor emocional se caracteriza pelos benefícios emocionais que derivam do uso de produtos e/ou serviços. Assim, o segredo para o sucesso das empresas é esforçarem-se para entender o que seus clientes desejam, procurar constantemente novas maneiras de melhorar as suas

experiências, criando mais valor à sua empresa e mais valor emocional para os seus clientes;

- Valor confiança – A confiança pode ser definida pela base onde os relacionamentos e “alianças” de longo prazo se constroem, sendo que para a gestão da confiança ser eficaz é necessário que exista confiança mútua (Chan *et al.*, 2004; Pinto *et al.*, 2009, citado por: Meng, 2012). Neste âmbito, o valor da confiança advém de uma disposição e atitude quanto para confiar nas ações ou ser vulnerável a outra parte, segundo obrigações contratuais e sociais, com vista à colaboração com a outra parte. (Edkins e Smyth, 2006, citado por: Smyth *et al.*, 2010). Assim, a predisposição para confiar aumenta à medida que as experiências positivas aumentam, visto que a presença de uma parte confiável: reduz o risco percebido, reduz os riscos do relacionamento ou do contexto organizacional e cria oportunidades organizacionais e de projeto que melhoram a qualidade do serviço (Smyth *et al.*, 2010);
- Valor económico - segundo Sweeney e Soutar (2001), relata a satisfação do cliente, aquando comparados o custo, tempo e esforços de um cliente para a obtenção de um produto e/ou serviço, isto é, o valor que deriva da troca monetária, mediante a aquisição de um bem e/ou serviço. Desta forma, percebe-se que o valor económico se baseia em preferências e escolhas individuais, dentro de certas restrições (Berson e Linton, 2005, citado por: Kamolsook, A *et al.*, 2019). Holbrook (1999), citado por: Kamolsook, A *et al.*, 2019, caracteriza o valor económico como um conceito multidimensional composto por custo monetário, benefícios a longo prazo e superioridade no que respeita a funções e qualidade. Desta forma, pode-se dizer que o valor económico atribuído a um produto e/ou serviço é influenciado pelo preço tendo em conta a qualidade do produto e/ou serviço (Dodds *et al.*, 1991; Zeithaml, 1988, citado por: Kunkel *et al.*, 2017).

5. Análise e discussão dos resultados

Neste capítulo, serão apresentados além da análise estatística, a apresentação dos resultados obtidos após aplicação do questionário. Refere-se que no âmbito de tese de mestrado não foram analisadas as questões de resposta aberta.

Tabela 16: Número de clientes por loja

	Clientes	%
ZARA	198	67,8
Loja H&M	94	32,2
Total	292	100,0

5.1. Caracterização da amostra

Primeiramente, importa distinguir os respondentes do questionário, cerca de 68% dos inquiridos responderam ZARA e 32% H&M (198 vs 94) (Tabela 16). O que indica que a ZARA poderá ser uma marca de *fast-fashion* com maior representatividade em Portugal que a H&M.

Numa primeira análise foram caracterizados os 292 respondentes que constituíram a amostra, com base nos indicadores sociodemográficos avaliados, tais como o género, idade, nº de elementos do agregado familiar, nível de escolaridade concluído mais elevado e condição perante o trabalho.

Seguidamente, foi analisado o perfil do cliente segundo as suas compras, isto é, a frequência de compra nos últimos três, seis e doze meses na loja escolhida, na generalidade, a quem se destinam as compras efetuadas na loja/marca e se estas compras são realizadas apenas pelo próprio ou acompanhado de amigos ou familiares.

Embora, tenham sido consideradas 292 respostas, para a o estudo, existiram algumas respostas que não foram consideradas para o estudo do perfil sociodemográfico, uma vez que se encontravam incompletas, pelo que ao longo desta primeira análise os totais irão variar.

Relativamente ao género, como é possível observar abaixo (Tabela 17), a maioria dos inquiridos é do Sexo Feminino - 74,1% - face a 25,9% do Sexo Masculino. No que respeita à idade, os inquiridos encontram-se situados num intervalo entre 14 e 69 anos, sendo que maioritariamente, o intervalo com maior número de respondentes, é o de 25-30 anos (27,8%), e o menor, o escalão dos 16-24 anos (21,1%) em ambas as lojas. Contudo, na H&M existe uma

diferença de respondentes no último escalão (44-69 anos) face à ZARA, o que indica que existem quase tantas pessoas do escalão de 25-30 anos (24 pessoas) como no último escalão (26 pessoas), assim como no terceiro escalão (31-43 anos) em que existem 24 pessoas.

Tabela 17: Perfil sociodemográfico por loja

	Loja					
	ZARA		H&M		Total	
	Cientes	%	Cientes	%	Cientes	%
Sexo						
Feminino	139	72,0	73	78,5	212	74,1
Masculino	54	28,0	20	21,5	74	25,9
Total	193	100	93	100	286	100
Escalão etário						
16 - 24	41	21,5	19	20,4	60	21,1
25 - 30	55	28,8	24	25,8	79	27,8
31 - 43	48	25,1	24	25,8	72	25,4
44 - 69	47	24,6	26	28,0	73	25,7
Total	191	100	93	100	284	100
Agregado familiar						
Sozinho	22	12,1	9	9,9	31	11,4
2 Pessoas	43	23,6	22	24,2	65	23,8
+ 2 Pessoas	117	64,3	60	65,9	177	64,8
Total	182	100	91	100	273	100
Escolaridade						
Ensino Básico	9	4,7	9	9,7	18	6,3
Ensino Secundário	54	28,0	30	32,3	84	29,4
Ensino Superior	130	67,4	54	58,1	184	64,3
Total	193	100	93	100	286	100
Condição laboral						
Estudante	20	10,4	8	8,6	28	9,8
Trabalhador	151	78,6	7	7,5	158	55,4
Trabalhador Estudante	9	4,7	2	2,2	11	3,9
Outras Situações	12	6,3	76	81,7	88	30,9
Total	192	100	93	100	285	100

No que concerne o agregado familiar, maioritariamente os respondentes habitam com mais de 2 pessoas (64,8%), sendo que apenas 22 inquiridos vivem sozinhos (11,4%). Não se observam grandes diferenças entre lojas.

Ao nível da escolaridade, confirmou-se que 64,3% dos inquiridos possuíam o Grau de Ensino Superior, salientando que apenas 6,3% tinham o Grau de Ensino Básico, o que se coincide com o menor número de respostas observado no escalão 16-24 anos.

Por fim, relativamente a esta análise do perfil sociodemográfico, maioritariamente, os indivíduos inquiridos são trabalhadores (55,4%). No entanto é de realçar que na H&M, existem muitos inquiridos em outras situações (81,7%), tais como desempregados, reformados, entre

outras, face à ZARA (6,3%). É ainda de referir, que 69,1% dos inquiridos são clientes no mercado ativo e 30,9% não possuem nenhuma ligação ativa laboral.

5.2. Caracterização da afluência à loja

Passando à segunda análise, a do perfil do cliente, como se visualiza na Tabela 18, no que respeita à frequência de compra, esta divide-se em três períodos temporais:

- Nos últimos três meses: mais de 50% dos inquiridos fizeram entre 1 e 3 vezes compras neste período. É de salientar que a principal diferença entre lojas, foi neste mesmo período em que na H&M quase metade da ZARA, isto é, 50 para 104 inquiridos;
- Nos últimos seis meses: neste caso, cerca de 38% dos inquiridos, fizeram compras entre 1 e 3 vezes neste período, sendo que a principal diferença entre a ZARA e a H&M foi no período entre 4 e seis 6 vezes, existindo uma diferença de 24 inquiridos da ZARA (63 pessoas) para a H&M (24 pessoas);
- Nos últimos doze meses: observa-se que cerca de 40% dos inquiridos realizaram compras mais de 6 vezes neste período. É de referir que a principal diferença entre lojas é neste período observado, sendo 81 pessoas da ZARA vs 32 pessoas da H&M.

Neste âmbito, é perceptível que tanto nos últimos três como nos últimos seis meses os indivíduos realizaram compras entre 1 a 3 vezes e nos últimos 12 meses mais de seis vezes, o que comprova que realizaram as compras indicadas (entre 1 a 3 vezes) no período de seis e três meses.

Na dimensão, de quem se destinam as compras efetuadas na loja, maioritariamente, cerca de 86,7% destinam-se ao próprio, 29% aos filhos e 43% a outros familiares e amigos.

Na última dimensão desta análise, para 279 respostas, existe uma tendência para os inquiridos comprarem os artigos, maioritariamente sozinhos (45,5%), contudo, existe uma grande percentagem a comprar acompanhados de familiares (42,7%). Neste âmbito, a grande diferença entre lojas encontra-se presente nestas duas opções acima mencionadas.

Tabela 18: Caracterização da afluência dos clientes à loja

	Loja					
	ZARA		H&M		Total	
	Cientes	%	Cientes	%	Cientes	%
Compras últimos três meses						
Nenhuma	48	24,6	27	28,7	75	26,0
Entre 1 e 3 vezes	104	53,3	50	53,2	154	53,3
Entre 4 e 6 vezes	30	15,4	8	8,5	38	13,1
Mais de 6 vezes	13	6,7	9	9,6	22	7,6
Total	195	100	94	100	289	100
Compras últimos seis meses						
Nenhuma	25	12,8	10	10,6	35	12,1
Entre 1 e 3 vezes	69	35,2	41	43,6	110	37,9
Entre 4 e 6 vezes	63	32,1	24	25,5	87	30,0
Mais de 6 vezes	39	19,9	19	20,2	58	20,0
Total	196	100	94	100	290	100
Compras últimos doze meses						
Nenhuma	7	3,6	3	3,2	10	3,5
Entre 1 e 3 vezes	62	32,0	26	28,0	88	30,7
Entre 4 e 6 vezes	44	22,7	32	34,4	76	26,5
Mais de 6 vezes	81	41,8	32	34,4	113	39,4
Total	194	100	93	100	287	100
Faço compras para mim						
Não	26	13,5	12	12,9	38	13,3
Sim	167	86,5	81	87,1	248	86,7
Total	193	100	93	100	286	100
Faço compras para os filhos						
Não	143	74,1	60	64,5	203	71,0
Sim	50	25,9	33	35,5	83	29,0
Total	193	100	93	100	286	100
Faço compras para outras pessoas						
Não	111	57,5	52	55,9	163	57,0
Sim	82	42,5	41	44,1	123	43,0
Total	193	100	93	100	286	100
Faço as compras na loja						
Sozinho	86	46,0	41	44,6	127	45,5
Acompanhada(o) por amigos	26	13,9	7	7,6	33	11,8
Acompanhada(o) por familiares	75	40,1	44	47,8	119	42,7
Total	187	100	92	100	279	100

5.3. Percepção de valor – Caracterização de potenciais antecedentes e consequentes

Neste ponto, irá ser avaliada a percepção de valor, com base nas dimensões, acima descritas no modelo conceptual, de experiência de compra, marca, qualidade, inovação e preço dos produtos. Tais antecedentes originam o valor recebido, sendo que este origina a satisfação, fidelização e recomendação da loja, consequentes do valor percebido. Para tal foram apresentadas afirmações relativas a cada dimensão, aos inquiridos com o intuito de avaliar o grau de concordância destas através de uma escala de 1 a 5 (1=discordo muito a 5= concordo muito), salvo quando mencionada outra escala.

5.3.1. Experiência

Para esta dimensão foram tidas em consideração doze afirmações com o intuito de medir a experiência do cliente, em contexto de compra em loja. Tais afirmações, presentes na Tabela 19, pretendem avaliar a opinião dos inquiridos sobre a experiência de compra em loja. Constatase que os inquiridos apresentam uma média e mediana entre 3 e 4, o que indica que os inquiridos não consideram que a experiência na loja escolhida seja maioritariamente boa. A média com menor ponderação foi na questão 4.4 e com maior foi na questão 4.1. Além disso, existe uma dispersão baixa que se comprova pelo desvio-padrão inferior a 1.

Neste âmbito, foram criadas duas dimensões, segundo a análise da ACP e do Alpha de Cronbach, conforme Tabela 20. Para isso, foi verificada a consistência interna, através do Alpha de Cronbach de 0,816 para a experiência de compra, e 0,870 para a experiência com o atendimento, considerando-se uma boa consistência nas duas componentes criadas, sendo consideradas, nas componentes criadas, as afirmações capazes de garantir um Alpha de Cronbach superior. Verificou-se a percentagem de variância explicada de 0,864, garantindo uma boa capacidade explicativa face às variáveis iniciais. Obtiveram-se comunalidades superiores a 0,5, o que significa que mais de metade das variâncias dos itens é explicada pelas componentes criadas. É de referir que foram retiradas quatro afirmações (4.1, 4.5, 4.7 e 4.10), uma vez que continham comunalidades baixas (<0,5) e a 4.1 tinha dupla interpretação, o que poderia diminuir a integridade da informação estudada.

Tabela 19: Medidas descritivas da experiência

# Itens	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Verificação
P4.1 A loja proporciona boas experiências de compra de produtos	3,89	0,64	1	4,00	5	X
P4.2 A loja proporciona-me experiências de compra cada vez melhores	3,33	0,78	1	3,00	5	Compra
P4.3 Escolho a loja porque confio mais nela do que noutra marca	3,14	0,86	1	3,00	5	Compra
P4.4 Sinto que a loja cuida de mim	3,10	0,81	1	3,00	5	Compra
P4.5 Baseio as minhas compras na loja em experiências de compra anteriores na loja	3,74	0,85	1	4,00	5	X
P4.6 O ambiente geral das lojas da loja é agradável e faz-me sentir em casa	3,42	0,91	1	3,00	5	Compra
P4.7 O layout das lojas da loja faz com que seja mais fácil encontrar os produtos que preciso	3,63	0,95	1	4,00	5	X
P4.8 Os empregados têm bom conhecimento dos produtos e estão aptos a ajudar	3,76	0,91	1	4,00	5	Atendimento
P4.9 Os empregados têm habilidade para inspirar confiança	3,50	0,89	1	4,00	5	Atendimento
P4.10 A loja tem os produtos disponíveis quando os clientes os desejam	3,54	0,85	1	4,00	5	X
P4.11 A loja presta atenção individualizada aos clientes	3,17	1,00	1	3,00	5	Atendimento
P4.12 Quando um cliente tem um problema, a loja mostra um interesse sincero em resolvê-lo	3,53	0,83	1	4,00	5	Atendimento

Nota: n=292

Tabela 20: Medidas descritivas dos índices relacionados com a experiência por loja

Índices	Nº	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Teste t / Eta / Eta ²
Experiência de compra (Alpha de cronbach=0,816)							
ZARA	198	3,20	0,69	1	3,25	5	t(290)=-1,767; p=0,078
H&M	94	3,35	0,64	2	3,25	5	Eta=0,103
Total	292	3,25	0,68	1	3,25	5	Eta ² =0,011
Experiência com o atendimento (Alpha de cronbach=0,870)							
ZARA	198	3,48	0,77	1	3,50	5	t(290)=-0,184; p=0,854
H&M	94	3,50	0,78	1	3,50	5	Eta=0,011
Total	292	3,49	0,77	1	3,50	5	Eta ² =0,000

Com base no índice criado, em média, no geral a opinião dos inquiridos relativa à experiência de compra é de 3,25, o que sugere que não concordam totalmente com as

afirmações relativas à experiência de compra, isto é, que as compras em loja não se traduzem em experiências muito satisfatórias para os inquiridos.

No que se refere à experiência com o atendimento, a média geral é de 3,49, o que indica igualmente que não concordam na totalidade com as afirmações relativas à experiência com o atendimento, ou seja que o atendimento em loja não se traduz no idealizável pelos inquiridos.

Ainda no seguimento de análise aos índices construídos, não existem evidências estatísticas para se afirmar que a média da experiência de compra e com o atendimento da ZARA sejam diferente da média da H&M, segundo o teste t para as duas médias presente na Tabela 20. Conclui-se assim, que a loja não influencia a experiência de compra, nem a experiência com o atendimento.

Com base nestas análises, é perceptível que as lojas garantem experiências medianas no que respeita à sua oferta de produtos e/ou serviços das lojas, o que poderá afetar a perceção de valor das lojas, visto que segundo Prahalad e Ramaswamy (2004), o valor, está mais direcionado às experiências dos consumidores e não somente aos produtos e/ou serviços.

5.3.2. Marca

Esta dimensão avaliou a influência da marca nas compras dos inquiridos, segundo seis afirmações, conforme Tabela 21. Tais afirmações, pretendem avaliar a opinião dos inquiridos acerca da marca da loja escolhida. Constata-se que os inquiridos apresentam uma média e mediana entre 3 e 4, o que indica que não é claro para os inquiridos considerar que a ligação com a marca está na origem da realização de compras numa loja. A afirmação com menor ponderação foi a 5.1 (3,38) e com maior foi a afirmação 5.5 (3,88). Relativamente, á dispersão, maioritariamente é baixa (desvio-padrão inferior a 1), sendo na questão 5.3 superior a 1.

Tendo por base este conjunto de afirmações, foram criadas duas dimensões através análise da ACP e do Alpha de Cronbach (Tabela 22). É de referir que a dimensão valor confiança irá ser abordada mais à frente. Conforme Tabela abaixo, para a construção da dimensão marca, foi verificada a consistência interna, obtendo-se um Alpha de Cronbach de 0,823, o que confere uma boa consistência na componente criada, não sendo de retirar nenhuma das componentes apresentadas na Tabela 22. Além disso, para que existisse uma boa capacidade explicativa, a percentagem de variância explicada, foi de 0,726. Ademais, foram verificadas comunalidades superiores a 0,5, o que indica que as componentes criadas garantem mais de 50% a variância de todas as afirmações.

Tabela 21: Medidas descritivas da marca

# Itens	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Verificação
P5.1 Quando penso em <i>fast-fashion</i> , é a loja que me vem à mente	3,38	0,94	1	4,00	5	Marca
P5.2 A loja é a marca de <i>fast-fashion</i> com a qual estou muito familiarizada(o)	3,62	0,85	1	4,00	5	Marca
P5.3 Sempre que passo por uma loja da loja sinto vontade de entrar para visitar	3,62	1,01	1	4,00	5	Marca
P5.4 Sinto-me identificada(o) com os produtos vendidos pela loja	3,75	0,83	1	4,00	5	Marca
P5.5 Tenho confiança em comprar produtos da loja	3,88	0,68	1	4,00	5	Valor Confiança
P5.6 A loja tem competência para fornecer o produto pretendido de forma confiável e rigorosa	3,77	0,72	1	4,00	5	Valor Confiança

Nota: n=292

Tabela 22: Medidas descritivas do índice relacionado com a marca por loja

Índice	Nº	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Teste t / Eta / Eta ²
Marca (Alpha de cronbach=0,823)							
ZARA	198	3,65	0,75	1	3,75	5	t(290)=1,811; p=0,071
H&M	94	3,48	0,70	1	3,50	5	Eta=0,106
Total	292	3,59	0,74	1	3,75	5	Eta ² =0,011

Relativamente à marca, segundo o índice construído, no geral, a média é de 3,59, o que indica que os inquiridos têm alguma propensão para classificar a marca como um antecedente do valor percebido, isto é, o facto de estarem identificados com uma marca poderá levar a que realizem compras na loja dessa marca. Por estes motivos, é importante que as lojas saibam quais as características que os consumidores valorizam numa marca, para que, se criem experiências diferenciadoras, e, para criar relações duradouras com os seus clientes (Chang e Chieng, 2006; Romaniuk e Gaillard, 2007).

Relativamente à análise das médias entre as duas lojas, observando o teste t para as duas médias, não existem certezas estatísticas quanto à existência de diferenças entre a média da ZARA e a média da H&M. Desta forma, as lojas não se diferenciam quanto à relação com a sua marca.

5.3.3. Qualidade dos produtos

A dimensão da qualidade no âmbito da perceção de valor pelos clientes, pretendeu avaliar a influência da qualidade dos produtos na perceção de valor destes, através de um conjunto de seis afirmações.

Com base na análise da Tabela 23, observa-se que a média e mediana entre 3 e 4, o que sugere que a propensão de a qualidade influenciar a compra de produtos de uma loja, não é clara. De facto, a afirmação com média mais elevada foi a 6.2, relacionada com os empregados serem confiáveis. No que respeita a dispersão, na sua maioria é baixa, com um desvio-padrão inferior a 1, contudo na afirmação 6.5 superior é superior a 1.

Tabela 23: Medidas descritivas da qualidade

# Itens	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Verificação
P6.1 A qualidade dos produtos da loja é adequada às minhas necessidades	3,87	0,68	1	4,00	5	Qualidade
P6.2 Os produtos da loja são confiáveis	3,88	0,65	1	4,00	5	Qualidade
P6.3 Os produtos estão bem feitos	3,74	0,76	1	4,00	5	Qualidade
P6.4 Os produtos têm uma qualidade consistente	3,62	0,87	1	4,00	5	Qualidade
P6.5_r. Os produtos duram mais tempo do que o esperado	3,03	1,04	1	3,00	5	X
P6.6 Os produtos têm um padrão de qualidade aceitável	3,86	0,65	1	4,00	5	Qualidade

Nota: n=292

Com base nas afirmações acima, através da análise da ACP e do Alpha de Cronbach foi criada uma única componente – qualidade. Mais se indica que, a afirmação 6.5_r foi retirada devido à sua baixa correlação com as restantes afirmações, no âmbito das análises descritas realizadas. Os resultados, da dimensão qualidade aparecem na Tabela 24, onde a consistência interna, foi elevada para um Alpha de Cronbach de 0,865, sendo que se fosse retirada alguma componente este valor diminuía. Foram ainda verificadas comunalidades superiores a 0,5, e uma forte a percentagem de variância explicada de 0,855, o que garantiu uma boa capacidade explicativa face às variáveis iniciais.

Tabela 24: Medidas descritivas do índice relacionado com a qualidade por loja

Índice	Nº	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Teste t / Eta / Eta ²
Qualidade (Alpha de cronbach=0,865)							
ZARA	198	3,76	0,61	1	4,00	5	t(290)=-1,502; p=0,134
H&M	94	3,87	0,61	2	4,00	5	Eta=0,088
Total	292	3,79	0,61	1	4,00	5	Eta ² =0,008

O índice foi então construído, com base na média das respostas dos inquiridos às afirmações acima descritas. Verificando a Tabela 24, a média é de 3,79 para o geral, o que significa que a relacionam a qualidade poderá estar na formação de valor que um cliente atribuí a uma loja, ou seja, as lojas deverão verificar de forma constante quais as necessidades dos seus clientes para saber de que forma poderão melhorar a perceção destes (Hong e Goo, 2004).

Analisando as diferenças entre lojas, observando o teste t para as duas médias, verifica-se que não existe clareza para afirmar quanto à existência de diferenças entre a média da ZARA e a média da H&M. Desta forma, as lojas não se diferenciam quanto à qualidade para a formação de valor percebido.

5.3.4. Inovação de produtos

A inovação de produtos foi medida através de um conjunto de sete afirmações acerca da renovação de produtos, novas ideias, e características únicas face a outras lojas, que conferem produtos de moda atualizados (Tabela 25). Observando a Tabela, verifica-se que o valor médio mais elevado foi na afirmação 7.1 e o valor mais baixo foi na afirmação 7.3_r. Relativamente à mediana, as afirmações registaram valores entre 3 e 4, e a dispersão é reduzida. O que revela que os inquiridos percebem a inovação presente em loja de forma relativamente adequada.

