



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Marketing Relacional e a sua Influência na Fidelização de Clientes no Setor do Retalho Alimentar

Mariana Simões Monteiro

Mestrado em Gestão

Supervisor:

Professora Doutora Susana Maria dos Santos Henriques Marques, Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral, ISCTE Business School

Professora Doutora Maria Margarida Guerreiro Martins dos Santos Cardoso, Departamento de Métodos Quantitativos para Gestão e Economia, ISCTE Business School

Novembro, 2021

Marketing Relacional e a sua Influência na Fidelização de Clientes no Setor do Retalho Alimentar

Mariana Simões Monteiro

Mestrado em Gestão

Supervisor:

Professora Doutora Susana Maria dos Santos Henriques Marques, Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral, ISCTE Business School

Professora Doutora Maria Margarida Guerreiro Martins dos Santos Cardoso, Departamento de Métodos Quantitativos para Gestão e Economia, ISCTE Business School

Novembro, 2021

Agradecimentos

Com a conclusão da dissertação de mestrado quero agradecer a algumas pessoas que, de alguma forma fizeram parte deste processo e que contribuíram de forma positiva para a realização da mesma. Sem estas, este projeto não teria sido possível realizar.

Começar por agradecer à instituição ISCTE *Business School* por me ter proporcionado estes dois últimos anos de aprendizagem, crescimento e superação e a todos os professores que fizeram parte deste meu percurso.

Agradecer à Professora Doutora Susana Maria dos Santos Henriques Marques, pela confiança que depositou em mim e pela simpatia com que me recebeu desde o primeiro dia. Pela sua inteira disponibilidade e apoio na elaboração deste trabalho e pelas suas palavras de incentivo em cada uma das nossas reuniões.

Agradecer também à Professora Doutora Maria Margarida Guerreiro Martins dos Santos Cardoso pela sua disponibilidade e empenho em auxiliar-me no processo de análise de dados. Pela sua partilha de conhecimento e esclarecimento de dúvidas de acordo com os objetivos do meu trabalho.

Um especial agradecimento aos meus pais e à minha família por me terem ajudado e dado apoio nesta etapa da minha vida, e por estarem incansavelmente sempre presentes. Por acreditarem em mim desde o início e serem uma das minhas grandes motivações para a finalização deste projeto.

Agradecer à Bárbara pela partilha da sua experiência no desenvolvimento desta etapa, pelo seu auxílio nos meus momentos de dúvidas e de incertezas e pela sua constante disponibilidade e interesse para saber o estado de desenvolvimento da minha dissertação.

Agradecer também ao Gonçalo e ao João que me acompanharam de forma muito presente durante este último ano na concretização deste objetivo, que por estarem também a desenvolver as suas dissertações permitiram uma partilha de motivação e apoio mútuo.

A todos os meus restantes amigos, que sempre me tentaram acompanhar e motivar ao longo deste percurso, um enorme agradecimento.

E por fim, a todos aqueles que colaboraram com o meu processo de recolha de dados e responderam ao meu questionário, dando o seu contributo positivo para a concretização deste projeto.

Muito obrigada.

Resumo

Nos dias de hoje, o mercado tem vindo a registar um maior nível de competitividade entre marcas e um crescente aumento do poder de decisão e de escolha dos consumidores. Devido a esta conjuntura, as marcas tentam diferenciar-se das demais através de um investimento na construção de relacionamentos próximos e duradouros com os seus clientes.

Com esta nova estratégia de marketing que se foca na fidelização dos clientes num período de longo-prazo, para garantir relações comerciais contínuas, surge o conceito de marketing relacional.

O presente estudo, desenvolvido no âmbito deste conceito, tem por objetivo verificar a influência do marketing relacional na satisfação e fidelização dos consumidores que frequentam hipermercados.