Tabela 25: Medidas descritivas da inovação

# Itens	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Verificação
P7.1 Sempre que visito a loja, sinto que os produtos disponíveis para venda acompanham as tendências da moda	4,00	0,66	1	4,00	5	Inovação
P7.2 Tenho a percepção de que a loja renova constantemente os seus produtos	3,94	0,73	1	4,00	5	Inovação
P7.3_r. Considero que os produtos permanecem muito tempo disponíveis para venda na loja	2,64	0,85	1	3,00	5	X
P7.4 Os produtos incorporam novas ideias e novos conceitos	3,85	0,70	1	4,00	5	Inovação
P7.5 Os produtos possuem características únicas e diferentes das outras marcas	3,39	0,85	1	3,00	5	Inovação
P7.6 Ao usar os produtos da loja sinto que estou em linha com a moda	3,73	0,72	1	4,00	5	Inovação
P7.7 Os produtos da loja são mais inovadores do que os produtos de marcas concorrentes	3,25	0,87	1	3,00	5	Inovação

Nota: n=292

Posteriormente, foi realizada uma verificação da consistência interna pelo Alpha de Cronbach, bem como a análise da ACP, tendo sido construído um índice com base na média de respostas dos inquiridos às afirmações apresentadas. Tendo em conta as afirmações, a única afirmação retida foi a 7.3_r, devido ao valor baixo obtido pela verificação do Alpha de Cronbach. Caso fosse retirada alguma afirmação o Alpha de Cronbach diminuiria, pelo que foi considerada a componente inovação conforme Tabela 26. De facto, ao observar a Tabela 26, verifica-se que existe uma consistência interna elevada (Alpha de Cronbach=0,867). Além disso, foi verificada a percentagem de variância explicada de 0,838, garantindo uma boa capacidade explicativa face às variáveis iniciais, e obtiveram-se comunalidades superiores a 0,5, o que significa que mais de metade das variâncias dos itens é explicada pelas componentes criadas.

No que respeita, ao valor médio obtido, para o total de clientes, de 3,70, este é um valor indicativo de que a inovação poderá ter impacto na formação de valor percebido de uma loja.

Além disso, através do teste realizado às duas médias das lojas, verificam-se diferenças entre as médias das lojas, o que indica que os respondentes da ZARA observam um maior nível de inovação, face aos da H&M. Desta forma, inovar poderá ser uma forma de aumentar o valor percebido pelos clientes, visto que são incorporados novos benefícios num produto (Ziamou e Ratneshwar, 2003), benefícios esses baseados no que os clientes realmente valorizam (Lindic e Marques, 2011).

Tabela 26: Medidas descritivas do índice relacionado com a inovação por loja

Índice	Nº	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Teste t / Eta / Eta2
Inovação (Alpha de Cronbach=0,867)							
ZARA	198	3,76	0,59	1	3,83	5	t(290)=2,585; p=0,010
H&M	94	3,57	0,56	2	3,50	5	Eta=0,150
Total	292	3,70	0,59	1	3,67	5	Eta2=0,023

5.3.5. Preço dos produtos

Neste ponto foi avaliada a relação do preço dos produtos com a percepção de valor da loja que os inquiridos mais utilizam, segundo cinco afirmações (Tabela 27). Estas avaliam a opinião dos clientes da loja escolhida, no que respeita aos preços praticados em lojas e a sua adaptabilidade a estes. Verifica-se que a média se situa entre 2 e 3, sendo a afirmação 8.2 a que contempla média menor e a 8.1 a que tem maior média, revelando um algum desagrado dos clientes face ao preço praticado em loja para os produtos vendidos. A mediana situa-se entre 3 e 4, e existe uma dispersão baixa com desvio padrão inferior a 1.

Tabela 27: Medidas descritivas do preço

# Itens	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Verificação
P8.1 Os preços dos produtos são razoáveis	3,51	0,93	1	4,00	5	Preço
P8.2 Os produtos valem mais do que o dinheiro gasto para os comprar	2,61	0,91	1	3,00	5	X
P8.3 Os produtos são bons para os preços que custam	3,43	0,88	1	4,00	5	Preço
P8.4 Na generalidade, estou feliz com os preços da loja	3,42	0,92	1	4,00	5	Preço
P8.5_r. Os preços dos produtos da loja são muito baixos para a qualidade que têm	2,88	0,99	1	3,00	5	X

Nota: n=292

Finda a análise descritiva das afirmações foi avaliada a consistência interna das três afirmações do preço, por via da medida Alpha de Cronbach, e da análise da ACP. Deste modo, verificou-se uma consistência interna elevada com um valor de 0,881. Além disso, afim de avaliar a substanciar a análise da consistência, verificou-se uma percentagem de variância explicada de 0,740, que oferece uma boa capacidade explicativa face às variáveis iniciais, observaram-se comunalidades superiores a 0,5, garantindo que mais de 50% das variâncias dos itens fosse explicada pelas componentes criadas e caso fosse retirada alguma afirmação o Alpha de Cronbach diminuiria. Contudo, as afirmações 8.2 e 8.5_r foram retiradas devido a baixas comunalidades e um valor de Alpha de Cronbach superior caso fossem retiradas.

Face a isto, o índice do preço foi construído através da média das respostas às três afirmações. Visualizando a Tabela 28, verifica-se que o grau de concordância com o preço no total é satisfatório, na medida em que a média é 3,45 e a mediana é 3,67.

No que concerne à diferenciação entre lojas, teste t às duas médias, é de referir que existem evidências estatísticas para afirmar que a H&M possui um preço mais adequado que a ZARA para os seus clientes. Desta forma, considera-se oportuno, saber qual o preço que os consumidores estão dispostos a pagar pelos produtos destas lojas, uma vez que os clientes não gostam nem estão dispostos a pagar um preço percebido injusto (Cockrill e Goode, 2010).

Tabela 28: Medidas descritivas do índice relacionado com o preço por loja

Índice	Nº	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Teste t / Eta / Eta ²
Preço (Alpha de cronbach=0,881)							
ZARA	198	3,27	0,82	1	3,33	5	t(217)=-6,119; p=0,000
H&M	94	3,83	0,68	1	4,00	5	Eta=0,319
Total	292	3,45	0,82	1	3,67	5	Eta ² =0,102

5.3.6. Valor recebido pelo cliente

Finda a análise de todos os possíveis influentes do valor percebido, foi oportuno estudar a perceção de valor parte dos clientes acerca da loja escolhida. Para tal, foram consideradas dez afirmações da dimensão de valor recebido pelo cliente, conjuntamente com mais duas afirmações da dimensão da marca (Tabela 29). Tais afirmações pretenderam avaliar a opinião dos clientes da loja escolhida, no que respeita às diversas tipologias de valor que advém da interação com os produtos vendidos pela loja. É observável que a média se encontra entre 3,49 (valor utilidade) e 3,88 (valor confiança) para todos os valores, tais valores sugerem pouca clareza para a perceção de valor por parte dos clientes em loja quanto aos produtos vendidos. A mediana situa-se entre 3 e 4, e existe dispersão baixa.

Tabela 29: Medidas descritivas do valor recebido

# Itens	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Verificação
P9.1 Os produtos vendidos pela loja adaptam-se às minhas necessidades	3,82	0,61	2	4,00	5	Utilidade
P9.2 A utilidade que retiro do uso dos produtos da loja justifica o preço e as incomodidades que tive para os comprar	3,49	0,76	1	4,00	5	Utilidade
P9.3 Os produtos da loja são muito úteis para os clientes	3,70	0,62	2	4,00	5	Utilidade
P9.4 Uso os produtos da loja porque são práticos e funcionais	3,83	0,58	2	4,00	5	Utilidade
P9.5 Os produtos que compro na loja fazem-me querer usá-los	3,79	0,63	2	4,00	5	X
P9.6 Sinto-me bem comigo mesmo(a) quando uso os produtos comprados na loja	3,74	0,69	1	4,00	5	Emocional
P9.7 Os produtos da loja fazem-me sentir bem e relaxada(o) quando os uso	3,58	0,68	1	4,00	5	Emocional
P9.8 Os produtos da loja dão-me prazer usá-los	3,71	0,69	2	4,00	5	Emocional
P9.9 Existem razões para comprar produtos na loja em vez de produtos de outras marcas concorrentes.	3,56	0,78	1	4,00	5	Económico
P9.10 Os benefícios totais obtidos com o uso dos produtos da loja são superiores aos custos e inconvenientes totais que tive para os comprar	3,38	0,78	1	3,00	5	Económico
P5.5 Tenho confiança em comprar produtos da loja	3,88	0,68	1	4,00	5	Confiança
P5.6 A loja tem competência para fornecer o produto pretendido de forma confiável e rigorosa	3,77	0,72	1	4,00	5	Confiança

Nota: n=292

Terminada a análise descritiva das afirmações avaliou-se a consistência interna das afirmações referentes ao valor, por via da medida Alpha de Cronbach, e da análise da ACP. Deste modo, verificou-se uma consistência interna elevada com para todas as componentes com um valor de 0,804 para o valor utilidade, 0,848 para o valor emocional, 0,835 para o valor confiança e 0,774 para o valor económico. Além disso, foram verificadas boas percentagens de variância explicada, comunalidades superiores a 0,5 e caso fosse retirada alguma afirmação o Alpha de Cronbach diminuiria. É ainda de referir que foi retirada a afirmação 9.5 devido à correlação com mais do que uma componente, retirando a unidimensionalidade da componente, caso fosse mantida.

Com base nisto, foram construídos os índices do valor por via da média das respostas às onze afirmações. Visualizando a Tabela 30, verifica-se que os graus de concordância com os índices de valor, no total, são razoáveis, em que a média se situa entre 3,47 (valor económico) e 3,83 (valor confiança) e a mediana entre 3,50 (valor económico) e 4 (valor emocional e de confiança).

Relativamente, à diferenciação entre lojas, nomeadamente o teste t às duas médias, é de salientar que existem evidências estatísticas para afirmar que a H&M contem uma perceção relativa ao valor utilidade superior ao da ZARA para os seus clientes, ao contrário dos restantes valores (emocional, económico e confiança) onde não existe clareza para afirmar sobre possíveis diferenças entre lojas.

Face a isto a perceção de valor é considerada a avaliação global feita pelos clientes da utilidade de um produto tendo em conta a perceção dos seus benefícios (o que é recebido) e sacrifícios (o que é pago (Zeithaml, 1988)). Quanto aos benefícios, estes podem ser a qualidade percebida e outros benefícios psicológicos que derivam da compra e uso dos produtos e/ou serviços. Já os sacrifícios incluem, sacrifícios monetários (preço) e não monetários (tempo, energia e esforço). Ademais, segundo Sweeney e Soutar (2001), existem quatro dimensões que formam a perceção de valor pelos clientes acerca de um produto e/ou serviço de uma empresa de retalho, são: valor emocional (benefícios psicológicos), valor social (utilidade social ou relacional), valor de qualidade (benefícios técnicos) e valor económico (compensação).

Tabela 30: Medidas descritivas dos índices relacionados com o valor recebido por loja

Índices	Nº	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Teste t / Eta / Eta ²
Valor utilidade (Alpha de cronbach=0,804)							
ZARA	198	3,66	0,48	2	3,75	5	t(290)=-2,534; p=0,012
H&M	94	3,82	0,57	2	4,00	5	Eta=0,147
Total	292	3,71	0,51	2	3,75	5	Eta ² =0,022
Valor emocional (Alpha de cronbach=0,848)							
ZARA	198	3,65	0,57	2	3,83	5	t(290)=-0,949; p=0,343
H&M	94	3,72	0,67	1	4,00	5	Eta=0,056
Total	292	3,67	0,60	1	4,00	5	Eta ² =0,003
Valor confiança (Alpha de cronbach=0,835)							
ZARA	198	3,83	0,67	1	4,00	5	t(290)=0,112; p=0,911
H&M	94	3,82	0,61	2	4,00	5	Eta=0,007
Total	292	3,83	0,65	1	4,00	5	Eta ² =0,000
Valor económico (Alpha de cronbach=0,774)							
ZARA	198	3,44	0,72	1	3,50	5	t(290)=-0,872; p=0,384
H&M	94	3,52	0,67	1	3,50	5	Eta=0,051
Total	292	3,47	0,70	1	3,50	5	Eta ² =0,003

5.3.7. Satisfação do cliente

Com base no estudo dos influentes de valor recebido pelo cliente, e percepção destas tipologias de valor é oportuno medir os consequentes desta percepção de valor. Neste propósito, para o consequente da satisfação, foram estudadas seis afirmações das quais apenas cinco foram consideradas para esta análise. Tais afirmações permitiram medir a satisfação dos clientes com a loja escolhida (Tabela 31). Na análise à Tabela percebe-se que a média varia entre 3 e 4, sendo a afirmação com menor valor médio a 11.3 e a com maior valor médio a 11.1, tais valores indicam que existe alguma propensão para os clientes estarem satisfeitos com a loja escolhida. No que respeita à mediana assumiu para todas as afirmações de 4, e existe dispersão baixa.

Tabela 31: Medidas descritivas da satisfação

# Itens	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Verificação
P11.1 Fiquei satisfeito(a) com a primeira compra que efetuei na loja	4,04	0,64	1	4,00	5	X
P11.2 Na generalidade, a loja confirma sempre as minhas expectativas	3,78	0,69	1	4,00	5	Satisfação
P11.3 Estou satisfeito(a) com o rácio preço/qualidade da loja	3,52	0,86	1	4,00	5	Satisfação
P11.4 No geral, estou satisfeito(a) com a loja	3,91	0,56	1	4,00	5	Satisfação
P11.5 Tendo em conta todas as minhas experiências com a loja, eu estou realmente satisfeito(a)	3,80	0,64	1	4,00	5	Satisfação

Nota: n=292

Após a análise descritiva realizadas foi avaliada a consistência interna das através da medida Alpha de Cronbach, e da análise da ACP, Tabela 32. Observou-se uma consistência interna elevada com um valor de 0,850, foi garantida uma boa percentagem de variância explicada de 0,850, observaram-se comunalidades superiores a 0,5 na generalidade das afirmações, tendo sido retirada a afirmação 11.1 devido ao baixo valor de comunalidade obtido, isto é, caso fosse mantida menos de metade da variância deste item era explicada pelas componentes criadas.

Com base nisto, foi construído o índice de satisfação com base na média das respostas às quatro afirmações. De facto, com base na Tabela 32, verifica-se que o grau de concordância com o índice de satisfação no total é bom, em que a média é 3,75 e a mediana é 4.

No que concerne à diferenciação entre lojas, através da realização do teste t às duas médias, verifica-se que existem evidências estatísticas para afirmar que, os clientes da H&M possuem um nível de satisfação superior face aos da ZARA. Face a isto, é oportuno que uma loja não garanta apenas a equidade de preços e qualidade dos produtos a oferecer, bem como,

pratique serviços de qualidade, afim de aumentar a satisfação dos consumidores, o que indica que satisfação seja um mediador da qualidade percebida dos produtos e/ou serviços, e, da equidade dos preços aplicados a estes (Bei e Chiao, 2001).

Tabela 32: Medidas descritivas do índice relacionado com a satisfação por loja

Índice	Nº	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Teste t / Eta / Eta ²
Satisfação (Alpha de cronbach=0,850)							
ZARA	198	3,68	0,60	1	4,00	5	t(210)=-3,408; p=0,001
H&M	94	3,91	0,51	2	4,00	5	Eta=0,186
Total	292	3,75	0,58	1	4,00	5	Eta ² =0,035

No questionário, foi também avaliada a satisfação, através de uma única pergunta (nível de satisfação global) segundo uma escala de 0 a 10 (0=nada satisfeito e 10=extremamente satisfeito). Verifica-se que a correlação entre esta e o seu índice é moderada, (pearson=0,634, $p \leq 0,001$). Desta forma, medir através de uma única pergunta não é idêntico a medir pelo índice de satisfação criado. A Tabela 33, apresenta as descritivas do nível de satisfação global por loja. De facto, não existem diferenças quanto ao nível de satisfação global entre os clientes da ZARA e da H&M.

Tabela 33: Medidas descritivas relacionadas com o nível de satisfação global

Loja	Nº	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Teste t / Eta / Eta ²
ZARA	94	7,00	1,61	2	7,00	9	t(290)=1,709; p=0,089
H&M	198	6,68	1,43	2	7,00	10	Eta=0,100
Total	292	6,78	1,49	2	7,00	10	Eta ² =0,010

5.3.8. Fidelização à loja/marca

Para avaliar a fidelização foram tidas em consideração as afirmações que constam na Tabela 34. Tais afirmações pretenderam medir o nível de influência de um cliente à loja escolhida. Constatou-se que os inquiridos apresentam uma média e mediana entre 3 e 4, o que indica que os inquiridos se consideram relativamente fidelizados à loja escolhida. A média com menor ponderação foi na questão 12.3 e 12.4 e com maior foi na questão 12.5. Além disso, existe uma dispersão baixa dos dados.

Tabela 34: Medidas descritivas da fidelização

# Itens	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Verificação
P12.1 Irei continuar a fazer compras na loja	4,01	0,63	1	4,00	5	Fidelização
P12.2 Incentivo amigos e familiares a fazer compras na loja	3,54	0,89	1	4,00	5	Fidelização
P12.3 Considero a loja como a minha primeira escolha na compra deste tipo de produtos	3,23	1,02	1	3,00	5	Fidelização
P12.4 Apenas digo coisas positivas sobre a loja a outras pessoas	3,23	0,95	1	3,00	5	Fidelização
P12.5 Olhando para o futuro, "vejo-me" a realizar compras na loja nos próximos anos	3,86	0,74	1	4,00	5	Fidelização
P12.6 Existe uma probabilidade razoável de vir a comprar mais produtos de qualquer outra marca/loja concorrente do que na loja, nos próximos 12 meses	3,50	0,97	1	4,00	5	X

Nota: n=292

No que respeita à análise estatística às afirmações, foi avaliada a consistência interna das através da medida Alpha de Cronbach, e da análise da ACP, Tabela 35. Notou-se uma consistência interna elevada com um valor de 0,858, ademais observou-se uma boa percentagem de variância explicada de 0,832, e observaram-se comunalidades superiores a 0,5 na generalidade das afirmações, tendo sido retirada a afirmação 12.6 devido ao valor do Alpha de Cronbach ser superior caso se retirasse esta afirmação.

Deste modo, foi então construído o índice de fidelização com base na média das respostas às cinco afirmações. Com efeito, observando a Tabela 35, verifica-se que o grau de concordância com o índice de fidelização no total é aceitável, visto obter um valor de média de 3,57 e de mediana 3,6.

No que alude à diferença entre lojas, relativa á fidelização dos clientes, realizou-se um teste t às duas médias, tal que existem evidências estatísticas para a afirmar que o nível de fidelização dos clientes da ZARA seja diferente dos clientes da H&M, sendo ligeiramente superior na H&M.

Por esta via, é indispensável que além de atrair novos clientes, as lojas se foquem em reter e fidelizar os clientes atuais, concentrando-se não só na sua satisfação, mas também na sua fidelização à empresa (Jones e Sasser, 1995). Isto porque, através da fidelização é possível garantir não só a sustentabilidade, bem como, obter mais lucros, uma vez que, as boas relações entre uma loja, e os seus clientes, e, a criação de experiências através dos produtos e/ou serviços para com os seus clientes, que acrescenta valor para estes.

Tabela 35: Medidas descritivas do índice relacionado com a fidelização por loja

Índice	Nº	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Teste t / Eta / Eta ²
Fidelização (Alpha de cronbach=0,858)							
ZARA	19 8	3,55	0,68	1,0 0	3,6 0	5,0 0	t(290)=-0,765; p=0,445
H&M	94	3,62	0,69	1,4 0	3,8 0	5,0 0	Eta=0,045
Total	29 2	3,57	0,68	1,0 0	3,6 0	5,0 0	Eta ² =0,002

5.3.9. Recomendação e passa-a-palavra da loja/marca

Por fim, além da satisfação e recomendação foi importante aferir quanto à relação da percepção de valor à recomendação da loja por parte dos clientes. Neste cenário, foram estudadas 6 de 7 afirmações, nesta análise (Tabela 36). Neste enquadramento, verificaram-se médias entre 2 e 3, e mediana 3, o que indica uma baixa recomendação face à loja escolhida. Existiu uma dispersão baixa relativa à média observada.

Tabela 36: Medidas descritivas da recomendação

# Itens	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Verificação
P14.1 Eu menciono, com frequência, a loja a outras pessoas	3,25	1,00	1	3,00	5	Recomendação
P14.2 Eu já falei mais da loja a outras pessoas do que de outras lojas/marcas concorrentes	3,07	1,04	1	3,00	5	Recomendação
P14.3 Eu raramente perco a oportunidade de falar da loja a outras pessoas	2,77	1,02	1	3,00	5	Recomendação
P14.4 Quando falo da loja a outras pessoas tendo a fazê-lo em grande detalhe e com entusiasmo	2,85	1,01	1	3,00	5	Recomendação
P14.5 Apenas tenho aspetos positivos para frisar acerca da loja	3,08	0,96	1	3,00	5	X
P14.6_r. Eu falo da loja a muitas pessoas	2,78	0,97	1	3,00	5	X

Nota: n=289, 3 missings

No que respeita à análise estatística das afirmações, foi efetuada uma análise por via da medida Alpha de Cronbach, e da análise da ACP, Tabela 37. Para tal, foi verificada a consistência interna, tendo-se obtido um valor elevado de Alpha de Cronbach de 0,912.

Contudo, foram retiradas as afirmações 14.5 e 14.6_r, devido ao valor do Alpha de Cronbach ser superior ao reter a afirmação 14.5 e à fraca correlação da afirmação 14.6_r com as restantes afirmações. O conjunto das afirmações escolhidas, garantia além de uma variância explicativa elevada (0,822), comunalidades acima dos 0,5, o que proporcionou que mais de metade da variância destes itens fosse explicada pelas componentes criadas.

Tendo por base esta componente, foi construído o índice de recomendação com base na média das respostas às quatro afirmações. De facto, com base na Tabela 37, verifica-se que o grau de concordância com o índice de satisfação no total é satisfatório, isto é, com uma média de 2,99 e mediana de 3, os clientes recomendam algumas vezes a loja escolhida a outras pessoas.

No que toca às diferenças entre lojas, foi realizado o teste t às duas médias, tendo-se verificado que não existem evidências estatísticas para afirmar que o nível de recomendação da ZARA seja diferente do da H&M. É de citar que ao medir a recomendação é possível prever os comportamentos dos clientes e o crescimento de uma empresa/loja (Keiningham *et al.*, 2008), visto que, apesar de não garantir o crescimento a nível geral de uma empresa, permite que a lucratividade de uma empresa aumente.

Tabela 37: Medidas descritivas do índice relacionado com a recomendação por loja

Índice	Nº	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Teste t / Eta / Eta ²
Recomendação (Alpha de cronbach=0,912)							
ZARA	196	2,98	0,88	1,00	3,00	5,00	t(287)=-0,272; p=0,786
H&M	93	3,01	0,97	1,00	3,25	5,00	Eta=0,016
Total	289	2,99	0,90	1,00	3,00	5,00	Eta ² =0,000

No questionário, à semelhança da satisfação, foi também incluída uma única pergunta que avaliava também a recomendação com base numa escala de 1 a 10 (0=nada satisfeito e 10=extremamente satisfeito), verifica-se a correlação entre esta e o seu índice é moderada, (pearson=0,568, $p \leq 0,001$), pelo que medir a recomendação através de uma única pergunta não é igual a medir pelo índice de recomendação construído. A Tabela 38, apresenta as descritivas da escala de recomendação por loja. De facto, não existem diferenças quanto à escala de recomendação entre os clientes da ZARA e da H&M.