Para este fim, o estudo focou-se em três marcas de hipermercados: Continente, Pingo Doce e Jumbo. Foi aplicado a um conjunto de inquiridos um questionário *online* por forma a verificar as hipóteses previamente formuladas. Das 316 respostas obtidas, 252 foram consideradas respostas válidas provenientes de clientes destas marcas de hipermercados.

As hipóteses formuladas foram testadas através da Análise das Componentes Principais e do Coeficiente de Correlação de *Pearson*. Das 12 hipóteses formuladas neste estudo, 11 foram comprovadas.

O desenvolvimento deste estudo demonstrou que o marketing relacional é uma ferramenta de marketing eficaz que contribui para a satisfação dos consumidores, o que por sua vez vai influenciar o nível de compromisso e de confiança que estes assumem com as marcas. Comprovou-se também que a satisfação e a confiança dos consumidores influenciam a sua fidelização à marca.

Palavras-chave: Marketing Relacional; Satisfação do cliente; Fidelização do cliente; Hipermercados; Retalho Alimentar

Sistema de Classificação JEL: M31 Marketing

Abstract

Nowadays, the market has been experiencing a higher level of competitiveness between brands and increasing of the consumers' power of decision and choice. In this context, brands are trying to differentiate themselves from others by investing in a closer and durable relationship with their clients.

With this new marketing strategy that focuses on customer loyalty over a long-term period, to ensure ongoing business relationships, the concept of relational marketing appears.

The present study, developed within the scope of this concept, aims to verify the influence of relational marketing on the satisfaction and loyalty of consumers who frequent hypermarkets.

For this purpose, the study focused on three hypermarket brands: Continente, Pingo Doce and Jumbo. An online survey was applied to a set of respondents in order to verify the previously formulated hypotheses. From the 316 answers obtained, 252 were considered as valid answers from customers of these hypermarkets' brands.

The formulated hypotheses were tested through the Principal Components Analysis and Pearson's Correlation Coefficient. From the 12 hypotheses formulated in this study, 11 were demonstrated.

The development of this study showed that relational marketing is an effective marketing tool that contributes to consumer satisfaction, which in turn will influence the level of commitment and trust that they assume with the brands. It was also proven that consumers' satisfaction and trust in the brand influence their loyalty.

Keywords: Relationship Marketing; Customer's satisfaction; Customer's loyalty; Hypermarkets; Food Retail.

JEL Classification System: M31 Marketing

Índice

Agradecimentos.....	i
Resumo.....	iii
Abstract.....	v
Índice de quadros.....	ix
Índice de figuras.....	xiii
Anexos.....	xiii
Glossário de siglas.....	xv
Capítulo I – Introdução.....	1
1.1. Enquadramento.....	1
1.2. Problemática de investigação.....	2
1.3. Principais objetivos.....	2
Capítulo II - Revisão de Literatura.....	3
2.1. Marketing Relacional.....	3
2.1.1. Determinantes do marketing relacional.....	3
2.1.2. Ferramentas do Marketing Relacional.....	9
2.2. Satisfação, Compromisso e Confiança dos clientes.....	13
2.2.1. Satisfação.....	13
2.2.2. Compromisso e Confiança.....	14
2.3. Fidelização.....	16
2.3.1. Conceito.....	16
2.3.2. Os clientes e a fidelização.....	17
Capítulo III - Mercado de Retalho Alimentar em Portugal.....	21
3.1. O Setor do Retalho.....	21
3.1.1. O Retalho Alimentar em Portugal.....	22
3.2. Caracterização do perfil do consumidor português.....	23