Tabela 38: Medidas descritivas relacionadas com a escala de recomendação

Loja	Nº	Média	DP	Mín	Mediana	Máx	Teste t / Eta / Eta ²
ZARA	94	6,71	2,21	0	7,00	10	t(290)=1,397; p=0,164
H&M	198	6,36	1,88	0	6,00	10	Eta=0,082
Total	292	6,48	2,00	0	7,00	10	Eta ² =0,007

5.4. Fatores de valor e relações com os seus antecedentes e consequentes

Neste grupo irá ser apresentada a análise de regressão linear múltipla que permite avaliar quais os antecedentes significativos da perceção de valor e qual o efeito da perceção de valor nos seus consequentes significativos.

5.4.1. Identificação dos antecedentes significativos do valor

5.4.1.1. Valor utilidade

Neste ponto irá ser analisada a relação entre o valor utilidade e os seus antecedentes, conforme Tabela 39. Considerando todos os antecedentes do valor utilidade, modelo 1.1, verifica-se que a experiência de compra, a experiência com o atendimento e o facto de ser ou não loja ZARA não explicam significativamente o valor utilidade ($p > 0,1$), sendo que todas as outras explicam.

Nisto, foi estimado um novo modelo 1.2, apenas com as variáveis significativas. Destas, verifica-se que a variável mais relevante para a explicação do valor utilidade é o preço ($\beta=0,389$), sendo que por cada variação unitária do preço, a perceção do valor utilidade varia, em média e no mesmo sentido, em 0,244, mantendo-se todas as outras variáveis constantes. É ainda de referir que o modelo possui uma capacidade explicativa moderada, de 51,4% do valor utilidade, medida de 1 a 100%.

Finalizando, a qualidade, o preço, a marca e a inovação variam no mesmo sentido para a explicação do valor utilidade, afetando positivamente o valor utilidade, ou seja, a perceção positiva de qualquer uma das variáveis do modelo 1.2, pelos os clientes da loja escolhida, aumenta valor utilidade, sendo o preço a variável com maior impacto para esta perceção.

Tabela 39: Resultados do modelo de regressão para a percepção do valor utilidade

Modelo	Variáveis independentes	Coefficientes	Erro padrão	Coefficientes estandardizados	Teste t	Qualidade do modelo
1.1.	Constante	1,143	0,165		6,933 ***	F _(6;285) = 51,660*** R ² ajustado 51,1% Erro padrão estimativa 0,35879
	Experiência de compra	0,012	0,043	0,015	0,268 ns	
	Experiência com o atendimento	-0,017	0,036	-0,026	-0,480 ns	
	Marca	0,152	0,040	0,218	3,845 ***	
	Qualidade	0,213	0,048	0,253	4,470 ***	
	Inovação	0,127	0,050	0,145	2,545 *	
	Preço	0,233	0,030	0,372	7,839 ***	
Loja ZARA	-0,055	0,049	-0,050	-1,110 ns		
1.2.	Constante	1,095	0,159		6,898 ***	F _(4;287) = 77,856*** R ² ajustado 51,4% Erro padrão estimativa 0,35775
	Qualidade	0,213	0,043	0,253	4,950 ***	
	Preço	0,244	0,028	0,389	8,794 ***	
	Marca	0,153	0,038	0,220	4,024 ***	
	Inovação	0,112	0,048	0,128	2,341 *	

5.4.1.2. Valor emocional

À semelhança do ponto acima, foi analisada a relação entre o valor emocional e os seus antecedentes, conforme Tabela 40. Tendo em conta o modelo 2.1, verifica-se que como no valor utilidade, a experiência de compra, a experiência com o atendimento e o facto de ser ou não loja ZARA não explicam significativamente o valor emocional ($p > 0,1$), sendo que as restantes explicam.

Por esta via, foi estimado um novo modelo 2.2, apenas com as variáveis significativas, tendo-se verificado que a variável mais importante é a inovação ($\beta = 0,259$). Desta forma, por cada variação unitária da inovação, a percepção do valor emocional varia, em média e no mesmo sentido, em 0,266, mantendo-se todas as outras variáveis inalteradas. Por outro lado, a marca é também uma das variáveis com maior capacidade explicativa que sucede a inovação ($\beta = 0,243$). Salienta-se ainda que o modelo possui uma capacidade explicativa relativamente moderada, medida de 1 a 100%, de de 37,9% do valor emocional.

Finalizando, a inovação, a qualidade, a marca e o preço variam no mesmo sentido para a explicação do valor emocional, afetando positivamente o valor emocional. Assim, os clientes tendo em conta a loja escolhida, consideram que aumentando qualquer uma destas variáveis o

valor emocional aumenta, sendo a inovação, a variável com maior impacto para o valor emocional.

Tabela 40: Resultados do modelo de regressão para a percepção do valor emocional

Modelo	Variáveis independentes	Coefficientes	Erro padrão	Coefficientes estandardizados	Teste t	Qualidade do modelo
2.1.	Constante	0,998	0,219		4,566 ***	F _(7;284) = 26,622*** R ² ajustado 38,1% Erro padrão estimativa 0,47543
	Experiência de compra	0,084	0,057	0,094	1,464 ns	
	Experiência com o atendimento	-0,059	0,047	-0,076	-1,251 ns	
	Marca	0,181	0,052	0,221	3,464 ***	
	Qualidade	0,149	0,063	0,151	2,370 *	
	Inovação	0,290	0,066	0,282	4,405 ***	
	Preço	0,106	0,039	0,144	2,687 *	
	Loja ZARA	-0,069	0,065	-0,054	-1,060 ns	
2.2.	Constante	0,943	0,211		4,461 ***	F _(4;287) = 45,346*** R ² ajustado 37,9% Erro padrão estimativa 0,47643
	Inovação	0,266	0,064	0,259	4,177 ***	
	Qualidade	0,157	0,057	0,159	2,752 **	
	Marca	0,199	0,051	0,243	3,929 ***	
	Preço	0,126	0,037	0,170	3,403 ***	

5.4.1.3. Valor confiança

Conforme Tabela 41, foi analisada a relação entre o valor confiança e os seus antecedentes, tendo sido estimado primeiramente o modelo 3.1. Observa-se que, tanto o preço e como o facto de ser ou não loja ZARA não explicam significativamente o valor confiança ($p > 0,1$), sendo que todas as outras variáveis explicam.

Face a isto, estimou-se um novo modelo 3.2, apenas com as variáveis que afetam significativamente o valor confiança. De facto, a variável mais importante é a qualidade ($\beta = 0,540$), sendo que por cada unidade que a qualidade varia, a percepção do valor confiança varia, em média e no mesmo sentido, em 0,573, mantendo-se todas as outras variáveis inalteradas. Destaca-se ainda que o modelo possui uma capacidade explicativa boa, de 65% do valor confiança, medida de 1 a 100%.

Concluindo, a qualidade, a marca, a experiência de compra e a inovação, variam no mesmo sentido para a explicação do valor confiança, afetando positivamente o valor confiança,

e, desta forma, a percepção positiva de qualquer variável do modelo 2.2 pelos clientes da loja escolhida, aumenta o valor confiança.

Tabela 41: Resultados do modelo de regressão para a percepção do valor confiança

Mode	Variáveis independentes	Coefficientes	Erro padrão	Coefficientes estandardizados	Teste t	Qualidade do modelo
3.1.	Constante	0,140	0,176		0,797 ns	F _(7;284) = 78,533*** R ² ajustado 65,1% Erro padrão estimativa 0,38268
	Experiência de compra	0,111	0,046	0,115	2,403 *	
	Experiência com o atendimento	0,066	0,038	0,079	1,735 +	
	Marca	0,161	0,042	0,183	3,810 ***	
	Qualidade	0,554	0,051	0,523	10,907 ***	
	Inovação	0,099	0,053	0,090	1,868 +	
	Preço	0,005	0,032	0,007	0,168 ns	
	Loja ZARA	0,048	0,053	0,035	0,912 ns	
3.2.	Constante	0,191	0,166		1,155 ns	F _(4;287) = 135,908*** R ² ajustado 65,0% Erro padrão estimativa 0,38339
	Qualidade	0,573	0,048	0,540	12,012 ***	
	Marca	0,154	0,041	0,175	3,703 ***	
	Experiência de compra	0,137	0,042	0,143	3,291 **	
	Inovação	0,125	0,051	0,114	2,445 *	

5.4.1.4. Valor económico

Segundo o modelo estimado 4.1, foi analisada a relação entre o valor económico e os seus antecedentes, Tabela 42. Observa-se que, a marca, a qualidade e o facto de ser ou não loja ZARA não explicam significativamente o valor económico ($p > 0,1$), mas todas as outras variáveis explicam.

Assim, foi estimado um novo modelo 4.2, somente com as variáveis que explicam o valor económico significativamente. Neste âmbito, considera-se que a variável com maior capacidade explicativa é o preço ($\beta = 0,306$), seguindo-se a inovação ($\beta = 0,301$). Logo, por cada variação unitária do preço, a percepção do valor económico varia, em média e no mesmo sentido, em 0,263, mantendo-se todas as outras variáveis inalteradas. Ademais verificou-se que o modelo estimado explica 29,8% da variância do valor económico, traduzindo-se numa capacidade explicativa relativamente média, medida de 1 a 100%.

Em suma, as variáveis preço, inovação e experiência de compra, variam no mesmo sentido para a explicação do valor económico, relacionando-se de forma direta com o valor confiança. Contudo, a variável experiência com o atendimento possui uma relação inversa no que respeita à explicação do valor económico, isto é, quando a experiência com o atendimento aumenta, o valor económico diminui, provocando um impacto negativo no valor económico.

Tabela 42: Resultados do modelo de regressão para a percepção do valor económico

Modelo	Variáveis independentes	Coefficientes	Erro padrão	Coefficientes estandardizados	Teste t	Qualidade do modelo	
4.1.	Constante	0,698	0,270		2,590 *	F _(7;284) = R ² ajustado Erro padrão estimativa	19,090*** 30,3% 0,58663
	Experiência de compra	0,189	0,071	0,182	2,679 **		
	Experiência com o atendimento	-0,142	0,058	-0,156	-2,430 *		
	Marca	0,078	0,065	0,082	1,205 ns		
	Qualidade	0,120	0,078	0,104	1,541 ns		
	Inovação	0,267	0,081	0,223	3,278 *		
	Preço	0,261	0,049	0,304	5,359 ***		
	Loja ZARA	0,045	0,081	0,030	0,555 ns		
4.2.	Constante	0,887	0,250		3,542 ***	F _(4;287) = R ² ajustado Erro padrão estimativa	31,908*** 29,8% 0,58875
	Preço	0,263	0,045	0,306	5,821 ***		
	Inovação	0,360	0,066	0,301	5,414 ***		
	Experiência de compra	0,240	0,066	0,231	3,654 ***		
	Experiência com o atendimento	-0,125	0,056	-0,137	-2,217 *		

5.4.2. Identificação dos consequentes significativos do valor

5.4.2.1. Satisfação

Com o intuito de analisar a relação entre a satisfação e os seus antecedentes foram estimados modelos de regressão linear múltipla conforme Tabela 43. Considerando os primeiros antecedentes, da satisfação, modelo 5.1, verifica-se que apenas o valor emocional não explica significativamente a satisfação ($p > 0,1$), todas as outras tipologias de valor explicam.

Numa segunda instância, foi estimado um segundo modelo 5.2 com todas as variáveis antecedentes à satisfação, além das tipologias de valor. Neste caso, além do valor emocional, o valor confiança, a experiência de compra, a experiência com o atendimento, a marca e o facto de ser ou não loja ZARA não explicam significativamente a satisfação ($p > 0,1$), sendo que todas as outras variáveis explicam. É de referir que, a explicação do valor confiança deverá ter sido assegurada pela marca. Isto porque através da marca percebe-se que são os atributos diferenciadores valorizados pelos clientes, presentes nos produtos e/ou serviços de uma marca, que levam à escolha de uma em detrimento das disponíveis no mercado, e, que aumenta o seu nível de confiança destes para com uma determinada marca (Aaker, 1998).

Deste modo, estimou-se um novo modelo 5.3, unicamente com as variáveis significativas, tendo-se observado que a variável mais relevante é o preço ($\beta = 0,425$), sendo que por cada variação unitária do preço, a percepção da satisfação varia, em média e no mesmo sentido, em 0,301, mantendo-se todas as outras variáveis constantes. É ainda de referir que o modelo possui uma capacidade explicativa boa, medida de 1 a 100%, de 61,9% da satisfação.

Concluindo, o preço, a qualidade, o valor económico, o valor utilidade e a inovação variam no mesmo sentido para a explicação da satisfação dos clientes, afetando positivamente a satisfação, sendo que aumentando qualquer destas variáveis aumenta a satisfação dos clientes, e sendo o preço a variável com maior relevância para este aumento.

Tabela 43: Resultados do modelo de regressão para a satisfação

Modelo	Variáveis independentes	Coefficientes	Erro padrão	Coefficientes estandardizados	Teste t	Qualidade do modelo
5.1.	Constante	0,671	0,195		3,449 ***	F _(4;287) = 67,301*** R ² ajustado 47,7% Erro padrão estimativa 0,41894
	Valor utilidade	0,436	0,071	0,387	6,122 ***	
	Valor emocional	0,030	0,055	0,032	0,551 ns	
	Valor confiança	0,175	0,044	0,196	3,965 ***	
	Valor económico	0,197	0,043	0,238	4,543 ***	
5.2.	Constante	0,537	0,180		2,987 **	F _(11;280) = 43,149*** R ² ajustado 61,4% Erro padrão estimativa 0,35967
	Valor utilidade	0,150	0,068	0,133	2,214 *	
	Valor emocional	0,036	0,050	0,038	0,726 ns	
	Valor confiança	0,043	0,056	0,048	0,773 ns	
	Valor económico	0,121	0,039	0,147	3,121 **	
	Experiência de compra	-0,008	0,045	-0,009	-0,171 ns	
	Experiência com o atendimento	-0,033	0,036	-0,043	-0,896 ns	
	Marca	0,022	0,042	0,027	0,513 ns	
	Qualidade	0,170	0,059	0,179	2,906 **	
	Inovação	0,087	0,052	0,088	1,651 +	
	Preço	0,305	0,033	0,431	9,131 ***	
	Loja ZARA	-0,027	0,050	-0,021	-0,535 ns	
5.3.	Constante	0,515	0,171		3,003 **	F _(5;286) = 95,371*** R ² ajustado 61,9% Erro padrão estimativa 0,35773
	Preço	0,301	0,031	0,425	9,662 ***	
	Qualidade	0,187	0,044	0,197	4,252 ***	
	Valor económico	0,126	0,037	0,153	3,369 ***	
	Valor utilidade	0,182	0,061	0,161	3,001 **	
	Inovação	0,102	0,043	0,103	2,350 *	

Como mencionado no ponto 7.3.7 - Perceção de valor pelos clientes – Caracterização de potenciais antecedentes e consequentes – Satisfação, a satisfação além de ter sido analisada com base num índice construído apenas por uma componente principal, foi ainda avaliada através de uma única pergunta medida numa escala de 0 a 10 (0=nada satisfeito e 10=extremamente satisfeito). Desta forma, neste ponto pretende-se analisar a relação entre essa

pergunta e os seus antecedentes com base na estimativa de um modelo de regressão linear múltipla, Tabela 44.

Com base no modelo 6.1, todas as tipologias de valor contribuem para a explicação do nível de satisfação global face ao modelo 5.1 em que o valor emocional não contribui.

Contudo, verificando todos antecedentes do nível de satisfação global, o valor confiança e o valor económico deixam de contribuir para a explicação nível de satisfação global, assim como a experiência de compra, experiência com o atendimento, marca, qualidade, inovação e o facto de ser ou não loja ZARA, não contribuem significativamente para a explicação do nível de satisfação ($p > 0,1$), contudo todas as outras variáveis explicam. Neste âmbito, à semelhança da análise do modelo da satisfação, a explicação do valor confiança deverá ter sido assegurada pela variável marca. Ademais, o valor económico foi igualmente substituído, tendo sido assegurado em parte pelo preço. Isto porque, o preço está relacionado com a perceção de valor por parte do cliente, visto que, estes avaliam o valor de um produto e/ou serviço com base no seu preço (Bei e Chiao, 2001; Anderson *et al.*, 1994), ou seja, caso os clientes percecionarem que os preços/sacrifícios são aceitáveis, poderão adquirir um produto e/ou serviço, em detrimento de outras lojas, devido à perceção de benefícios superiores em comparação com os sacrifícios deste.

Com base nestas analogias, foi estimado um novo modelo 6.3, somente com as variáveis significativas, verifica-se que a variável mais importante é o valor utilidade ($\beta=0,234$), seguindo-se o valor emocional ($\beta=0,206$). Assim, por cada variação unitária do valor utilidade, a perceção do nível de satisfação global varia, em média e no mesmo sentido, em 0,681, mantendo-se todas as outras variáveis constantes. Refere-se ainda que o modelo possui uma capacidade explicativa média, medida de 1 a 100%, de 45% do nível de satisfação global.

Em suma, o valor utilidade, a experiência de compra, o valor emocional, o preço e marca variam no mesmo sentido para a explicação do nível de satisfação dos clientes da loja escolhida, de forma positiva. Assim, ao aumentar qualquer destas variáveis, o nível de satisfação global dos clientes da loja escolhida aumenta. Ademais verifica-se que as componentes em comum com o modelo 5.3 foram o valor utilidade e o preço.

Tabela 44: Resultados do modelo de regressão para a o nível de satisfação global

Modelo	Variáveis independentes	Coefficientes	Erro padrão	Coefficientes estandardizados	Teste t	Qualidade do modelo
6.1.	Constante	-0,851	0,526		-1,618 ns	
	Valor utilidade	0,874	0,193	0,300	4,533 ***	F _(4;287) = 54,484***
	Valor emocional	0,520	0,149	0,211	3,481 ***	R ² ajustado 42,4%
	Valor confiança	0,410	0,119	0,178	3,436 ***	Erro padrão estimativa 1,13200
	Valor económico	0,264	0,117	0,124	2,255 *	
6.2.	Constante	-1,043	0,554		-1,883 +	
	Valor utilidade	0,529	0,209	0,182	2,536 *	
	Valor emocional	0,477	0,155	0,193	3,082 **	F _(11;280) = 22,561***
	Valor confiança	0,072	0,173	0,031	0,415 ns	R ² ajustado 44,9%
	Valor económico	0,156	0,119	0,074	1,311 ns	Erro padrão estimativa 1,10700
	Experiência de compra	0,202	0,137	0,091	1,473 ns	
	Experiência com o atendimento	0,020	0,112	0,010	0,176 ns	
	Marca	0,204	0,129	0,100	1,575 ns	
	Qualidade	0,229	0,180	0,094	1,272 ns	
	Inovação	-0,049	0,161	-0,019	-0,302 ns	
	Preço	0,328	0,103	0,180	3,188 **	
	Loja ZARA	0,028	0,153	0,009	0,181 ns	
6.3.	Constante	-0,777	0,500		-1,552 ns	
	Valor utilidade	0,681	0,196	0,234	3,467 ***	F _(5;286) = 48,674***
	Experiência de compra	0,313	0,115	0,142	2,715 **	R ² ajustado 45,0%
	Valor emocional	0,508	0,149	0,206	3,406 ***	Erro padrão estimativa 1,10600
	Preço	0,361	0,098	0,198	3,694 ***	
	Marca	0,252	0,112	0,124	2,256 *	

5.4.2.2. Fidelização

Neste ponto, foi estimado o modelo de regressão linear múltipla que pretendeu avaliar a relação entre a fidelização e seus antecedentes, Tabela 45. Considerando os primeiros antecedentes, modelo 7.1, confirma-se que todas as tipologias de valor contribuem significativamente para a explicação da fidelização.

De seguida, foi estimado um segundo modelo 7.2 utilizando todas as variáveis antecedentes à fidelização, além das anteriormente incluídas no modelo 7.1. Posto isto, o valor confiança, a experiência com o atendimento, e o facto de ser ou não loja ZARA não contribuem significativamente para a explicação da fidelização ($p > 0,1$), sendo que todas as outras variáveis explicam. Do mesmo modo que, a satisfação e o nível de satisfação global, a explicação do valor confiança deverá ter sido assegurada pela marca, conforme explicado acima.

Com base no descrito, estimou-se um novo modelo 7.3, apenas com as variáveis significativas, sendo a variável mais importante a marca ($\beta = 0,276$), sendo que por cada variação unitária da marca, a perceção da fidelização varia, em média e no mesmo sentido, em 0,257, mantendo-se todas as outras variáveis constantes. É ainda de referir que o modelo possui uma capacidade explicativa boa, medida de 1 a 100%, de 65,1% da fidelização.

Finalizando, o valor utilidade, a marca, o valor económico, o preço, a experiência de compra, a inovação e o valor emocional variam no mesmo sentido para a explicação da fidelização dos clientes, afetando-a positivamente. Logo, ao aumentar qualquer uma destas variáveis aumenta a fidelização dos clientes, sendo a marca a variável com mais impacto.

Tabela 45: Resultados do modelo de regressão para a fidelização

Modelo	Variáveis independentes	Coefficientes	Erro padrão	Coefficientes estandardizados	Teste t	Qualidade do modelo
7.1	Constante	-0,349	0,212		-1,643 ns	$F_{(4;287)} = 91,289^{***}$ R^2 ajustado 55,4% Erro padrão estimativa 0,45722
	Valor utilidade	0,326	0,078	0,244	4,186 ***	
	Valor emocional	0,235	0,060	0,207	3,889 ***	
	Valor confiança	0,255	0,048	0,242	5,305 ***	
	Valor económico	0,252	0,047	0,259	5,345 ***	
7.2	Constante	-0,623	0,202		-3,088 **	$F_{(11;280)} = 50,836^{***}$ R^2 ajustado 65,3% Erro padrão estimativa 0,40306
	Valor utilidade	0,131	0,076	0,098	1,727 +	
	Valor emocional	0,111	0,056	0,098	1,977 *	
	Valor confiança	-0,062	0,063	-0,059	-0,994 ns	
	Valor económico	0,163	0,043	0,168	3,759 ***	
	Experiência de compra	0,145	0,050	0,143	2,901 **	
	Experiência com o atendimento	-0,031	0,041	-0,035	-0,761 ns	
	Marca	0,251	0,047	0,270	5,341 ***	
	Qualidade	0,153	0,066	0,137	2,334 *	
	Inovação	0,143	0,059	0,123	2,432 *	
	Preço	0,166	0,037	0,199	4,440 ***	
	Loja ZARA	0,039	0,056	0,027	0,704 ns	
7.3	Constante	-0,547	0,192		-2,848 **	$F_{(7;284)} = 78,512^{***}$ R^2 ajustado 65,1% Erro padrão estimativa 0,40441
	Valor utilidade	0,158	0,074	0,119	2,138 *	
	Marca	0,257	0,045	0,276	5,666 ***	
	Valor económico	0,170	0,043	0,174	3,948 ***	
	Preço	0,164	0,036	0,196	4,544 ***	
	Experiência de compra	0,147	0,043	0,145	3,455 ***	
	Inovação	0,148	0,056	0,127	2,664 **	
Valor emocional	0,118	0,056	0,104	2,094 *		

5.4.2.3. Recomendação

Com vista a analisar a relação entre a recomendação e os seus antecedentes, foram estimados modelos de regressão linear múltipla, conforme Tabela 46. Em primeiro lugar, foram incluídos como antecedentes a satisfação e a fidelização, modelo 8.1, tendo-se verificado que a satisfação não explica significativamente a recomendação ($p>0,1$).

Numa segunda fase, foi estimado um novo modelo, incluindo as variáveis antecedentes à recomendação, em segundo nível, modelo 8.2. De facto, verifica-se que além da satisfação, o valor utilidade, o valor emocional, o valor confiança e o facto de ser ou não loja ZARA não explicam significativamente a recomendação ($p>0,1$), sendo que todas as outras variáveis explicam.

Em terceiro lugar, foram incluídas todas as variáveis antecedentes à recomendação conforme modelo 8.3. De facto, além da satisfação, valor utilidade e valor emocional, a experiência com o atendimento, a marca, a qualidade, o preço e o facto de ser ou não loja ZARA não explicam significativamente a recomendação ($p>0,1$), sendo que todas as outras variáveis explicam. Contudo, o valor confiança passou a ser incluído para a explicação da recomendação, uma explicação poderá ter sido o facto de a marca ter sido retirada deste novo modelo (explicação acima – 7.4.2.1. Satisfação).

Neste âmbito, foi estimado um último modelo 8.4, através da escolha das variáveis significativas, sendo a variável mais importante a fidelização ($\beta=0,626$). Assim, por cada variação unitária da fidelização, a percepção da recomendação varia, em média e no mesmo sentido, em 0,824, mantendo-se todas as outras variáveis constantes. Salienta-se ainda que o modelo possui uma capacidade explicativa moderada, de 57% da recomendação, medida de 1 a 100%.

Resumidamente, a fidelização, a experiência de compra, o valor confiança e a inovação variam no mesmo sentido para a explicação da recomendação, afetando-a positivamente. Contudo, o valor confiança varia em sentido inverso para a explicação da recomendação, afetando-a negativamente.

Tabela 46: Resultados do modelo de regressão para a recomendação

Modelo	Variáveis independentes	Coefficientes	Erro padrão	Coefficientes estandardizados	Teste t	Qualidade do modelo
8.1	Constante	-0,351	0,241		-1,455 ns	F _(2;286) = 161,544*** R ² ajustado 52,7% Erro padrão estimativa 0,62199
	Satisfação	-0,057	0,092	-0,036	-0,615 ns	
	Fidelização	0,993	0,078	0,754	12,792 ***	
8.2.	Constante	-0,191	0,316		-0,606 ns	F _(7;281) = 48,029*** R ² ajustado 53,3% Erro padrão estimativa 0,61789
	Satisfação	-0,028	0,100	-0,018	-0,285 ns	
	Fidelização	0,987	0,090	0,750	10,932 ***	
	Valor utilidade	-0,176	0,113	-0,100	-1,554 ns	
	Valor emocional	0,055	0,084	0,037	0,650 ns	
	Valor confiança	-0,086	0,069	-0,062	-1,245 ns	
	Valor económico	0,152	0,069	0,116	2,193 *	
	Loja ZARA	0,010	0,081	0,005	0,122 ns	
8.3	Constante	-0,540	0,316		-1,711 +	F _(13;275) = 29,685*** R ² ajustado 56,4% Erro padrão estimativa 0,59711
	Satisfação	0,040	0,110	0,026	0,365 ns	
	Fidelização	0,820	0,098	0,623	8,387 ***	
	Valor utilidade	-0,158	0,114	-0,090	-1,384 ns	
	Valor emocional	-0,025	0,084	-0,017	-0,294 ns	
	Valor confiança	-0,254	0,094	-0,183	-2,715 **	
	Valor económico	0,114	0,068	0,087	1,677 +	
	Experiência de compra	0,269	0,076	0,200	3,535 ***	
	Experiência com o atendimento	-0,015	0,062	-0,012	-0,238 ns	
	Marca	0,028	0,074	0,023	0,373 ns	
	Qualidade	-0,032	0,099	-0,021	-0,318 ns	
	Inovação	0,270	0,090	0,175	3,005 **	
	Preço	-0,026	0,063	-0,024	-0,411 ns	
	Loja ZARA	-0,021	0,083	-0,011	-0,253 ns	
8.4.	Constante	-0,714	0,249		-2,865 **	F _(4;284) = 96,289*** R ² ajustado 57,0% Erro padrão estimativa 0,59342
	Fidelização	0,824	0,070	0,626	11,716 ***	
	Experiência de compra	0,262	0,068	0,195	3,852 ***	
	Valor confiança	-0,294	0,073	-0,211	-4,028 ***	
	Inovação	0,278	0,079	0,180	3,524 ***	

Em analogia ao nível de satisfação, foi igualmente incluída no questionário uma única pergunta para medir a escala de recomendação dos clientes. Por esta via, segundo a Tabela 47 foram estimados os modelos de regressão a fim de avaliar a relação entre a escala de recomendação e seus antecedentes. Primeiramente, estimou-se um modelo 9.1, em que se verificou que tanto a satisfação como a fidelização contribuem de forma significativa para explicar a escala de recomendação.

De forma a analisar a relação, em segundo nível quanto aos antecedentes da escala de recomendação, foram incluídas as variáveis conforme modelo 9.2, sendo que neste caso a satisfação, o valor utilidade, o valor económico, e o facto de ser ou não loja ZARA não explicam significativamente a escala de recomendação ($p > 0,1$), sendo que todas as outras variáveis explicam. Uma das razões para que a satisfação tenha sido desconsiderada poderá ser o facto de ter sido substituída pelo valor confiança e o valor emocional. Isto porque, ao nível do valor confiança, através da associação dos clientes para com uma marca, que levam à escolha de uma marca face às disponíveis no mercado, aumenta o seu nível de confiança destes para com uma determinada marca, ou seja, tendo em conta as boas experiências de compra numa marca, são alcançados maiores níveis de satisfação, de confiança, e de lealdade para com essa marca (Aaker, 1998). Por outro lado, segundo Sweeney e Soutar (2001), a percepção de valor pelos clientes ao nível do valor emocional (benefícios psicológicos), é explicada pelos sentimentos que um produto e/ou serviços geram, ou seja, pelos benefícios emocionais que derivam do uso de produtos e/ou serviços, que levam consequentemente à satisfação, visto que, os clientes avaliam os produtos, não só ao nível de desempenho funcional esperado (valor de qualidade), valor para o dinheiro (valor económico), e, sua versatilidade, como, também, ao nível do prazer que deriva destes produtos (valor emocional), e, ao nível das consequências sociais que derivam da compra destes produtos (valor social).

De acordo com o modelo 9.3, foram analisados todos os antecedentes além dos já incluídos, tal que além da satisfação, o valor utilidade, o valor económico, e o facto de ser ou não loja ZARA, a experiência com o atendimento, a marca, a qualidade, a inovação e o preço não contribuem significativamente para a explicação da escala de recomendação ($p > 0,1$), sendo que todas as outras variáveis explicam.

Face ao exposto foi estimado o último modelo para a escala de recomendação, modelo 9.4, utilizando apenas as variáveis significativas, tendo se verificado que a variável mais importante foi a fidelização ($\beta = 0,531$). Por essa via, por cada vez que a fidelização varia uma unidade, a percepção da escala de recomendação varia, no mesmo sentido e em média, em 1,551, mantendo-se todas as outras variáveis inalteradas. Ademais verificou-se ainda que o modelo

possui uma capacidade explicativa moderada, medida de 1 a 100%, de 52,3% da escala de recomendação.

Concisamente, a fidelização, o valor emocional e a experiência de compra, variam no mesmo sentido para a explicação da recomendação, afetando-a positivamente e estabelecendo uma relação direta. Verificou-se ainda que as componentes em comum com o modelo 8.3 foram a fidelização e a experiência de compra.

Tabela 47: Resultados do modelo de regressão para a escala de recomendação

Modelo	Variáveis independentes	Coefficientes	Erro padrão	Coefficientes estandardizados	Teste t	Qualidade do modelo
9.1.	Constante	-1,538	0,548		-2,808 **	F _(2;289) = 145,495***
	Satisfação	0,434	0,209	0,126	2,079 *	R ² ajustado 0,498
	Fidelização	1,786	0,177	0,612	10,105 ***	Erro padrão estimativa 1,416
9.2	Constante	-2,825	0,708		-3,993 ***	F _(7;284) = 45,741 ***
	Satisfação	0,234	0,224	0,068	1,045 ns	R ² ajustado 51,8%
	Fidelização	1,420	0,202	0,486	7,019 ***	Erro padrão estimativa 1,38700
	Valor utilidade	0,057	0,254	0,015	0,225 ns	
	Valor emocional	0,500	0,189	0,151	2,653 **	
	Valor confiança	0,309	0,155	0,100	1,997 *	
	Valor económico	0,064	0,152	0,023	0,424 ns	
	Loja ZARA	-0,155	0,180	-0,036	-0,859 ns	
9.3.	Constante	-2,660	0,729		-3,649 ***	F _(13;278) = 25,545***
	Satisfação	0,165	0,253	0,048	0,654 ns	R ² ajustado 52,3%
	Fidelização	1,474	0,226	0,505	6,523 ***	Erro padrão estimativa 1,38100
	Valor utilidade	0,082	0,263	0,021	0,313 ns	
	Valor emocional	0,583	0,194	0,176	3,000 **	
	Valor confiança	0,424	0,216	0,137	1,961 +	
	Valor económico	0,028	0,153	0,010	0,186 ns	
	Experiência de compra	0,358	0,174	0,121	2,056 **	
	Experiência com o atendimento	-0,098	0,140	-0,038	-0,705 ns	
	Marca	-0,149	0,170	-0,055	-0,878 ns	
	Qualidade	-0,163	0,229	-0,050	-0,714 ns	
	Inovação	-0,248	0,204	-0,073	-1,217 ns	
	Preço	0,097	0,146	0,040	0,660 ns	
	Loja ZARA	-0,003	0,191	-0,001	-0,014 ns	
9.4.	Constante	-2,365	0,546		-4,332 ***	F _(3;288) = 107,293***
	Fidelização	1,551	0,162	0,531	9,555 ***	R ² ajustado 52,3%
	Valor emocional	0,559	0,168	0,169	3,331 ***	Erro padrão estimativa 1,38100
	Experiência de compra	0,382	0,145	0,129	2,641 **	

5.5. Resumo dos resultados

Face à amostra recolhida, os clientes são maioritariamente do sexo feminino (74,1%), entre os 25-30 anos (27,8%), habitam com mais de 2 pessoas (64,8%), possuem o Grau de Ensino Superior (64,3%) dos inquiridos e são trabalhadores (55,4%).

Relativamente ao perfil de cliente, nos últimos três meses (50%) e seis meses (38%) fizeram entre 1 e 3 vezes compras e nos últimos seis meses (40%) realizaram compras mais de 6 vezes, o que comprova que realizaram as compras indicadas (entre 1 a 3 vezes) no período de seis e três meses. Ainda neste âmbito, cerca de 86,7% das compras destinam-se ao próprio e a maioria dos clientes realiza compras sozinhos (45,5%) e acompanhados de familiares (42,7%).

Com o intuito de verificar a literatura redigida foi contruído um questionário, tendo sido construídas dimensões para as quais foi utilizada uma escala de concordância com as afirmações de 1 a 5 (1=discordo muito a 5= concordo muito), tal que:

- Experiência, Marca, Qualidade, Inovação, Valores(utilidade, emocional, confiança e económico), Satisfação e Fidelização – verificaram-se médias e medianas entre 3 e 4, o que revelou que os inquiridos não consideram que a experiência, a ligação com a marca, o fator qualidade, a capacidade de inovação da loja escolhida, a perceção de valor por parte dos clientes acerca da loja escolhida, a propensão para os clientes estarem satisfeitos com a loja escolhida e a fidelização à loja escolhida, não são claras, pelo que podem ser consideradas satisfatórias.
- Preço e Recomendação – observaram-se valores de médias entre 2 e 3, e a medianas entre 3 e 4, indicando algum desagrado dos clientes face ao preço praticado na loja escolhida pelos clientes, face aos produtos vendidos e uma baixa recomendação face à loja escolhida.
- Salienta-se o facto de que todas as afirmações que foram apresentadas na forma negativa, e que para análise das componentes principais foram alteradas para corresponder de forma positiva à análise, foram desconsideradas para a criação das componentes principais. De facto, poderá ter ocorrido uma perceção errada, que induziu os clientes a uma má interpretação das afirmações em causa.

Por outro lado, foi também avaliada a satisfação e recomendação, através de uma única pergunta (nível de satisfação global e escala de recomendação) segundo uma escala de 0 a 10 (0=nada satisfeito e 10=extremamente satisfeito). Verifica-se que a correlação entre estas e o

seu índice foi moderada, pelo que, medir através de uma única pergunta não é idêntico a medir pelos índices de respetivos criados.

Fruto de toda a análise redigida verificou-se ainda que, relativamente à análise das médias entre as duas lojas, observando o teste t para as duas médias, não existem certezas estatísticas quanto à existência de diferenças entre a média da ZARA e a média da H&M, quanto à relação com a marca, à experiência de compra e a experiência com o atendimento, à qualidade, à perceção dos valores emocional, económico e confiança e à recomendação por parte dos clientes, relativos à loja escolhida. Contudo, verificam-se diferenças entre as médias das lojas ao nível de inovação, do preço, do valor utilidade, da satisfação e da fidelização tal que: inovação - os respondentes da ZARA observam um maior nível de inovação, face aos da H&M; preço - a H&M possui um preço mais adequado que a ZARA para os seus clientes; valor utilidade - a H&M contem uma perceção relativa ao valor utilidade superior ao da ZARA para os seus clientes; satisfação - os clientes da H&M possuem um nível de satisfação superior face aos da ZARA e fidelização - o nível de fidelização dos clientes da H&M, é superior ao dos clientes da ZARA.

Posteriormente foram avaliadas as relações entre os antecedentes e consequentes da perceção de valor, segundo o modelo proposto para investigação, tal que:

- Valor utilidade - o modelo estimado para explica 51,4% da variância do valor utilidade (medida de 1 a 100%), sendo que cada variação unitária de todas as variáveis incluídas provoca um aumento, em média, no valor utilidade;
- Valor emocional - a capacidade explicativa do modelo foi de 37,9%, (medida de 1 a 100%). Neste caso, todas as variáveis incluídas variam no mesmo sentido para a explicação do valor emocional, afetando positivamente o valor emocional;
- Valor confiança – o modelo estimado possui uma capacidade explicativa boa, de 65% (medida de 1 a 100%), sendo que as variáveis aqui incluídas variam no mesmo sentido para a explicação do valor confiança, e, assim, aumentando qualquer variável, aumenta o valor confiança.
- Valor económico - verificou-se que o modelo estimado explica 29,8% da variância do valor económico (medida de 1 a 100%), sendo que as variáveis preço, inovação e experiência de compra, variam no mesmo sentido para a explicação do valor económico, afetando positivamente o valor económico, à exceção da variável experiência com o atendimento, que possui uma relação inversa, isto é, quando a experiência com o atendimento aumenta, o valor económico diminui provocando um impacto negativo.

- Satisfação - existe uma capacidade explicativa de 61,9% do modelo estimado (medida de 1 a 100%). Além disso todas as variáveis aqui incluídas, variam no mesmo sentido para a explicação da satisfação dos clientes, afetando positivamente a satisfação.
- Nível de satisfação global - o modelo estimado possui uma capacidade explicativa menor face à satisfação de 45% (medida de 1 a 100%), sendo que à semelhança do modelo da satisfação todas as variáveis incluídas, variam no mesmo sentido para a explicação do nível de satisfação global dos clientes. Contudo, apenas existiram duas componentes em comum com o modelo da satisfação (valor utilidade e preço) o que reforça a ideia, acima descrita, de que medir a satisfação através de uma única componente é diferente de medir através de uma única pergunta.
- Fidelização – foi estimado um modelo capaz de garantir uma capacidade explicativa de 65,1% (medida de 1 a 100%). Além disso, todas as variáveis variam no mesmo sentido para a explicação da fidelização dos clientes, afetando-a positivamente.
- Recomendação - o modelo possui uma capacidade explicativa de 57% (medida de 1 a 100%), sendo que a fidelização, a experiência de compra, o valor confiança e a inovação variam no mesmo sentido para a explicação da recomendação, afetando-a positivamente. Porém, o valor confiança varia em sentido contrário face à explicação da recomendação, afetando-a negativamente.
- Escala de recomendação - verificou-se que o modelo detém uma capacidade explicativa de 52,3% (medida de 1 a 100%). Realça-se que à semelhança da recomendação, as variáveis incluídas para explicar este modelo variam no mesmo sentido para a explicação da recomendação, estabelecendo uma relação direta. Todavia apenas existiram duas componentes em comum com a recomendação (fidelização e experiência de compra), o que, como acontece na satisfação, fortalece a ideia de que medir a recomendação através de uma única componente é diferente de medir através de uma única pergunta;
- Além disso, é de reforçar que tendo em conta o tema em estudo, “ a percepção de valor pelos clientes, da ZARA e da H&M, tendo em vista a avaliação e comparação da percepção de valor parte do cliente, sobre as mesmas”, à semelhança da maioria dos testes t às duas médias realizados anteriormente, também nos resultados das relações dos antecedentes e consequentes de valor não existem diferenças em considerar ZARA ou H&M, isto é, facto de ser ou não loja ZARA não explica significativamente as dimensões utilizadas como antecedentes e consequentes do valor.

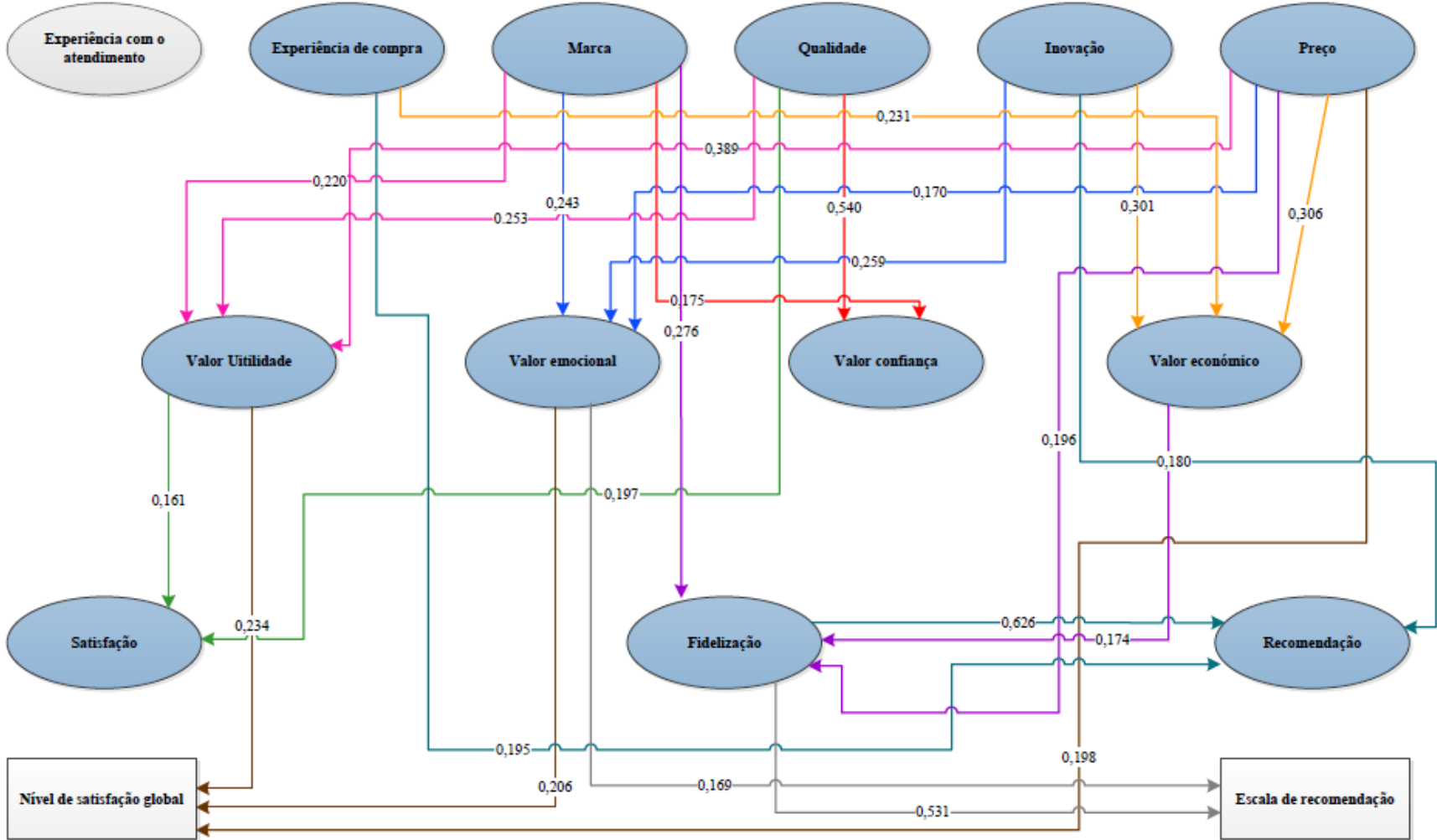
Com base na analogia apresentada, foi estimado um novo modelo, face aos resultados obtidos com o questionário. Neste modelo, Figura 5, é possível verificar as relações significativas (através do coeficiente de regressão parcial estandardizado das ligações encontradas – $p > 0,16$) entre a perceção de valor pelos clientes e seus antecedentes e consequentes. O modelo apenas contém as relações mais significativas ($p > 0,16$), de modo a visualização dos resultados da investigação fosse perceptível, sendo de realçar que as cores apenas diferem os resultados das relações, isto é, em primeira instância os diversos tipos de valor e em segunda instância os consequentes da perceção de valor. Ademais, como exemplo explicativo das relações apresentadas, através de valores nas setas presentes na figura 5, estas representam as variáveis mais importantes para explicar cada dimensão, p.e. uma das variáveis mais importantes para explicar o valor emocional é a inovação ($\beta = 0,259$), e, desta forma, por cada variação unitária da inovação, a perceção do valor emocional varia, em média e no mesmo sentido, em 0,266, mantendo-se todas as outras variáveis inalteradas.

Com base neste modelo, verificou-se de uma forma sintetizada que:

- A experiência com o atendimento não estabeleceu nenhuma relação significativa com nenhuma das dimensões de valor e seus consequentes;
- Todos os valores se relacionaram com pelo menos um conseqüente da perceção de valor, à exceção do valor confiança que não possuiu nenhuma relação significativa. Tal facto poderá ser explicado pelo facto já mencionado anteriormente, relativo à forte relação entre valor confiança e marca (poder-se-ão substituir);
- Cada dimensão de valor possuiu duas ou três relações entre os cinco antecedentes da perceção de valor (excluindo a experiência com o atendimento);
- A maior relação verificada foi a da fidelização com a recomendação dos clientes;
- Por fim, a recomendação dos clientes é originada além da fidelização, pela inovação e pela experiência de compra.

Face a estas conclusões é de elucidar às lojas de *fast-fashion* em Portugal que caso queiram originar a recomendação dos clientes, terão que proporcionar experiências positivas aos seus clientes conjuntamente com a oferta de produtos e serviços inovadores, que acompanhem as tendências de moda e as expectativas dos clientes. Tal facto exige às empresas destas indústrias, esforços acrescidos, comparativamente a outras indústrias de vestuário que não se caracterizam pelos prazos curtos de renovação de stock e disponibilização de artigos em loja física.

Figura 5: Modelo Final da Avaliação da Percepção de Valor pelo Cliente – Relações significativas ($p > 0,160$)



Fonte: Elaboração própria

5.6. Discussão dos resultados

Como dito anteriormente, apesar de não existir um modelo testado acerca da percepção de valor, tendo em conta a indústria têxtil, na redação da revisão da literatura foram tidas em conta várias dimensões. Tendo em conta as hipóteses descritas no ponto 5.1, apresentam-se de seguida, conclusões verificadas acerca das hipóteses de investigação. Salientando-se que o modelo acima apenas indica as relações superiores a com $p > 0,16$.

Tabela 48: Verificação das hipóteses de investigação

Hipóteses	Autor(es)
H1: Verificado efeito positivo da experiência de compra à exceção do valor utilidade e emocional, que não estão relacionados e surge a experiência com o atendimento	Nguyen e Leblanc (2001), Berry <i>et al.</i> (2002), Prahalad e Ramaswamy (2004), Bitner <i>et al.</i> (2008) e Maklan e Klaus (2011)
H2: Verificado efeito positivo, à exceção do valor económico, que não está relacionado	Keller (1993), Aaker (1996), Aaker (1998), Fournier (1998), Nguyen e Leblanc (2001), Keller (2003), e Kapferer (2008)
H3: Verificado efeito positivo, à exceção do valor económico, que não está relacionado	Zeithaml (1988), Chen e Dubinsky (2003), Hong e Goo (2004) e Oliver (2015)
H4: Verificado efeito positivo	Ziamou e Ratneshwar (2003) e Kim <i>et al.</i> , (2013)
H5: Verificado efeito positivo, à exceção do valor confiança, que não está relacionado	Anderson <i>et al.</i> (1994), Bei e Chiao (2001), Lowe e Alpert (2007), Cockrill e Goode (2010) e Beneke <i>et al.</i> (2013)
H6: Verificado efeito positivo com percepção de valor, à exceção do valor emocional e valor confiança, efeito positivo: qualidade, preço e inovação	Churchill Jr e Surprenant (1982), Tse e Wilton (1988), Bloemer e Kasper (1995), Mentzer <i>et al.</i> (1995), Swait e Sweeney (2000), Bei e Chiao (2001), Kotler (2002) e Chen e Quester (2006)
H7: Verificado efeito positivo com percepção de valor, à exceção do valor confiança, efeito positivo: marca, preço, experiência de compra e inovação	Bloemer e Kasper (1995), Emari <i>et al.</i> (2012), Chinomona e Sandada (2013) e Mostaghimi <i>et al.</i> (2016)
H8: Verificado efeito positivo apenas com a fidelização, e efeito positivo: experiência de compra, valor confiança e inovação	Reichheld (2003).

A investigação realizada permitiu verificar quais as relações entre as dimensões sugeridas e a sua influência na percepção de valor, bem como se os consequentes estavam relacionados, além d

Com base nos estudos já realizados e com base no resultado desta investigação verificou-se que:

H1: A experiência do cliente tem um efeito positivo na percepção de valor pelo cliente.

- A experiência de compra tem um efeito positivo apenas no valor confiança e económico, afetando em parte a percepção de valor. Além disso, verificou-se ainda que existe a experiência com o atendimento, que está relacionada com o valor económico.

Desta forma, confirma-se que cada vez mais o valor se direciona às experiências (Prahalad e Ramaswamy, 2004), e não somente aos produtos e/ou serviços. Por esta via a criação de valor para o cliente não é somente o fornecimento de produtos e/ou serviços, mas também a criação de relações com os clientes, a longo prazo, através de experiências vividas distintas e memoráveis (Bitner *et al.*, 2008).

No que respeita à relação entre as experiências de compra e com o atendimento com a percepção de valor por parte do cliente, através das experiências é criada uma imagem das organizações na mente dos consumidores (Nguyen e Leblanc, 2001), que se for positiva afetará a fidelização dos clientes (Maklan e Klaus, 2011; Berry *et al.*, 2002). Verificou-se uma relação positiva entre a experiência de compra sobre a fidelização dos clientes, assim como com a recomendação destes a outros clientes.

Além disso através das experiências as lojas conseguem criar valor para o cliente (Prahalad e Ramaswamy, 2004) e para elas – cocriação de valor entre as duas partes, isto é, a criação de valor deriva das experiências de consumo como resultado das interações entre os clientes e as empresas. **Verificando-se desta forma em parte a hipótese H1.**

H2: A marca tem um efeito positivo sobre a percepção de valor pelo cliente.

- A marca tem um efeito positivo sobre a percepção de valor pelo cliente, em três dimensões de valor (utilidade, emocional e confiança). Desta forma, e, como estudado anteriormente (Fournier, 1998; Keller, 1993), constata-se que a marca influencia o relacionamento do cliente para com uma organização sendo por isso um conceito que importa estudar na formação do valor a perceber pelos consumidores, visto que, é através da experiência com uma marca que os consumidores conseguem associar os produtos e/ou serviços a uma empresa (Aaker, 1998).

Além disso, as lojas ao gerar identificação do consumidor para com um produto e/ou serviço, criando uma boa imagem na sua mente, através de boas experiências anteriores, farão com que estes se sintam confiantes na escolha de uma marca no processo de decisão de compra (Kapferer, 2008; Keller, 2003; Nguyen e Leblanc, 2001, Aaker, 1996), e, poderá levar a que estes tenham uma maior percepção valor desta marca face à concorrência. Daí a relação

verificada nesta investigação entre o valor confiança e marca, em que a dimensão de valor confiança é constituída por afirmações que indicam a identificação de um cliente a uma marca e sua propensão para confiar nesta, ou seja, através da qualidade percebida e da associação dos clientes a uma marca, por via de experiências anteriores, são alcançados maiores níveis de confiança, e, conseqüentemente satisfação (Aaker, 1998). Devido a esta relação, neste estudo, na verificação dos modelos, observou-se que na satisfação e fidelização, que o valor confiança no segundo modelo deixava de ser significativo, sendo substituído pela marca. Ao contrário da recomendação, em que apenas foi considerado o valor confiança, no segundo e último modelo.

Sumariando, **verificou-se em parte a H2**, sendo de realçar que a marca tem uma grande influência no processo de decisão de compra, visto que, através desta os clientes formam as suas percepções, fazem escolhas e geram identificações para com uma empresa, fidelizando-os (verificado efeito positivo sobre a fidelização).

H3: A qualidade tem um efeito positivo sobre a percepção de valor pelo cliente.

- A qualidade demonstrou um efeito positivo sobre a percepção de valor pelo cliente, por via do valor utilidade, emocional e de confiança. Apesar de a qualidade ser vista como subjetiva (Chen e Dubinsky, 2003), isto é, depende da percepção de cada cliente, é definida como a percepção do nível de excelência máximo para um consumidor (Zeithaml, 1988), devendo ser verificadas de forma constante quais as necessidades dos seus clientes para saber de que forma poderão melhorar a percepção destes (Hong e Goo, 2004). Deste modo, e segundo a investigação, caso as lojas consigam responder às necessidades dos seus clientes, oferecendo níveis de excelência superiores face a outras lojas, irão aumentar o valor a perceber por estes, distinguindo-se da concorrência. Além disto, à semelhança de estudos anteriores, a qualidade de um produto e/ou serviço surge relacionada com a satisfação (Oliver, 2015). Neste âmbito, devido à importância deste conceito e suas relações quanto à percepção de valor, **verificou-se em parte a H3**.

H4: A inovação tem um efeito positivo sobre a percepção de valor pelo cliente.

- A inovação tem um efeito positivo sobre a percepção de valor pelo cliente para todas as dimensões de valor (utilidade, confiança, emocional e económico). Desta forma, através da inovação as lojas poderão aumentar o valor percebido na mente dos consumidores, uma vez que ao se aumentar a inovação se aumenta os benefícios de um produto (Ziamou e Ratneshwar,

2003). Além disso, na indústria têxtil, a inovação dos produtos, poderá influenciar as escolhas dos consumidores, bem como, o valor a perceber de uma empresa. Isto porque, devido à associação da *fast fashion*, com a inovação dos produtos, é oportuno estudar de que forma a inovação dos produtos de cada loja/marca afetará a percepção de valor dos clientes, bem como, qual a influência desta na satisfação e fidelização dos clientes, e, na recomendação das lojas (verificados estes efeitos positivos da inovação), uma vez que segundo o estudado (Kim *et al.*, 2013) é necessário inovar constantemente os produtos, na indústria de *fast-fashion* visto existir uma produção massiva de produtos, que duram apenas uma ou duas estações, e que poderá afetar a percepção dos clientes quanto à qualidade de um produto. **A H4 verificou-se na íntegra.**

H5: O preço tem um efeito positivo sobre a percepção de valor pelo cliente.

- O preço possui um efeito positivo na percepção de valor, nomeadamente em três dimensões de valor (utilidade, emocional e económico). Por esta razão, além de ser importante que as lojas invistam na qualidade, é importante que estas mantenham os seus produtos numa escala de preços diferencial para os consumidores, o que, de certa forma, aumenta o valor percebido na mente dos consumidores (Beneke *et al.*, 2013). Além, de que, habitualmente, os clientes percebem o valor de um produto e/ou serviço com base no seu preço (Bei e Chiao, 2001; Anderson *et al.*, 1994). Ademais, o consumidor consoante a sua percepção pode distinguir os produtos e/ou serviços consoante sejam baratos ou caros, ou justos face ao preço apresentado por uma organização (Lowe e Alpert, 2007), sendo importante saber qual o preço que os consumidores estão dispostos a pagar por um produto e/ou serviço, uma vez que os clientes não gostam nem estão dispostos a pagar um preço percebido injusto (Cockrill e Goode, 2010).

Por outra via, como o preço influencia o valor percebido pelos clientes acerca de uma determinada organização, é um conceito que ajuda a analisar o comportamento do consumidor, isto é, através de um preço adequado os clientes tenderam a ficar satisfeitos e fidelizados, levando à repetição de compra de um produto e/ou serviço por partes destes (Bei e Chiao, 2001). Com base neste estudo, além da satisfação, o preço surgiu ainda relacionado com a fidelização dos clientes. Desta forma, além de ser um bom preditor da percepção de valor, está na origem da satisfação e conseqüentemente da fidelização dos clientes – **verificou-se em parte a H5.**

H6: A percepção de valor pelo cliente tem um efeito positivo sobre a satisfação do cliente.

- Como dito acima, a percepção de valor de um cliente influencia a sua atitude de compra, isto é, a “resposta” favorável de um cliente tendo em conta o valor percebido de um produto e/ou serviço (Swait e Sweeney, 2000). De facto, verificou-se um efeito positivo da percepção de valor na satisfação, no que respeita às dimensões de valor utilidade e económico, assim como, preço qualidade e inovação. Verificou-se ainda um efeito positivo entre o valor utilidade e o nível de satisfação global.

Pelo exposto, verifica-se que o valor percebido, ao influenciar o comportamento de compra dos clientes (Sweeney e Soutar, 2000), irá influenciar, conseqüentemente, a satisfação. À vista destas relações, satisfazer os clientes deverá ser um objetivo estratégico presente na missão das lojas (Mentzer *et al.*, 1995), visto que, através é a satisfação dos consumidores que contribui para a obtenção de sucesso.

Por outro lado, devido às relações apresentadas pelos modelos, pode-se dizer que a satisfação pode ser vista como um mediador da qualidade percebida dos produtos e/ou serviços, e, da equidade dos preços aplicados a estes (Bei e Chiao, 2001).

Em suma, importa realçar que como a satisfação depende da relação entre a performance de uma loja e as expectativas dos clientes (Kotler, 2002; Bloemer e Kasper, 1995, Tse e Wilton, 1988; Churchill Jr e Surprenant, 1982), as lojas deverão entregar produtos e/ou serviços de qualidade que os clientes percecionem, de acordo com as expectativas destes, para que estes se sintam satisfeitos ao consumi-los, e, se possível repitam estes comportamentos de compra. **A H6 foi em parte verificada**

H7: A percepção de valor pelo cliente tem um efeito positivo sobre a fidelização do cliente

- De acordo com a investigação realizada, verificou-se uma relação positiva entre percepção de valor pelo cliente sobre a fidelização deste, para três dimensões de valor (utilidade, emocional e económico), assim como para a experiência de compra, marca, inovação e preço. Como dito acima, o valor confiança poderá ter sido substituído pela marca, devido à sua forte ligação com esta.

Face a estes resultados, é importante saber gerir as relações entre os clientes, a fim de se criar fidelização (Chinomona e Sandada, 2013). Para tal além de definir os seus clientes-alvo, uma loja deverá ser capaz de lhes entregar produtos e/ou serviços, tendo em conta as suas necessidades, sendo que, é a através desta oferta de produtos e/ou serviços de alta qualidade que se propaga a fidelização dos clientes e se criam relacionamentos duradouros com estes

(Emari *et al.*, 2012), de forma a que estes continuem não só a realizar compras na loja, como também incentivem outros a realizar.

Além disso, é através da criação de fidelização dos clientes, que as lojas se conseguem manter competitivas no mercado, uma vez que, visto que os clientes tendem a escolher a loja na qual se sentem fidelizados, face às outras disponíveis (Bloemer e Kasper, 1995). Ainda nesta linha de pensamento, quanto mais satisfeitos estiverem os clientes, maior a probabilidade de existirem relações mais duradouras com estes, sendo mais rentável que investir constantemente em publicidade para atrair novos clientes (Mostaghimi *et al.*, 2016), visto que estes estando fidelizados, dirão coisas positivas sobre a loja a outras pessoas (fidelização vs recomendação – verificou-se relação).

Por estas razões, através das ligações emocionais – valor emocional, criadas entre a oferta de produtos e/ou serviços de uma loja e os seus clientes, criam-se compromissos, que levam a que os clientes repitam as compras, se tornem leais e recomendem a empresa, a outros clientes. **Verificou-se em parte a H7.**

H8: A satisfação e a fidelização originam a recomendação de uma empresa, por parte dos seus clientes a outros clientes.

- Por fim, verificou-se ser importante estudar a relação entre a satisfação e a fidelização que originam a recomendação de uma empresa, por parte dos seus clientes a outros clientes.

Deste modo, verificou-se que existe uma relação entre a recomendação e a fidelização, assim como com a experiência de compra, valor confiança e inovação. Por esta via, é importante que as empresas utilizem métricas que monitorizem as relações com os clientes, para se verificar se as necessidades destes estão a ser preenchidas, podendo-se antecipar os comportamentos dos clientes, bem como, os fatores que os influenciam, isto é, medindo e gerindo o relacionamento dos clientes com as lojas - satisfação e a fidelização (Frederick Reichheld, 2003).

Face a estes resultados, importa ressaltar que a fidelização dos clientes é um dos principais fatores de crescimento, capaz de aumentar a lucratividade de uma empresa, e por outro lado, aumentar a recomendação por parte destes clientes fidelizados a outros possíveis clientes. Contudo, e conforme verificado medir a recomendação através da satisfação não se considerou benéfico para as lojas, uma vez que, conforme Reichheld (2003), não existe uma forte correlação entre satisfação, aumento das vendas e elevados níveis satisfação. E, por outro lado, os sistemas de medição de satisfação não são fiáveis.

À semelhança da recomendação, verificou-se um efeito positivo entre a fidelização e a escala de recomendação.

Em suma, quanto maior o entusiasmo dos clientes para recomendar a um amigo um produto e/ou um serviço de uma empresa, mais forte será a lealdade do cliente (fidelização) e maiores serão as diferenças nas taxas de crescimento de uma empresa face às outras empresas concorrentes (Reichheld, 2003). **Verificou-se em parte a H8.**

6. Conclusões, contributos, limitações e sugestões para futuras de investigação

6.1. Conclusões

Esta tese teve como objetivo principal estudar os fatores de valor na perspetiva dos clientes da ZARA e da H&M, ou seja, de que forma é originada a perceção de valor (experiência, marca, qualidade, inovação e preço) e quais os seus consequentes (satisfação, fidelização e recomendação).

Face a isto, foram definidos objetivos específicos. O **primeiro objetivo** permitiu estudar os perfis de clientes das lojas estudadas, a nível demográfico e de características de compra. No **segundo e terceiro objetivo** foram estudadas relações entre as marcas/lojas e as dimensões de valor acima referidas, isto é, as relações entre a perceção de valor pelos clientes e seus antecedentes e consequentes. De forma a suportar os objetivos, efetuou-se a revisão da literatura existente, de forma a abranger todos os conceitos mais pertinentes para a tese e que suportaram o modelo desenhado para a mesma. Foi descrita a indústria do setor de têxtil e vestuário em Portugal e as empresas ZARA e H&M, de forma a conhecer quais as características da indústria a nível macro e a nível das marcas/lojas objeto de estudo.

Quanto ao **primeiro objetivo** percebeu-se que existem mais clientes ZARA que H&M, sendo maioritariamente do sexo feminino, entre os 25-30 anos, que vivem com mais de 2 pessoas, a trabalharem e com um nível de escolaridade de ensino superior. No que concerne ao perfil de cliente, na maioria, os inquiridos realizaram compras entre 1 e 3 vezes nos últimos três meses e seis meses e nos últimos seis meses realizaram compras mais de 6 vezes. Ademais, verificou-se que a globalidade das compras se destinam ao próprio e, por norma, são realizadas compras sozinhos ou acompanhados de familiares.

No que respeita ao **segundo e terceiro objetivo**, verificou-se que a perceção de valor não é apenas a relação entre benefícios e sacrifícios, mas sim uma subdivisão em 4 tipologias de valor (utilidade, emocional, confiança e económico) e que nem todas elas se relacionam com os antecedentes e consequentes da perceção de valor. Contudo, confirmou-se que todos os antecedentes estão relacionados com pelo menos uma tipologia de valor, verificando que os antecedentes suportam a perceção de valor (à exceção da experiência com o atendimento). Deste modo, quanto melhores forem as experiências, a ligação com a marca, a qualidade, a inovação e o preço percebidos pelos clientes, melhor será a perceção de valor deste acerca de

uma marca/loja. Além disso, quanto melhor a percepção de valor melhor a satisfação e fidelização dos clientes, uma vez que existiu uma relação direta, entre estes consequentes com mais do que uma tipologia de valor, além da relação indireta com algumas dimensões dos antecedentes dos valores. Assim, clientes que percecionem o valor de forma positiva poderão estar na origem de clientes satisfeitos e fidelizados, que por sua vez poderão recomendar a loja a outros clientes. Quanto ao último consequente, a recomendação, apenas se verificou uma relação direta com o segundo consequente - fidelização, relacionando-se ainda de forma positiva com a experiência de compra e a inovação. Todavia, verificou-se uma relação negativa com o valor confiança. Desta forma, quanto melhores e mais inovadoras forem as experiências de compra melhor será a fidelização dos clientes e, conseqüentemente, a recomendação. Porém, quanto maior o valor confiança menor a recomendação dos clientes, visto que o facto de sentirem confiança e acharem os produtos são confiáveis não é suficiente para recomendar uma marca/loja.

Com base no acima descrito, foram cumpridos todos os objetivos definidos para este estudo.

Ademais é de salientar que a inovação por ser um conceito com forte presença na indústria de *fast-fashion*, verificou-se a sua ligação com a recomendação dos clientes. Neste âmbito, é recomendado às lojas presentes no estudo, que analisem quais as propostas de valor que estão na origem de maior percepção de valor, através de todos os benefícios proporcionados, tendo em conta que através da inovação e experiências de compras positivas poder-se-ão desenvolver mais e melhores recomendações positivas acerca de uma loja.

6.2. Contributos

O contributo de maior relevância deste estudo é gerir a percepção do que os clientes valorizam é proveitoso no sentido não só económico, mas também de manutenção de marcas fortes no mercado, isto é, tanto em performance financeira como não financeira, através de um modelo disruptivo de medição da percepção de valor na indústria de *fast-fashion* em Portugal. Assim, perspetiva-se que este estudo contribua para dar a conhecer que existem diversas tipologias de percepção de valor que tem na sua base dimensões como a experiência de compra, marca, qualidade, inovação e preço dos produtos, que influenciam positivamente a percepção de valor utilidade, valor emocional, valor confiança e valor económico. Tais percepções, caso sejam positivas, poderão originar clientes satisfeitos e clientes satisfeitos são potenciais clientes fidelizados. Tal facto é o que importa para potenciar a geração de lucros e garantir um bom

posicionamento de uma marca no mercado. Ademais, o facto dos clientes estarem fidelizados está relacionado com a recomendação desses clientes a outros clientes, o que se chama marketing gratuito, ou seja, as marcas/lojas ao assegurarem as expectativas dos clientes conseguem, numa fase posterior à fidelização, que estes mencionem as suas experiências de compra a outros clientes.

Esta investigação apenas tem aplicabilidade em Portugal. Como a perceção de valor tem vindo a ser um tema cada vez mais discutido, inerente ao estudo do sucesso das empresas, esta investigação poderá contribuir para que as lojas/marcas de *fast-fashion* em Portugal analisem de que forma deverão desenhar e direcionar as suas propostas de valor a fim de garantirem a satisfação, fidelização e conseqüentemente a recomendação a outros clientes, por via da criação de perceção de valor de forma positiva.

Por fim, relativamente à teoria, esta pesquisa veio: aumentar o estudo sobre a perceção de valor, no âmbito da indústria *fast-fashion* em Portugal, dando a conhecer as dimensões que podem influenciar a satisfação, fidelização e recomendação dos clientes. Isto sugere que uma empresa deve, através de experiências memoráveis, entregar produtos e/ou serviços de qualidade da sua marca, com um preço justo e inovadores face à moda de *fast-fashion*. Além disso é relevante que os clientes percecionem o valor e as empresas consigam alcançar ou superar as expectativas destes, para que além de satisfeitos se possível, repitam os comportamentos de compra.

6.3. Limitações do estudo

Como principal limitação, refiro o facto de não ter existido uma pesquisa prévia das dimensões mais valorizadas pelo cliente na medição da perceção de valor na indústria *fast-fashion* em Portugal. Tal facto, levou a que fosse construído um modelo inovador, da perceção de valor com base em dimensões que pareciam ser as mais valorizadas pelos clientes das lojas em estudo, o que levou a que o modelo fosse construído com base em diversos autores, originando que a revisão da literatura e análise dos dados fosse um processo mais extenso e moroso do que a normalidade das teses de mestrado.

Além disso, das 421 respostas obtidas apenas puderam ser consideradas 292 respostas. Este facto pode ser explicado pelas respostas consideradas serem as que continham a informação necessária completa acerca das respostas válidas de todas as dimensões, assim como pelo facto de o questionário ser apenas disponibilizado de forma digital. Tal facto, levou à redução da amostra em estudo.

Ademais, para o primeiro objetivo da tese, análise do perfil do cliente, não foram encontrados na literatura estudos semelhantes o que não possibilitou uma comparação com a informação gerada pelo questionário.

O estudo destinou-se apenas às lojas físicas, ignorando as lojas online, que nos dias de hoje tem um grande peso neste tipo de indústria, o que poderia ter tornado o estudo mais enriquecedor e próximo da realidade atual da era digital.

Por fim, como não existia muito tempo para recolha dos dados, foi utilizada uma amostra não aleatória o que, não permite a extrapolação dos dados à população, podendo ter ocorrido algumas divergências face aos resultados reais, mas, por outro lado, foi o método mais adequado para estudos académicos.

6.4. Sugestões para futuras investigações

Com base nas limitações, sugere-se o alargamento do estudo a um maior número de inquiridos, que seja representativo das lojas em estudo. Além disso, sugere-se a correção dos erros identificados nas afirmações, com vista à melhoria o questionário. Poderão aplicar-se outros testes estatísticos para mais análises comparativas entre as lojas, como p.e. as equações estruturais, que apesar de morosas, ampliam a capacidade de desenvolver e confirmar resultados de estudos. É ainda útil comparar os resultados das duas lojas, a nível da verificação das hipóteses de investigação, permitindo uma maior ampliação das diferenças entre lojas.

Sugere-se também a realização de estudos no sentido de analisar se o perfil do cliente origina diferenças na relação da perceção de valor multidimensional e seus antecedentes e consequentes. Com vista a melhorar ainda o estudo do perfil do cliente, considera-se pertinente analisar o seu comportamento enquanto cliente, com vista a observar se a amostra recolhida retrata os clientes habituais da loja escolhida, ao invés de incorporar apenas os clientes pontuais. Tal facto, irá melhorar o estudo do perfil do cliente, tornando esta investigação mais próxima da realidade dos clientes da Zara e da H&M em Portugal.

Outra sugestão será estudar de forma detalhada as respostas às perguntas abertas que poderão fornecer detalhes que outras perguntas não conseguem garantir, e incluir uma pergunta de avaliação do valor da marca/loja para o cliente, numa escala de (0=nada satisfeito e 10=extremamente satisfeito).

Por fim, poder-se-á disponibilizar o questionário às lojas físicas de forma a alargar o leque dos clientes em estudo, tornando a amostra mais rica e diminuindo o risco de obtenção de uma amostra distorcida ou com erros.

Bibliografia

Aaker, D. A. 1996. Measuring Brand Equity Across Products and Markets. *California Management Review*, 38 (3): 102-120.

Aaker, D. A. 1998. O que é brand equity? Tradução: André Andrade, *Marcas: Brand equity: Gerenciando o valor da marca (10th ed.)*: 1-31. São Paulo: Negócio editora.

Abdelkrim, Y. B. & Salim, B. A. 2015. Assessment of the service quality in the preparatory school of economics through servperf model. *Romanian Economic and Business Review*, 10 (4): 127-136.

Abecassis-Moedas, C. 2006. Integrating design and retail in the clothing value chain: An empirical study of the organisation of design. *International Journal of Operations & Production Management*, 26 (3): 412-428.

Abu-El Samen, A. A., Akroush, M. N. & Abu-Lail, B. N. 2013. Mobile SERVQUAL. *The International Journal of Quality & Reliability Management*, 30 (4): 403-425.

Ad-El-Salam, E. M., Shawky, A. Y., & El-Nahas, T. 2013. The impact of corporate image and reputation on service quality, customer satisfaction and customer loyalty: Testing the mediating role. Case analysis in an international service company. *The Business & Management Review*, 3 (2): 177-196.

Allwood, E. H. 2016. *H&M's sustainability managers talk fast fashion and ethics*. Acedido em 24 de novembro de 2016, em: <http://www.dazeddigital.com/fashion/article/31130/1/hm-s-sustainability-managers-talk-fast-fashion-and-ethics>

Almquist, E., Senior, J., & Bloch, N. 2016. The elements of value. *Harvard Business Review*, 94 (9): 46-53.

Ambler, T., Bhattacharya, C. B., Edell, J., Keller, K. L., Lemon, K. N., & Mittal, V. 2002. Relating brand and customer perspectives on marketing management. *Journal of Service Research*, 5 (1): 13.

- Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. 1994. Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58 (3): 53-66
- Andersson, K. 2017. The power of positive surveying. *Harvard Business Review*, 95 (1): 22-24.
- Associação de Têxtil e Vestuário de Portugal (ATP) (2016). *Informações sobre a Indústria de Têxtil e Vestuário de Portugal*. Acedido em 25 de novembro de 2016, em: <http://www.atp.pt/>
- ATP (2016). *A Indústria Têxtil e Vestuário Portuguesa*. Acedido em 20 de março de 2017, em: <https://bit.ly/2MLFjHx>
- Auka, D. O. 2012. Service quality, satisfaction, perceived value and loyalty among customers in commercial banking in Nakuru Municipality, Kenya. *African Journal of Marketing Management*, 4 (5): 185-203.
- Baek, T. H., & Karen, W. K. 2011. Exploring the consequences of brand credibility in services. *The Journal of Services Marketing*, 25 (4): 260-272.
- Ballantyne, D., Frow, P., Varey, R. J., & Payne, A. 2011. Value propositions as communication practice: Taking a wider view. *Industrial Marketing Management*, 40 (2): 202-210.
- Bei, L. T., & Chiao, Y. C. 2001. An integrated model for the effects of perceived product, perceived service quality, and perceived price fairness on consumer satisfaction and loyalty. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 14: 125-140.
- Beneke, J., Flynn, R., Greig, T., & Mukaiwa, M. 2013. The influence of perceived product quality, relative price and risk on customer value and willingness to buy: A study of private label merchandise. *Journal of Product & Brand Management*, 22 (3): 218-228.
- Berry, L. L., Carbone, L. P., & Haeckel, S. H. 2002. Managing the total customer experience. *MIT Sloan Management Review*, 43 (3): 85-89.
- Bhat, I. H. 2016. Validating a retail service quality instrument in grocery specialty stores. *International Journal of Information, Business and Management*, 8 (2): 205-217.

- Bhaz (2016). *Inditex eco-eficiente em 2020*. Acedido em 24 de julho de 2017, em: <http://bhaz.com.br/2016/10/20/ZARA-inaugura-segunda-loja-em-bh-ainda-nesta-semana-veja/>
- Birtwistle, G., & Moore, C. M. 2007. Fashion clothing - Where does it all end up? *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35 (3): 210-216.
- Bitner, M. J., Ostrom, A. L., & Morgan, F. N. 2008. Service blueprinting: A practical technique for service innovation. *California Management Review*, 50 (3): 66-94.
- Bloemer, J., & De Ruyter, K. 1998. On the relationship between store image, store satisfaction and store loyalty. *European Journal of Marketing*, 32 (5/6): 499-513.
- Bloemer, J. M. M., & Kasper, H. D. P. 1995. The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty. *Journal of Economic Psychology*, 16 (2): 311-329.
- Bower M., & Garda, R. A. 1985. The role of marketing in management. *McKinsey Quarterly* 3: 34-46.
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & ZARAntonello, L. 2009. Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty?. *Journal of Marketing*, 73 (3): 52-68.
- Brandz (2016). *Global 2016 | BrandZ™ Top 100 Most Valuable Global Brands Report*. Acedido em 22 de novembro de 2016, em: <http://wppbaz.com/article/global-2016--brandz--top-100-most-valuable-global-brands-report>
- Braunstein-Minkove, J., Zhang, J. J. & Trail, G. T. 2011. Athlete endorser effectiveness: Model development and analysis. *Sport, Business and Management*, 1 (1): 93-114.
- Buil, I., de Chernatony, L. & Martínez, E. 2008. A cross-national validation of the consumer-based brand equity scale. *Journal of Product & Brand Management*, 17(6): 384-392.
- Cachon, G. P., & Swinney, R. 2011. The value of fast fashion: Quick response, enhanced design, and strategic consumer behavior. *Management Science*, 57 (4): 778-795.
- Campo, S., & Yagüe, M. J. 2007. The perception of price discounts according to consumer's characteristics. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 6 (2): 86-99.

- Carmo, H., & Ferreira, M. M. 2008. Métodos Quantitativos e Métodos Qualitativos, *Metodologia da investigação Guia para Auto-Aprendizagem*: 193-197. Lisboa: Universidade Aberta.
- Chang, K. C., Chen, M. C., Hsu, C. L., & Nien-Te, K. 2010. The effect of service convenience on post-purchasing behaviours. *Industrial Management & Data Systems*, 110 (9): 1420-1443.
- Chang, P. L., & Chieng, M. H. 2006. Building consumer–brand relationship: A cross-cultural experiential view. *Psychology & Marketing*, 23 (11): 927-959.
- Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. 2001. The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, 65 (2): 81-93.
- Chen, S. C., & Quester, P. G. 2006. Modeling store loyalty: Perceived value in market orientation practice. *Journal of Services Marketing*, 20 (3): 188-198.
- Chen, Z., & Dubinsky, A. J. 2003. A conceptual model of perceived customer value in e-commerce: A preliminary investigation. *Psychology & Marketing*, 20 (4): 323-347.
- Chinomona, R. 2016. Brand communication, brand image and brand trust as antecedents of brand loyalty in gauteng province of south africa. *African Journal of Economic and Management Studies*, 7 (1): 124-139.
- Chinomona, R., & Sandada, M. 2013. Predictors of customer loyalty to mobile service provider in south africa. *The International Business & Economics Research Journal*, 12 (12): 1631-1644.
- Chowdhury, M. H. K., & Andaleeb, S. S. 2007. A multivariate model of perceived quality in a developing country. *Journal of International Consumer Marketing*, 19 (4): 33-57.
- Christopher, M., Lawson, R., Peck, H. 2004. Creating agile supply chains in the fashion industry. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 32 (8): 367-376.
- Churchill Jr., G. A., & Surprenant, C. 1982. An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 19 (4): 491-504.
- Churchill, G.A. Jr., (1979) A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16 (February) pp.64-73.

Cockrill, A., & Goode, M. M. H. 2010. Perceived price fairness and price decay in the DVD market. *Journal of Product & Brand Management*, 19 (5): 367-374.

Coutinho, C. P. 2014. *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e Prática*. Coimbra: Edições Almedina

Cronin Jr, J. J., & Taylor, S. A. 1992. Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56 (3): 55-68.

Dabholkar, P. A., Thorpe, D. I., & Rentz, J. O. 1996. A measure of service quality for retail stores: scale development and validation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24 (1): 3-16.

De Keyser, A., Lemon, K. N., Klaus, P., & Keiningham, L. T. 2015. A Framework for understanding and managing the customer experience. *Marketing Science Institute Working Paper Series*, 15-121.

DeSarbo, W. S., Jedidi, K., & Sinha, I. 2001. Customer value analysis in a heterogeneous market. *Strategic Management Journal*, 22 (9): 845-857.

Dick, A. S., & Basu, K. 1994. Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Academy of Marketing Science Journal*, 22 (2): 99-113.

Dodds, W. B., Monroe, K. B., & Grewal, D. 1991. Effects of price, brand, and store information on buyers' product evaluations. *Journal of Marketing Research*, 28 (3): 307-319.

Doyle, P., & Stern, P. 2006. Building successful brands. *Marketing management and strategy* (4th ed.): 163-193. Harlow: Pearson Education.

Emari, H., Jafari, A., & Mogaddam, M. 2012. The mediatory impact of brand loyalty and brand image on brand equity. *African Journal of Business Management*, 6 (17): 5692-5701.

EuroClusTex (2009). *Análise da Indústria Têxtil e Vestuário no Norte de Portugal e Galiza*.
Acedido em 25 de novembro de 2016, em:
http://www.euroclustex.com/fotos/editor2/analise_da_industria_textil_e_vestuario_de_portugal_e_galiza.pdf

- Field, A. 2009. **Discovering statistics using SPSS (3rd Edition)**. London: Sage publications.
- Fornell, C. 1992. A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *Journal of Marketing*, 56 (1): 6-21.
- Fournier, S. 1998. Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24 (4): 343-373.
- Frow, P., & Payne, A. 2011. A stakeholder perspective of the value proposition concept. *European Journal of Marketing*, 45 (1/2): 223-240.
- Frow, P., McColl-Kennedy, J. R., Hilton, T., Davidson, A., Payne, A., & Brozovic, D. 2014. Value propositions: A service ecosystems perspective. *Marketing Theory*, 14 (3): 327-351.
- Gallarza, M. G., & Gil, I. 2008. The concept of value and its dimensions: A tool for analysing tourism experiences. *Tourism Review of AIEST*, 63 (3): 4-20.
- Gallarza, M. G., Arteaga, F., Del Chiappa, G., & Gil-Saura, I. 2015. Value dimensions in consumers' experience: Combining the intra- and inter-variable approaches in the hospitality sector. *International Journal of Hospitality Management*, 47: 140-150.
- Gallarza, M. G., Gil-Saura, I., & Holbrook, M. B. 2011. The value of value: Further excursions on the meaning and role of customer value. *Journal of Consumer Behaviour*, 10 (4): 179-191.
- Gallarza, M. G., Ruiz-Molina, M. & Gil-Saura, I. 2016. Stretching the value-satisfaction-loyalty chain by adding value dimensions and cognitive and affective satisfactions. *Management Decision*, 54 (4): 981-1003.
- Garrard, F. & Narayan, H. 2013. Assessing obstetric patient experience: a SERVQUAL questionnaire, *International journal of health care quality assurance*, 26 (7): 582-592.
- Gordo, A. 2016. *A ZARA vai dar um novo destino às roupas que já não precisa*. Acedido em 27 de março de 2017, em: <http://nit.pt/vanity/lojas-e-mercados/ZARA-novo-destino-roupa>
- Grace, D. & Weaven, S. 2011. An empirical analysis of franchisee value-in-use, investment risk and relational satisfaction. *Journal of Retailing*, 87 (3): 366-380.
- Griffin, Jill. 1995. *Customer Loyalty: How to Earn It, How to Keep It*. New York: Lexington Books.

Grisaffe, D. B. 2007. Questions about the ultimate question: Conceptual considerations in evaluating reichheld's net promoter score (NPS). *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 20: 36-53.

Grönroos, C. 1984. A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18 (4): 36-44.

Grönroos, C. 2008. Service logic revisited: Who creates value? And who co-creates?. *European Business Review*, 20 (4): 298-314.

Grönroos, C. 2009. Marketing as promise management: Regaining customer management for marketing. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 24 (5/6): 351-359.

Gwinner, K. P., Gremler, D. D., & Bitner, M. J. 1998. Relational benefits in services industries: The customer's perspective. *Academy of Marketing Science. Journal*, 26 (2): 101-114.

Golub H., Henry J., Forbis, John L., Mehta, Nitin T., Lanning, Michael J., Michaels, Edward G., & Ohmae K. 2000. Delivering value to customers. *McKinsey Quarterly*.

H. Lin, P.F. Bruning, H. Swarna. 2018. Using online opinion leaders to promote the hedonic and utilitarian value of products and services. *Business Horizons*, 61 (3): 431-442.

H. Smyth, M. Gustafsson, E. Ganskau. 2010. The value of trust in project business. *International Journal of Project Management*, 28 (2): 117-129.

H&M (2002). *Press Release - H&M to Open Stores in Portugal*. Acedido em 23 de novembro de 2016, em: <http://about.hm.com/en/media/news/244563.html>

H&M (2016). *Descrição da Empresa*. Acedido em 23 de novembro de 2016, em: <http://alegro.pt/pesquisa?q=h%26m>

H&M (2016). *Estratégia de Sustentabilidade da Empresa*. Acedido em 23 de novembro de 2016, em: <http://about.hm.com/en/sustainability/our-approach/sustainability-strategy.html>

H&M (2016). *História da Empresa*. Acedido em 23 de novembro de 2016, em: <http://about.hm.com/en/about-us/history.html>

H&M (2016). *Informações sobre a Marca*. Acedido em 23 de novembro de 2016, em: <https://about.hm.com/en/brands/hm.html>

H&M (2017). *Cadeia de Valor Sustentável da Empresa*. Acedido em 27 de março de 2017, em: <https://about.hm.com/en/sustainability/our-approach/value-chain.html>

Hallowell, R., 1996. The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: An empirical study. *International Journal of Service Industry Management*, 7 (4): 27-42.

Hamzah, Z. L., Lee, S. P., & Moghavvemi, S. 2017. Elucidating perceived overall service quality in retail banking. *The International Journal of Bank Marketing*, 35 (5): 781-804.

Havlena, W. J., & DeSarbo, W. S. 1991. On the measurement of perceived consumer risk. *Decision Sciences*, 22 (4): 927-939.

He, H., & Li, Y. 2011. Key service drivers for high-tech service brand equity: The mediating role of overall service quality and perceived value. *Journal of Marketing Management*, 27 (1/2): 77-99.

Henriques, A. M. (2013, 6 de maio) *Um terço da moda fabricada para a Inditex é made in Portugal*. Acedido em 24 de novembro de 2016, em: <https://www.publico.pt/economia/jornal/um-terco-da-moda-fabricada-para-a-inditex-e-made-in-portugal-26480195>

Holttinen, H. 2010. Social practices as units of value creation: Theoretical underpinnings and implications. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 2 (1): 95-112.

Holttinen, H. 2014. Contextualizing value propositions: Examining how consumers experience value propositions in their practices. *Australasian Marketing Journal*, 22 (2): 103-110.

Hong, S. C., & Goo, Y. J. J. 2004. A causal model of customer loyalty in professional service firms: An empirical study. *International Journal of Management*, 21(4): 531-540.

Hoonsopon, D., & Ruenrom, G. 2012. The impact of organizational capabilities on the development of radical and incremental product innovation and product innovation performance. *Journal of Managerial Issues*, 24 (3): 250-276.

Hu, Hsin-Hui (Sunny), Kandampully, J., & Juwaheer T. D. 2009. Relationships and impacts of service quality, perceived value, customer satisfaction and image: An empirical study. *The Service Industries Journal*, 29 (2): 111–125.

Huang, R., & Sarigöllü, E. 2012. How brand awareness relates to market outcome, brand equity, and the marketing mix. *Journal of Business Research*, 65 (1): 92-99.

Iglesias, M. P., & Guillén, M. J. Y. 2004. Perceived quality and price: Their impact on the satisfaction of restaurant customers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16 (6): 373-379.

Inditex (2016). *História do Grupo Inditex*. Acedido em 22 de novembro de 2016, em: http://www.inditex.com/en/our_group/our_history

Inditex (2016). *Inditex Press Dossier*. Acedido em 22 de novembro de 2016, em: http://www.inditex.com/documents/10279/225503/inditex_eng_low.pdf/198427c0-f4ce-4330-8209-2aed01fe8b53

Inditex (2016). *Marcas do grupo Inditex*. Acedido em 22 de novembro de 2016, em: <http://www.inditex.com/en/brands>

Inditex (2016). *Sustentabilidade do Grupo Inditex*. Acedido em 22 de novembro de 2016, em: <http://www.inditex.com/en/sustainability>

Inteligence em Tecnologias e Materiais Avançados (IMATEC) (2012). *Indústria Têxtil e do Vestuário Roadmap para a Inovação 2012 >>2020*. Acedido em 24 de novembro de 2016, em: https://www.citeve.pt/filedownload.aspx?schema=4c65f7f1-2e56-4968-a1af-585420fa64e0&channel=AF0C7518-FE18-453B-A082-157D31ADAB15&content_id=D4FC91A1-AE1D-4519-81EF-E2F1D2EBC6C5&field=storage_image&lang=pt&ver=1&filetype=pdf&dtestate=2013-08-07112948

Jain, S. K., & Gupta, G. 2004. Measuring Service Quality: Servqual vs. Servperf Scales. *Vikalpa*, 29(2): 25–38.

J.C. Chai, N.K. Malhotra, F. Alpert. 2015. A two-dimensional model of trust-value-loyalty in service relationships. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 26: 23-31.

Jiang, J. J., Klein, G. & Crampton, S. M. 2000. A note on SERVQUAL reliability and validity in information system service quality measurement. *Decision Sciences*, 31 (3): 725-744.

Jin, B., & Suh, Y. G. 2005. Integrating effect of consumer perception factors in predicting private brand purchase in a korean discount store context. *Journal of Consumer Marketing*, 22 (2): 62-71.

Jones, T. O., & Sasser Jr., W. E. 1995. Why satisfied customers defect. *Harvard Business Review*, 73 (6): 88-99.

Kamolsook, A., Badir, Y. F., & Frank, B. 2019. Consumers' switching to disruptive technology products: The roles of comparative economic value and technology type. *Technological Forecasting & Social Change*, 140: 328-340.

Kapferer, J. N. 2008. Brand equity in question. *New strategic brand management - Creating and sustaining brand equity long term (4th ed.)*: 9-26. London: Kogan Page.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. 2001. Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management: Part I. *Accounting Horizons*, 15 (1): 87-104.

Keiningham, T. L., Aksoy, L., Cooil, B., & Andreassen, T. W. 2008. Linking customer loyalty to growth. *MIT Sloan Management Review*, 49 (4): 51-57.

Keller, K. L. 1993. Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57 (1): 1-22.

Kevin, L. K., & Lehmann, D. R. 2003. How do brands create value?. *Marketing Management*, 12 (3): 26-31.

Kim, H., Ho, J. C., & Yoon, N. 2013. The motivational drivers of fast fashion avoidance. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 17 (2): 243-260.

Knox, S., & Walker, D. 2001. Measuring and managing brand loyalty. *Journal of Strategic Marketing*, 9 (2): 111-128.

Kotler, Philip. 2002. Analyzing Consumer Markets and Buyer Behavior. *Marketing Management, Millenium Edition (10nd ed.)*: 87-105. New Jersey: Pearson Custom Publishing.

- Kumar, V., & Reinartz, W. 2016. Creating enduring customer value. *Journal of Marketing*, 80 (6): 36-68.
- Kunkel, T., Doyle, J. P. & Berlin, A.. 2017. Consumers' Perceived Value of Sport Team Games—A Multidimensional Approach. *Journal of Sport Management*. 31 (1): 80-95.
- Ladhari, R. 2009. A review of twenty years of SERVQUAL research. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 1 (2): 172-198.
- Lai, A. W. 1995. Consumer values, product benefits and customer value: A consumption behaviour approach. *Advances in Consumer Research*, 22: 381-388.
- Landrogez, M. S., Castro, C. B., & Cepeda-Carrión, G. 2013. Developing an integrated vision of customer value. *The Journal of Services Marketing*, 27 (3): 234-244.
- Lanning, M., & Michaels, E. 1988. A business is a value delivery system. *McKinsey Staff Paper*, 41.
- Laureano, R. M. S. 2011. *Teste de hipóteses com o Spss: O meu manual de consulta rápida*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Law, A. K. Y., Hui, Y. V., & Zhao, X. 2004. Modeling repurchase frequency and customer satisfaction for fast food outlets. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 21 (5): 545-563.
- Leen, J. Y. A., & Ramayah, T. 2011. Validation of the RSQS in apparel specialty stores. *Measuring Business Excellence*, 15 (3): 16-18.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. 2016. Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80 (6): 69-96.
- Lindgreen, A., Hingley, M. K., Grant, D. B., & Morgan, R. E. 2012. Value in business and industrial marketing: Past, present, and future. *Industrial Marketing Management*, 41 (1): 207-214.
- Lindic, J., & Marques, D. S. 2011. Value proposition as a catalyst for a customer focused innovation. *Management Decision*, 49 (10): 1694-1708.

- Löfsten, H. 2014. Product innovation processes and the trade-off between product innovation performance and business performance. *European Journal of Innovation Management*, 17 (1): 61-84.
- Long, H. J., Wang, L. Y., Shen, J., Wu, M., & Jiang, Z. B. 2013. Product service system configuration based on support vector machine considering customer perception. *International Journal of Production Research*, 51 (18): 5450-5468.
- Long, H. J., Wang, L. Y., Zhao, S. X., & Jiang, Z. B. 2016. An approach to rule extraction for product service system configuration that considers customer perception. *International Journal of Production Research*, 54 (18): 5337-5360.
- Lourenço, L. C. 2012. *Marketing de moda a percepção da marca ZARA*: 62. Tese de Mestrado em Ciências da Comunicação Marketing. Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa.
- Lowe, B., & Alpert, F. 2007. Measuring reference price perceptions for new product categories: Which measure is best?. *Journal of Product & Brand Management*, 16 (2): 132-141.
- Maklan, S., & Klaus, P. 2011. Customer experience: Are we measuring the right things?. *International Journal of Market Research*, 53 (6): 771-792.
- Manechini, G. 2013. *Na ZARA, roupas à prova de crise*. Acedido em 24 de novembro de 2016, em: <http://exame.abril.com.br/revista-exame/roupas-a-prova-de-crise/>
- Mathwick, Charla., Naresh Malhotra & Edward Rigdon. 2001. Experiential Value: conceptualization, measurement and application in the catalog and Internet shopping environment. *Journal of Retailing*, 77(1): 39-56.
- Mehta, S. C., Lalwani, A. K. & Han, S. L. 2000. Service quality in retailing: Relative efficiency of alternative measurement scales for different product-service environments. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 28 (2): 62-72.
- Mentzer, J. T., Bienstock, C. C., & Kahn, K. B. 1995. Benchmarking satisfaction. *Marketing Management*, 4 (1): 40-46.

Meyer, C., & Schwager, A. 2007. Understanding customer experience. *Harvard Business Review*, 85 (2): 116-126.

Mostaghimi, M., Akhlagh, E. M., & Danesh, S. H. S. 2016. An Investigation of the Effects of Customer's Expectations and Perceived Quality on Customer's Loyalty with the Mediating Role of the Perceived Value and Customer's Satisfaction. *Journal of History, Culture & Art Research*, 5 (4): 593-606.

Nakata, C. & Sivakumar, K. 1996. National culture and new product development: An integrative review. *Journal of Marketing*, 60 (1): 61-72.

Nguyen, N., & LeBlanc, G. 2001. Image and reputation of higher education institutions in students' retention decisions. *The International Journal of Educational Management*, 15 (6): 303-311.

Oliver, R. L. 2015. Quality: The object of desire. *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer (2nd ed.)*: 162-185. New York: Routledge.

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

Olshavsky, R. W. & R. A. Spreng. 1996. An Exploratory Study of the Innovation Evaluation Process. *Journal of Product Innovation Management*, 13: 512-529.

Osterwalder, A. 2004. *The business model ontology - A proposition in a design science approach business*. Tese de Doutoramento. Université de Lausanne Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Lausanne, Suíça.

Osterwalder, A., Pigneur, Y. 2010. *Criar modelos de negócio* (2nd ed.). Alfragide: Dom Quixote.

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. 2014. Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want. *Wiley*: 1-55.

- Parasuraman, A., & Grewal, D. 2000. The impact of technology on the quality-value-loyalty chain: A research agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (1): 168-174.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. 1988. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64 (1): 12-40.
- Patala, S., Jalkala, A., Keränen, J., Väisänen, S., Tuominen, V., & Soukka, R. 2016. Sustainable value propositions: Framework and implications for technology suppliers. *Industrial Marketing Management*, 59: 144-156.
- Patterson, P. G., & Smith, T. 2001. Relationship benefits in service industries: A replication in a southeast asian context. *The Journal of Services Marketing*, 15 (6): 425-443.
- Patterson, P. G., & Smith, T. 2003. A cross-cultural study of switching barriers and propensity to stay with service providers. *Journal of Retailing*, 79 (2): 107-120.
- Payne, A., & Frow, P. 2014. - a. Deconstructing the value proposition of an innovation exemplar. *European Journal of Marketing*, 48 (1): 237-270.
- Payne, A., & Frow, P. 2014. - b. Developing superior value propositions: A strategic marketing imperative. *Journal of Service Management*, 25 (2): 213-227.
- Payne, A., & Holt, S. 2001. Diagnosing customer value: Integrating the value process and relationship marketing. *British Journal of Management*, 12 (2): 159-182.
- Petrick, J. F. 2002. Development of a multi-dimensional scale for measuring the perceived value of a service. *Journal of Leisure Research*, 34 (2): 119-134.
- Pine II, B. J., & Gilmore, J. H. 1998. Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76 (4): 97-105.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive strategy: the core concepts*. *Competitive advantage*: 1-10. New York: The Free Press.
- Portugal Têxtil (2004). *ZARA dita o seu próprio sucesso*. Acedido em 24 de novembro de 2016, em: <http://www.portugaltexatil.com/ZARA-dita-o-seu-proprio-sucesso/>
- Portugal Têxtil (2005). *Inditex - o futuro da fast fashion*. Acedido em 24 de novembro de 2016, em: <http://www.portugaltexatil.com/inditex-%C2%96-o-futuro-da-fast-fashion/>

Portugal Têxtil (2006). *H&M não precisa “arrumar” a ZARA*. Acedido em 24 de novembro de 2016, em: <http://www.portugaltextil.com/hm-nao-precisa-arrumar-a-ZARA/>

Portugal Têxtil (2011). *Inditex eco-eficiente em 2020*. Acedido em 27 de março de 2017, em: <http://www.portugaltextil.com/inditex-eco-eficiente-em-2020/>

Portugal Têxtil (2014). *O futuro verde da H&M*. Acedido em 23 de novembro de 2016, em: <http://www.portugaltextil.com/o-futuro-verde-da-hm/>

Portugal Têxtil (2015). *H&M aposta na reciclagem*. Acedido em 23 de novembro de 2016, em: <http://www.portugaltextil.com/hm-aposta-na-reciclagem/>

Portugal Têxtil (2015). *H&M assume compromisso social*. Acedido em 27 de março de 2017, em: <http://www.portugaltextil.com/hm-assume-compromisso-social/>

Portugal Têxtil (2015). *Inditex e H&M no pódio*. Acedido em 27 de março de 2017, em: <http://www.portugaltextil.com/inditex-e-hm-no-podio/>

Portugal Têxtil (2015). *O exemplo vem da ZARA*. Acedido em 24 de novembro de 2016, em: <http://www.portugaltextil.com/o-exemplo-vem-da-ZARA/>

Portugal Têxtil (2016). *A pegada verde da H&M*. Acedido em 27 de março de 2017, em: <http://www.portugaltextil.com/a-pegada-verde-da-hm/>

Portugal Têxtil (2016). *As boas-novas da ZARA*. Acedido em 25 de novembro de 2016, em: <http://www.portugaltextil.com/as-boas-novas-da-ZARA/>

Portugal Têxtil (2016). *H&M abandona tamanhos grandes*. Acedido em 23 de novembro de 2016, em: <http://www.portugaltextil.com/hm-abandona-tamanhos-grandes/>

Portugal Têxtil (2016). *Moda rápida, poluição acelerada*. Acedido em 25 de novembro de 2016, em: <http://www.portugaltextil.com/moda-rapida-poluicao-acelerada/>

Portugal Têxtil (2017). *H&M aposta no ver agora/comprar agora*. Acedido em 27 de março de 2017, em: <http://www.portugaltextil.com/hm-aposta-no-ver-agoracomprar-agora/>

Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. 2004. Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18 (3): 5-14.

Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. 2013. *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*: 127. Hamburgo: Feevale.

Quivy, R., Campenhoudt, L. V. (1995). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.

Raymundo VP. 2009. **Construção e validação de instrumentos: um desafio para psicolinguística**. Letras de Hoje: Porto Alegre, 44(3):86-93.

Reichheld, F. F. 2003. The one number you need to grow. *Harvard Business Review*, 81 (12): 46-54.

Reichheld, F. F., & Detrick, C. 2003. Loyalty: A Prescription for Cutting Costs. *Marketing Management*, 12 (5): 24-25.

Reynolds, K.E. & Beatty, S. (1999), “Customer benefits and company consequences of customer-salesperson relationships in retailing”, *Journal of Retailing*, 75 (1): 11-32.

Rintamäki, T., & Kirves, K. 2017. From perceptions to propositions: Profiling customer value across retail contexts. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 37: 159-167.

Rintamäki, T., Kuusela, H., & Mitronen, L. 2007. Identifying competitive customer value propositions in retailing. *Managing Service Quality*, 17 (6): 621-634.

Romaniuk, J., Sharp, B., & Ehrenberg, A. 2007. Evidence concerning the importance of perceived brand differentiation. *Australasian Marketing Journal*, 15 (2): 42-54.

Rust, R. T., Zeithaml, V. A., & Lemon, K. N. 2000. Beyond brand equity. *Driving customer equity: How customer lifetime value is reshaping corporate strategy*: 3-13. New York: The Free Press.

Sahin, A., Zehir, C., & Kitapçı, H. 2011. The effects of brand experiences, trust and satisfaction on building brand loyalty; an empirical research on global brands. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24: 1288-1301

Salomi, G. G. E., Miguel, P. A. C., & Abackerli, A. J. 2005. SERVQUAL x SERVPERF: comparação entre instrumentos para avaliação da qualidade de serviços internos. *Gestão & Produção*, 12 (2): 279-293.

- Sengupta, A., Bamel, U., & Singh, P. 2015. Value proposition framework: Implications for employer branding. *Decision*, 42 (3): 307-323.
- Sheehan, N. T., & Bruni-Bossio, V. 2015. Strategic value curve analysis: Diagnosing and improving customer value propositions. *Business Horizons*, 58 (3): 317-324.
- Sheth, J. N., Newman, B. I., & Gross, B. L. 1991. Why we buy what we buy: a theory of consumption values. *Journal of Business Research*, 22: 159–170.
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. 1995. The evolution of relationship marketing. *International business review*, 4 (4): 397-418.
- Shoemaker, S., & Lewis, R. C. 1999. Customer loyalty: the future of hospitality marketing. *International Journal of Hospitality Management*, 18 (4): 345-370.
- Silvia, M. L., Carmen, B. C., & Cepeda-Carrión, G. 2013. Developing an integrated vision of customer value. *The Journal of Services Marketing*, 27 (3): 234-244.
- Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J. 1999. A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. *Journal of Marketing Research*, 36 (3): 356-372.
- Snoj, B., Aleksandra, P. K., & Mumel, D. 2004. The relationships among perceived quality, perceived risk and perceived product value. *The Journal of Product and Brand Management*, 13 (3): 156-167.
- Sousa, J. S. e Baptista, C. S. 2011. **Como fazer investigação, dissertações, teses e relatórios segundo Bolonha** (2º ed.). Lisboa: PACTOR- Edições de ciências sociais e políticas contemporâneas.
- Su, J. 2016. Examining the relationships among the brand equity dimensions. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 28 (3): 464-480.
- Swait, J., & Sweeney, J. C. 2000. Perceived value and its impact on choice behavior in a retail setting. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 7 (2): 77-88.
- Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. 2001. Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77 (2): 203-220.

- Teas, R. K., & Agarwal, S. 2000. The effects of extrinsic product cues on consumers' perceptions of quality, sacrifice, and value. *Journal of the Academy of Marketing Science Journal*, 28 (2): 278-290.
- To, W. M., Tam, J. F.Y., & Cheung, M. F. Y. 2013. Explore how chinese consumers evaluate retail service quality and satisfaction. *Service Business*, 7 (1): 121-142.
- Tong., X. & Hawley, J.M. 2009. Measuring customer-based brand equity: Empirical evidence from the sportswear market in China. *Journal of Product & Brand Management*, 18(4): 262-271.
- Tse, D. K., & Wilton, P. C. 1988. Models of consumer satisfaction formation: An extensive. *Journal of Marketing Research*, 25 (2): 204-212.
- Upamannyu, N. K., & Mathur, G. 2013. Effect of brand trust, brand affect and brand image on customer brand loyalty and consumer brand extension attitude in FMCG sector. *Prima*, 3 (2): 1-14.
- Valdevino, L. 2012. *A H&M quer a sua roupa velha*. Acedido em 23 de novembro de 2016, em: http://lifestyle.publico.pt/noticias/314046_a-hm-quer-a-sua-roupa-velha
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. 2004. Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*; 68 (1): 1-17.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. 2008. Service-dominant logic: Continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36 (1): 1-10.
- Vicente, P. 2012. **Estudos de Mercado e de Opinião**. Lisboa: Edições Sílabo.
- Villaalobos, L. 2011. *O império da ZARA na hora da sucessão*. Acedido em 22 de novembro de 2016, em: http://lifestyle.publico.pt/reportagem/290204_o-imperio-da-ZARA-na-hora-da-sucessao/-1
- Wadho, W., & Chaudhry, A. 2016. Innovation in the textiles sector: A firm-level analysis of technological and nontechnological innovation. *The Lahore Journal of Economics*, 21: 129-166.

Wang, Y., Lo, H. P., Chi, R., & Yang, Y. 2004. An integrated framework for customer value and customer-relationship-management performance: A customer-based perspective from china. *Managing Service Quality*, 14 (2): 169-182.

Woodruff, R. B. 1997. Customer value: The next source for competitive advantage. *Academy of Marketing Science*.*Journal*, 25 (2): 139-153.

Wouters, M., & Kirchberger, M. A. 2015. Customer value propositions as interorganizational management accounting to support customer collaboration. *Industrial Marketing Management*, 46: 54-67.

X. Meng. 2012. The effect of relationship management on project performance in construction. *Int. J. Proj. Manag.*, 30 (2): 188-198.

Yoo, B., & Donthu, N. 2001. Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale. *Journal of Business Research*, 52(1): 1-14.

Zaczekiewicz, A. 2016. **Nike, ZARA and H&M Garner Top Spots in Brand Value Ranking**. Acedido em 22 de novembro de 2016, em: <http://wwd.com/business-news/marketing-promotion/nike-ZARA-hm-most-valuable-brands-list-10447288/>

ZARA (2016). *Informação da Empresa*. Acedido em 22 de novembro de 2016, em: <http://www.ZARA.com/pt/pt/info/empresa-c11112.html>

Zeithaml, V. A. 1988. Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52: 1-22.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. & Berry, L. L. 1990. The Customers' View of Service Quality. *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*: 15-33. New York: The Free Press.

Zhou, L. 2004. A dimension-specific analysis of performance-only measurement of service quality and satisfaction in China's retail banking. *The Journal of Services Marketing*, 18 (6/7): 534-546.

Ziamou, P. & S. Ratneshwar. 2003. Innovations in Product Functionality: When and why are explicit comparisons effective. *Journal of Marketing*, 67: 49-61.

Anexos

Índice de anexos

Anexo 1 - Questionário.....	165
Anexo 2 - Ontologia do Modelo de Negócio	173
Anexo 3 - Tela de modelo de negócios	173
Anexo 4 - Modelo SERVQUAL – Parasuraman et al., 1988.....	174
Anexo 5 - Modelo SERVPERF - Cronin and Taylor, 1992.....	174
Anexo 6 - Modelo de avaliação da qualidade de serviço no retalho -RSQS.....	175
Anexo 7 - Modelo PERVAL - Sweeney and Soutar, 2001	175
Anexo 8 -: Distribuição geográfica das empresas da ITV portuguesa -2016.....	176
Anexo 9 - Volume de negócios do setor do têxtil e vestuário português (€)	176
Anexo 10 - Processo de criação das coleções da ZARA.....	177
Anexo 11 - Exemplo de loja ZARA	177
Anexo 12 - TOP 10 das marcas globais mais valiosas	178
Anexo 13 - Cadeia de Valor Sustentável da H&M	178
Anexo 14 - Exemplo de loja H&M	179
Anexo 15 - Paradigma de investigação, segundo a teoria positivista.....	179
Anexo 16 - População residente em Portugal, a partir dos 15 anos	180

Anexo 1 - Questionário

Exmo(a). Sr.(a),

No âmbito da realização de um projeto de investigação (tese de mestrado) no ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa, pretende-se avaliar a **perceção** que os clientes têm da **Zara** e **H&M**. Mais especificamente, pretende-se identificar os **fatores de valor** a que os clientes atribuem mais importância e avaliar o **grau de recomendação** que fazem da **marca/loja**. Para o cumprimento destes objetivos, agradecemos a sua colaboração preenchendo este questionário e tendo como base a sua relação com as lojas **ZARA** ou **H&M**.

Não existem respostas certas ou erradas; o que nos interessa é a sua opinião sincera.

O questionário é **anónimo** e totalmente **confidencial**. O seu preenchimento demora cerca de **12 minutos**.

Obrigada pela sua ajuda; ela é imprescindível para o sucesso da investigação.

Patrícia Bandeira, Tlm: 924279087, patricia_alexandra_bandeira@iscte-iul.pt

Instruções:

- Preencha o questionário **apenas** se for cliente da Zara e/ou da H&M.
- Para efeitos deste questionário, a palavra "**loja**" respeita a qualquer **loja** ou **marca** ZARA ou H&M, consoante aquela a que se esteja a referir nas suas respostas.
- Assinale a resposta que corresponde à sua opinião em cada pergunta. Caso exista alguma pergunta em que "não saiba" ou "não deseje responder" assinale a sua resposta na última coluna "**Não sei**" ou "**Não respondo**".

Grupo A - Caracterização da visita e compra em lojas da ZARA ou H&M

Pretende-se saber qual a frequência de visita e de compra às lojas ZARA ou H&M.

1. Diga, por favor, em que lojas efetuou **mais compras** nos últimos doze meses (*indique apenas uma opção*)

<input type="checkbox"/> ₁ Lojas físicas da ZARA	<input type="checkbox"/> ₂ Lojas físicas da H&M
---	--

A partir deste ponto considere, para efeitos de resposta, apenas as lojas da marca onde efetua mais compras: ZARA ou H&M, apenas uma delas.

2. Há **quantos anos** é cliente da Zara/H&M?

Menos de 1 ano	Entre 1 a 5 anos	Entre 6 a 10 anos	Mais de 10 anos
<input type="checkbox"/> ₁	<input type="checkbox"/> ₂	<input type="checkbox"/> ₃	<input type="checkbox"/> ₄

3. Pretende-se saber a **frequência** com que efetuou compras na Zara/H&M em três períodos de tempo.

Perguntas	Nenhuma (não comprei)	Entre 1 e 3 vezes	Entre 4 e 6 vezes	Mais de 6 vezes	6=Não sei ou Não respondo
1. Quantas vezes efetuou compras na loja/marca nos últimos três meses ?	<input type="checkbox"/> ₁	<input type="checkbox"/> ₂	<input type="checkbox"/> ₃	<input type="checkbox"/> ₄	<input type="checkbox"/> ₅
2. Quantas vezes efetuou compras na loja/marca nos últimos seis meses ?	<input type="checkbox"/> ₁	<input type="checkbox"/> ₂	<input type="checkbox"/> ₃	<input type="checkbox"/> ₄	<input type="checkbox"/> ₅

3. Quantas vezes efetuou compras na loja/marca nos últimos doze meses ?	<input type="checkbox"/> ₁	<input type="checkbox"/> ₂	<input type="checkbox"/> ₃	<input type="checkbox"/> ₄	<input type="checkbox"/> ₅
--	---------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------

Grupo B – Perceção da experiência de compra proporcionada pela loja/marca ao cliente

4. Uma **experiência de compra** é um conjunto de micro momentos que proporcionam aos clientes, por exemplo, qualidade, satisfação, paz de espírito, segurança, bem-estar e felicidade na compra de bens e serviços. Neste contexto e considerando a **experiência** proporcionada pela loja/marca, diga, por favor, em que medida discorda ou concorda com as seguintes afirmações.

Afirmações	1=Discordo muito	2=Discordo	3=Não concordo nem discordo	4=Concordo	5=Concordo muito	6=Não sei ou Não respondo
1. A loja/marca proporciona boas experiências de compra de produtos.	1	2	3	4	5	6
2. Sinto que, de compra para compra, a loja/marca proporciona-me experiências de compra cada vez melhores.	1	2	3	4	5	6
3. Escolho esta loja/marca porque confio mais nela do que noutra marca.	1	2	3	4	5	6
4. Sinto que a loja/marca cuida de mim.	1	2	3	4	5	6
5. Baseio as minhas compras na loja/marca em experiências de compra anteriores na mesma loja/marca.	1	2	3	4	5	6
6. O ambiente geral das lojas da ZARA (H&M) é agradável e faz-me sentir em casa.	1	2	3	4	5	6
7. O layout das lojas da ZARA (H&M) faz com que seja mais fácil encontrar os produtos que preciso.	1	2	3	4	5	6
8. Os empregados têm bom conhecimento dos produtos e estão aptos a ajudar.	1	2	3	4	5	6
9. Os empregados têm habilidade para inspirar confiança.	1	2	3	4	5	6
10. A loja/marca tem os produtos disponíveis quando os clientes os desejam.	1	2	3	4	5	6
11. A loja/marca presta atenção individualizada aos clientes.	1	2	3	4	5	6
12. Quando um cliente tem um problema, a loja/marca mostra um interesse sincero em resolvê-lo.	1	2	3	4	5	6

Grupo C - Percepção da imagem de marca

5. Atendendo ao conhecimento que possui da loja/marca, diga, por favor, em que medida discorda ou concorda com as seguintes afirmações.

Afirmações	1=Discordo muito	2=Discordo	3=Não concordo nem discordo	4=Concordo	5=Concordo muito	6=Não sei ou Não respondo
1. Quando penso em <i>fast fashion</i> é esta loja/marca que me vem à mente.	1	2	3	4	5	6
2. A ZARA (H&M) é a marca de <i>fast fashion</i> com a qual estou muito familiarizada(o).	1	2	3	4	5	6
3. Sempre que passo por uma loja da marca sinto vontade de entrar para visitar.	1	2	3	4	5	6
4. Sinto-me identificada(o) com os produtos vendidos pela loja/marca.	1	2	3	4	5	6
5. Tenho confiança em comprar produtos nesta loja/marca.	1	2	3	4	5	6
6. A loja/marca tem competência para fornecer o produto pretendido de forma confiável e rigorosa.	1	2	3	4	5	6

Grupo D - Percepção da qualidade dos produtos

6. Pretende-se saber a sua percepção sobre a **qualidade dos produtos** da loja/marca. Assinale, por favor, em que medida discorda ou concorda com as seguintes afirmações.

Afirmações	1=Discordo muito	2=Discordo	3=Não concordo nem discordo	4=Concordo	5=Concordo muito	6=Não sei ou Não respondo
1. A qualidade dos produtos da loja/marca é adequada às minhas necessidades.	1	2	3	4	5	6
2. Os produtos da loja/marca são confiáveis.	1	2	3	4	5	6
3. Os produtos estão bem feitos.	1	2	3	4	5	6
4. Os produtos têm uma qualidade consistente.	1	2	3	4	5	6
5. Os produtos duram menos tempo do que o esperado.	1	2	3	4	5	6
6. Os produtos têm um padrão de qualidade aceitável.	1	2	3	4	5	6

Grupo E - Percepção da inovação de produtos

7. Pretende-se saber a sua percepção sobre quão **inovadores** são os produtos da loja/marca. Assinale, por favor, a sua discordância ou concordância com as seguintes afirmações.

Afirmações	1=Discordo muito	2=Discordo	3=Não concordo nem discordo	4=Concordo	5=Concordo muito	6=Não sei ou Não respondo
1. Sempre que visito a loja/marca, sinto que os produtos disponíveis para venda acompanham as tendências da moda.	1	2	3	4	5	6
2. Tenho a percepção de que a loja/marca renova constantemente os seus produtos.	1	2	3	4	5	6
3. Considero que os produtos permanecem pouco tempo disponíveis para venda na loja/marca.	1	2	3	4	5	6
4. Os produtos incorporam novas ideias e novos conceitos.	1	2	3	4	5	6
5. Os produtos possuem características únicas e diferentes dos das outras marcas.	1	2	3	4	5	6
6. Ao usar os produtos da loja/marca sinto que estou em linha com a moda.	1	2	3	4	5	6
7. Os produtos da loja/marca são mais inovadores do que os produtos de marcas concorrentes.	1	2	3	4	5	6

Grupo F - Percepção do preço dos produtos

8. Pretende-se saber a sua percepção quanto ao **preço** dos produtos da loja/marca. Assinale, por favor, a sua discordância ou concordância com as seguintes afirmações.

Afirmações	1=Discordo muito	2=Discordo	3=Não concordo nem discordo	4=Concordo	5=Concordo muito	6=Não sei ou Não respondo
1. Os preços dos produtos são razoáveis.	1	2	3	4	5	6
2. Os produtos valem mais do que o dinheiro gasto para os comprar.	1	2	3	4	5	6
3. Os produtos são bons para os preços que custam.	1	2	3	4	5	6
4. Na generalidade, estou feliz com os preços da loja/marca.	1	2	3	4	5	6
5. Os preços dos produtos da loja/marca são muito altos para a qualidade que têm.	1	2	3	4	5	6

Grupo G - Percepção do valor recebido pelo cliente

9. Pretende-se saber qual o **valor** que os produtos e serviços da loja/marca têm para si face ao preço que pagou e a outros inconvenientes que teve para os comprar. O **valor** que cada um de nós atribui a um produto ou serviço depende de vários fatores, aos quais atribuímos um grau de importância diferente.

Assim, e atendendo ao seu **relacionamento** com os produtos e serviços da loja/marca, diga em que medida discorda ou concorda com as seguintes afirmações.

Afirmações	1=Discordo muito	2=Discordo	3=Não concordo nem discordo	4=Concordo	5=Concordo muito	6=Não sei ou Não respondo
1. Os produtos vendidos pela loja/marca adaptam-se às minhas necessidades.	1	2	3	4	5	6
2. A utilidade que retiro do uso dos produtos da loja/marca justifica o preço e as incomodidades que tive para os comprar.	1	2	3	4	5	6
3. Os produtos da loja/marca são muito úteis para os clientes.	1	2	3	4	5	6
4. Uso os produtos da loja/marca porque são práticos e funcionais.	1	2	3	4	5	6
5. Os produtos que compro na loja/marca fazem-me querer usá-los.	1	2	3	4	5	6
6. Sinto-me bem comigo mesmo(a) quando uso os produtos comprados na loja/marca.	1	2	3	4	5	6
7. Os produtos da loja/marca fazem-me sentir bem e relaxada(o) quando os uso.	1	2	3	4	5	6
8. Os produtos da loja/marca dão-me prazer ao usá-los.	1	2	3	4	5	6
9. Existem razões para comprar produtos nesta loja/marca em vez de produtos de outras marcas concorrentes.	1	2	3	4	5	6
10. Os benefícios totais obtidos com o uso dos produtos da loja/marca são superiores aos custos e inconvenientes totais que tive para os comprar.	1	2	3	4	5	6

Grupo H - Satisfação do cliente

10. Tendo por base todas as suas experiências com a compra e uso de produtos da loja/marca, diga, por favor, qual o seu nível de satisfação global com a loja/marca. Escala de 0 (nada satisfeito) a 10 (extremamente satisfeito).

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

11. Tendo por base a sua **relação** com a loja/marca, assinale a sua discordância ou concordância com as seguintes afirmações referentes à sua **satisfação**.

Afirmações	1=Discordo muito	2=Discordo	3=Não concordo nem discordo	4=Concordo	5=Concordo muito	6=Não sei ou Não respondo
1. Fiquei satisfeito(a) com a primeira compra que efetuei na loja/marca.	1	2	3	4	5	6
2. Na generalidade, a loja/marca confirma sempre as minhas expetativas.	1	2	3	4	5	6
3. Estou satisfeito(a) com o rácio preço/qualidade da loja/marca.	1	2	3	4	5	6
4. No geral, estou satisfeito(a) com a loja/marca.	1	2	3	4	5	6
5. Tendo em conta todas as minhas experiências com a loja/marca, eu estou realmente satisfeito(a).	1	2	3	4	5	6

Grupo I – Fidelização à loja/marca

12. Tendo por base a sua **relação** com a loja/marca, assinale, por favor, a sua discordância ou concordância com as seguintes afirmações referentes à sua **fidelização**.

Afirmações	1=Discordo muito	2=Discordo	3=Não concordo nem discordo	4=Concordo	5=Concordo muito	6=Não sei ou Não respondo
1. Irei continuar a fazer compras na loja/marca.	1	2	3	4	5	6
2. Incentivo amigos e familiares a fazer compras na loja/marca.	1	2	3	4	5	6
3. Considero a loja/marca como a minha primeira escolha na compra deste tipo de produtos.	1	2	3	4	5	6
4. Apenas digo coisas positivas sobre a loja/marca a outras pessoas.	1	2	3	4	5	6
5. Olhando para o futuro, "vejo-me" a realizar compras na loja/marca nos próximos anos.	1	2	3	4	5	6
6. Existe uma probabilidade razoável de vir a comprar mais produtos de qualquer outra marca/loja concorrente do que na ZARA (H&M), nos próximos 12 meses.	1	2	3	4	5	6

Grupo J - Recomendação e passa-a-palavra da loja/marca

13. Tendo por base a escala abaixo (de 0 a 10), indique, por favor, quão provável recomendaria a loja/marca a um amigo ou colega. Escala de 0 (nada provável) a 10 (extremamente provável).

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

14. Atendendo à **relação** que tem com a loja/marca, diga, por favor, em que medida discorda ou concorda com as seguintes afirmações.

Afirmações	1=Discordo muito	2=Discordo	3=Não concordo nem discordo	4=Concordo	5=Concordo muito	6=Não sei ou Não respondo
1. Eu menciono, com frequência, a loja/marca a outras pessoas.	1	2	3	4	5	6
2. Eu já falei mais da loja/marca a outras pessoas do que de outras lojas/marcas concorrentes.	1	2	3	4	5	6
3. Eu raramente perco a oportunidade de falar da loja/marca a outras pessoas.	1	2	3	4	5	6
4. Quando falo da loja/marca a outras pessoas tendo a fazê-lo em grande detalhe e com entusiasmo.	1	2	3	4	5	6
5. Apenas tenho aspetos positivos para frisar acerca da loja/marca.	1	2	3	4	5	6
6. Eu falo da loja/marca a muito poucas pessoas.	1	2	3	4	5	6

Grupo L - Caracterização do perfil sociodemográfico

15. **Sexo:** ₁ Feminino ₂ Masculino ₃ Outro ₄ Não respondo

16. **Idade:** _____ anos

17. **Nº de elementos do agregado familiar (incluindo você):** _____ pessoas

18. **Na generalidade, as compras que efetuo na loja/marca são para** (*assinale todas as situações aplicáveis*):
₁ Mim ₂ Filhos ₃ Outros familiares e amigos ₄ Não respondo

19. **Habitualmente faço as compras na loja/marca:**

- ₁ Sozinha(o)
- ₂ Acompanhada(o) por amigos
- ₃ Acompanhada(o) por familiares
- ₄ Não respondo

20. **Nível de escolaridade (concluído) mais elevado:**

<input type="checkbox"/>	1	Não completei o 1º ciclo do ensino básico (menos de 4 anos de escolaridade)
<input type="checkbox"/>	2	1º ciclo do ensino básico (concluído)
<input type="checkbox"/>	3	2º ciclo do ensino básico (concluído)
<input type="checkbox"/>	4	3º ciclo do ensino básico (concluído)
<input type="checkbox"/>	5	Ensino secundário (concluído)
<input type="checkbox"/>	6	Ensino superior (concluído)

21. **Condição perante o trabalho** (*assinale todas as opções que se lhe aplicam*):

<input type="checkbox"/>	1	Estudante
<input type="checkbox"/>	2	Empresário
<input type="checkbox"/>	3	Empregado por conta própria (independente)
<input type="checkbox"/>	4	Empregado por conta de outrem (dependente)
<input type="checkbox"/>	5	Desempregado
<input type="checkbox"/>	6	Reformado
<input type="checkbox"/>	7	Outras situações

22. Indique três aspetos positivos da loja/marca.

--

23. Indique três aspetos negativos da loja/marca.

--

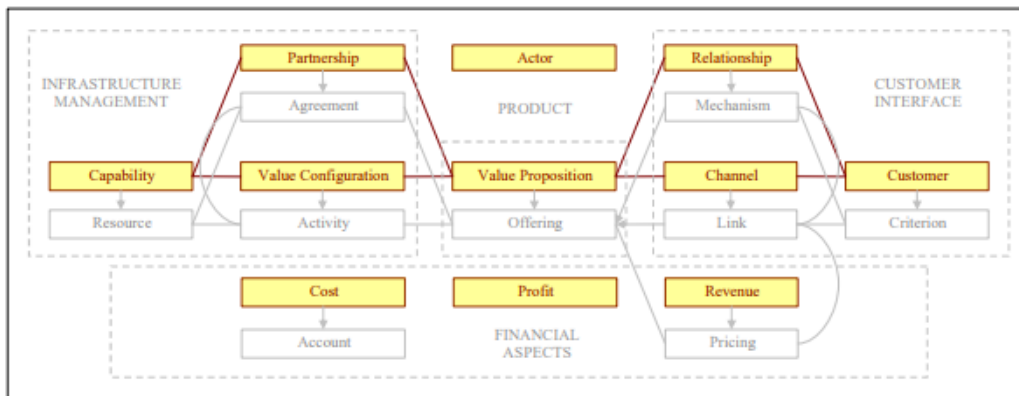
24. Escreva a frase que melhor descreve a sua experiência de compra e uso de produtos da loja/marca.

--

Fim. Obrigada pela sua colaboração.

Patrícia Bandeira, patricia_alexandra_bandeira@iscte-iul.pt

Anexo 2 - Ontologia do Modelo de Negócio



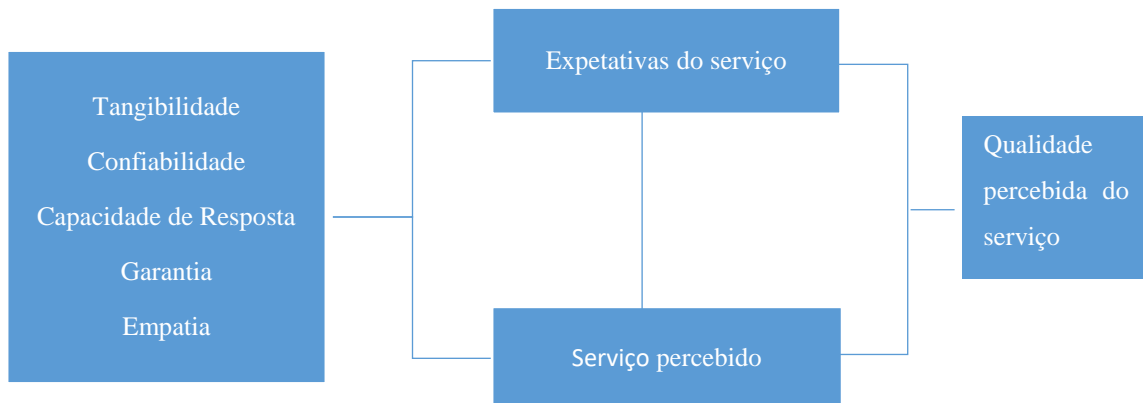
Fonte: Osterwalder, 2004.

Anexo 3 - Tela de modelo de negócios

<p>Parcerias Chave</p> <p>Quem são os parceiros-chave? Quem são os parceiros-chave? Quem são os parceiros-chave? Quem são os parceiros-chave?</p>	<p>Atividades Chave</p> <p>Quais atividades-chave são necessárias para oferecer o produto/serviço? Quais atividades-chave são necessárias para oferecer o produto/serviço? Quais atividades-chave são necessárias para oferecer o produto/serviço?</p>	<p>Proposta de valor</p> <p>Que valor específico oferecemos aos nossos clientes? Que problema de nossos clientes queremos resolver? Que benefícios oferecemos aos nossos clientes? Que benefícios oferecemos aos nossos clientes?</p>	<p>Relações com clientes</p> <p>Que tipo de relação queremos estabelecer com nossos clientes? Que tipo de relação queremos estabelecer com nossos clientes? Que tipo de relação queremos estabelecer com nossos clientes?</p>	<p>Segmentos de mercado</p> <p>Para quem estamos criando valor? Para quem estamos criando valor? Para quem estamos criando valor?</p>
<p>Recursos Chave</p> <p>Quais recursos-chave são necessários para oferecer o produto/serviço? Quais recursos-chave são necessários para oferecer o produto/serviço? Quais recursos-chave são necessários para oferecer o produto/serviço?</p>		<p>Canais</p> <p>Como queremos alcançar nossos clientes? Como queremos alcançar nossos clientes? Como queremos alcançar nossos clientes?</p>		<p>Fontes de renda</p> <p>Por que os clientes pagam por nossos produtos/serviços? Por que os clientes pagam por nossos produtos/serviços? Por que os clientes pagam por nossos produtos/serviços?</p>
<p>Estrutura de custos</p> <p>Quais são os custos-chave para oferecer o produto/serviço? Quais são os custos-chave para oferecer o produto/serviço? Quais são os custos-chave para oferecer o produto/serviço?</p>		<p>Fontes de renda</p> <p>Por que os clientes pagam por nossos produtos/serviços? Por que os clientes pagam por nossos produtos/serviços? Por que os clientes pagam por nossos produtos/serviços?</p>		

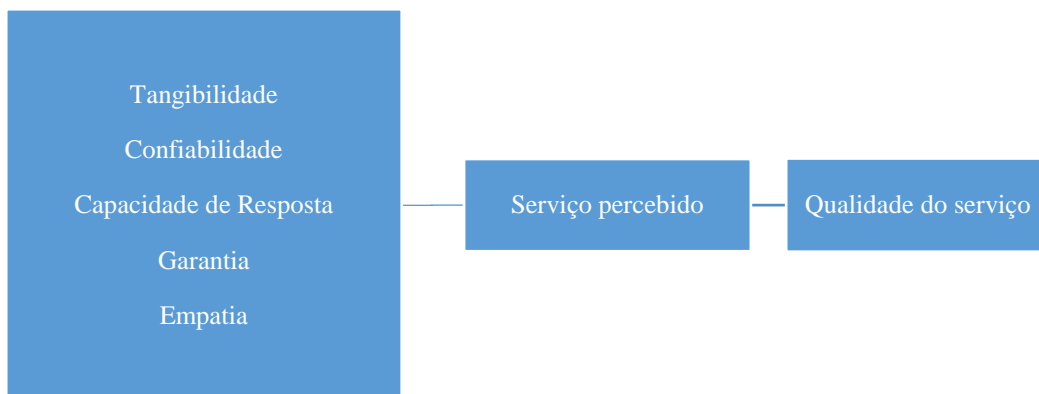
Fonte: <http://viversemchefe.com/wp-content/uploads/2012/05/Tela-de-modelo-de-neg%C3%B3cios-v2.0.png> - Acedido em: 19 de janeiro de 2017

Anexo 4 - Modelo SERVQUAL – Parasuraman et al., 1988



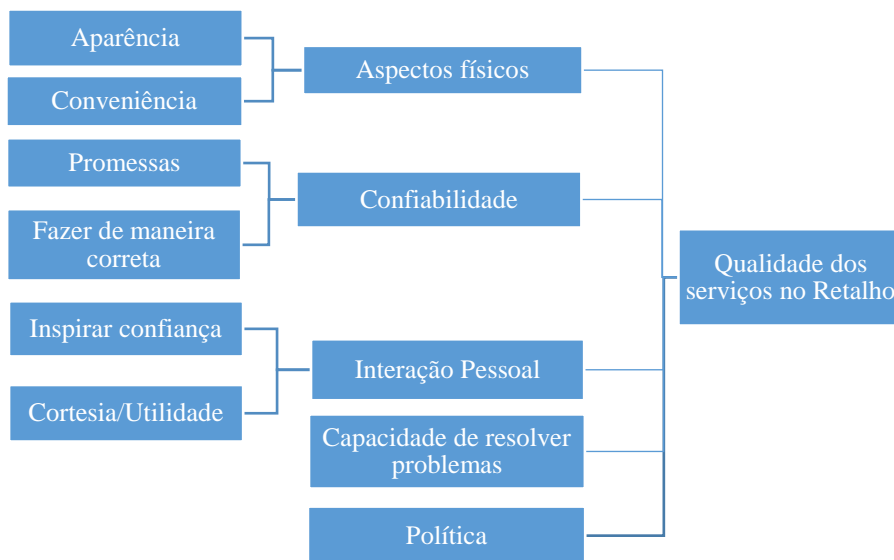
Fonte: Elaboração própria

Anexo 5 - Modelo SERVPERF - Cronin and Taylor, 1992



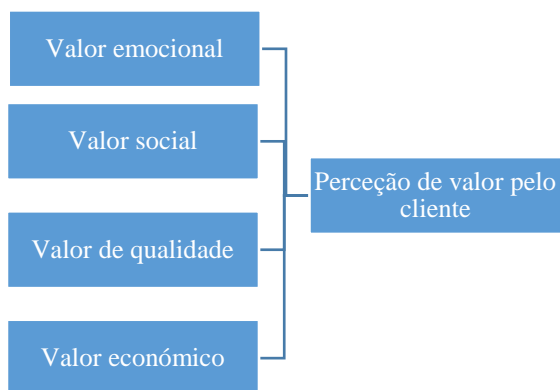
Fonte: Elaboração própria

Anexo 6 - Modelo de avaliação da qualidade de serviço no retalho -RSQS



Fonte: Dabholkar et al., 1996.

Anexo 7 - Modelo PERVAL - Sweeney and Soutar, 2001



Fonte: Elaboração própria

Anexo 8 -: Distribuição geográfica das empresas da ITV portuguesa -2016



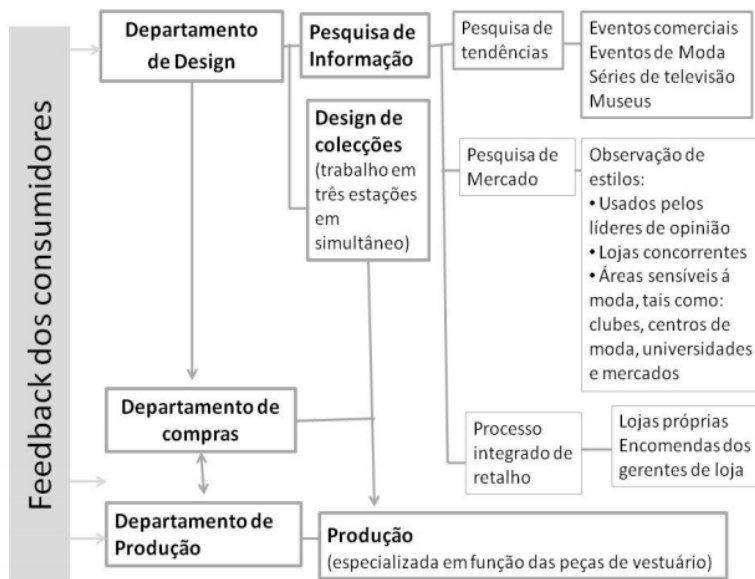
Fonte: app.parlamento.pt/in/ATP – Acedido em: 25 de novembro de 2016

Anexo 9 - Volume de negócios do setor do têxtil e vestuário português (€)

Indicador	Ano							
	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
Volume de negócios (1.000 €)								
Sector têxtil	3.770.961	3.774.585	3.770.055	4.053.799	4.151.960	4.448.274	4.749.963	4.453.813
Sector vestuário	3.208.492	3.156.369	3.222.680	3.425.042	3.950.692	3.749.565	3.588.927	3.509.382
Têxtil e vestuário	6.979.453	6.930.953	6.992.735	7.478.841	8.102.652	8.197.839	8.338.890	7.963.196

Fonte: http://www.euroclustex.com/fotos/editor2/analise_da_industria_textil_e_vestuario_de_portugal_e_galiza.pdf in INE
- Acedido em: 25 de novembro de 2016

Anexo 10 - Processo de criação das coleções da ZARA



Fonte: Mazaira et al. (2003) – citado por: Lourenço, 2012

Anexo 11 - Exemplo de loja ZARA



Fonte: <http://bhaz.com.br/2016/10/20/ZARA-inaugura-segunda-loja-em-bh-ainda-nesta-semana-veja/> - Acedido em 24 de julho 2017.

Anexo 12 - TOP 10 das marcas globais mais valiosas

		Brand Value 2016 \$ Million	Brand Contribution	Brand Value % Change 2016 vs. 2015
1	Nike	37,472	4	26%
2	Zara	25,221	3	14%
3	H&M	12,665	2	-8%
4	Uniqlo	8,625	2	7%
5	Under Armour	6,698	3	N/A
6	Victoria's Secret	6,245	3	N/A
7	Adidas	5,257	3	14%
8	Next	5,206	2	-13%
9	Ralph Lauren	3,497	4	-38%
10	Lululemon	3,047	4	5%

Fonte: <http://wppbaz.com/article/global-2016--brandz--top-100-most-valuable-global-brands-report> - Acedido em: 22 de novembro de 2016

Anexo 13 - Cadeia de Valor Sustentável da H&M



Fonte: <https://about.hm.com/en/sustainability/our-approach/value-chain.html> - Acedido em: 27 de março de 2017

Anexo 14 - Exemplo de loja H&M



Fonte: <http://www.portugaltextil.com/hm-abandona-tamanhos-grandes/> - Acedido em: 23 de novembro de 2016

Anexo 15 - Paradigma de investigação, segundo a teoria positivista

Teoria Positivista			
Objetivos	Pressupostos	Foco	Críticas
<ul style="list-style-type: none"> • Avaliar como são as coisas e como estas trabalham. • Prever e controlar os fenómenos. • Segundo as leis naturais, questiona-se e observa-se como esta responde. 	<ul style="list-style-type: none"> • As hipóteses podem ser generalizadas ou aplicadas a outros estudos. • Existência de relações simples entre os conceitos, processo de investigação, descoberta e conclusões da investigação. • Evitar a subjetividade e juízos de valor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Criar hipóteses de investigação estisticamente comprovadas, submetendo-as ao teste empírico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Imprevisibilidade do comportamento humano. • Única forma de olhar o mundo. • Único que possibilita conhecimento.

Fonte: Adaptado de Coutinho, 2014
 *(Coutinho, 2014: citando Bibble and Bramble, 1986, citado por Pacheco, 1993)
 **(Coutinho, 2014: citando Bibble and Bramble, 1986, citado por Pacheco, 1993)
 ***(Coutinho, 2014: citando, Cziko, 2000).

Anexo 16 - População residente em Portugal, a partir dos 15 anos

Anos	Grandes grupos etários	
	15-64	65+
2016	6.715.096	2.158.732

Fonte: <http://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+residente+total+e+por+grandes+grupos+e+idosos-513> – Acedido em: 28 de julho de 2017