Capítulo IV - Metodologia de Investigação	25
4.1. Hipóteses de Investigação	25
4.2. Modelo Conceptual de Investigação	30
4.3. Seleção da Amostra	30
4.4. Instrumento de recolha de dados	31
4.4.1. Questionário	31
4.4.2. Estrutura do questionário.....	31
4.4.3. Tipologia das questões	32
Capítulo V - Análise e Discussão dos Resultados.....	33
5.1. Caracterização sociodemográfica da amostra	33
5.2. Caracterização do comportamento de compra	35
5.3. Variáveis em estudo	37
5.4. Consistência e Fiabilidade do Modelo	37
5.5. Análise de Componentes Principais (ACP).....	38
5.6. Síntese	46
Capítulo VI - Conclusões	49
6.1 Principais conclusões	49
6.2. Principais contributos da investigação	50
6.3. Limitações do estudo e Recomendações para futuras pesquisas.....	52
Referências Bibliográficas	55
Anexos.....	63
Índice de Anexos	63
Anexo A: Questionário de suporte à dissertação.....	64
Anexo B: Concorrência entre insígnias nos lares portugueses.....	76
Anexo C: Análise das Componentes Principais	76
Anexo D: Teste às Hipóteses de Investigação.....	95

Índice de quadros

Quadro 3.1: Distribuição do número de estabelecimentos, segundo a atividade, por escalões AEV, 2017. Fonte: Adaptado de (INE, 2018).....	22
Quadro 3.2: Valor de vendas e número de transações médias em estabelecimentos de comércio a retalho com predominância alimentar, por escalões AEV, 2017. Fonte: Adaptado de (INE, 2018).....	22
Quadro 3.3: Número de estabelecimentos de hipermercados em Portugal, por grupo de retalho alimentar, em 2019. Fonte: (Nielsen, 2020a)	23
Quadro 5.1: Distribuição da amostra por região de residência. Fonte: Elaboração própria.....	34
Quadro 5.2: Distribuição da amostra por nível de remuneração mensal líquida individual. Fonte: Elaboração própria	35
Quadro 5.3: Medida de Fiabilidade da Escala – Alpha de Cronbach. Fonte: George e Mallery (2003)	37
Quadro 5.4: Coeficiente Alpha de Cronbach aplicado às variáveis. Fonte: Elaboração própria	38
Quadro 5.5: Medida de KMO. Fonte: Elaboração Própria.....	39
Quadro 5.6: Teste de KMO e Bartlett para a variável Compreensão das Necessidades. Fonte: SPSS	40
Quadro 5.7: Variância Total Explicada para a variável Compreensão das Necessidades com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS	40
Quadro 5.8: Variância Total Explicada para a variável Compreensão das Necessidades com 2 Componentes Retidas. Fonte: SPSS	40
Quadro 5.9: Comunalidades para a variável Compreensão das Necessidades. Fonte: SPSS	41
Quadro 5.10: Matriz de Componentes para a variável Compreensão das Necessidades. Fonte: SPSS	41
Quadro 5.11: Matriz de Componente Rotativa para a variável Compreensão de Necessidades. Fonte: SPSS.....	42
Quadro 5.12: Componentes extraídas e % de variância total para cada constructo. Fonte: Própria	42
Quadro 5.14: Comparação de médias entre as 3 insígnias de hipermercados. Fonte: SPSS....	45
Quadro 5.15: Coeficiente de variação dos hipermercados. Fonte: SPSS	46
Quadro 5.13: Teste das Hipóteses de Investigação. Fonte: Própria	47

Anexos

Quadro 1: Teste de KMO e Bartlett para a variável Relacionamento com Clientes. Fonte: SPSS	76
Quadro 2: Variância Total Explicada para a variável Relacionamento com Clientes com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS	76
Quadro 3: Variância Total Explicada para a variável Relacionamento com Clientes com 2 Componentes Retidas. Fonte: SPSS	77
Quadro 4: Comunalidades para a variável Relacionamento com Clientes. Fonte: SPSS	77
Quadro 5: Matriz de Componentes para a variável Relacionamento com Clientes. Fonte: SPSS	78
Quadro 6: Matriz de Componente Rotativa para a variável Relacionamento com Clientes. Fonte: SPSS	78
Quadro 7: Teste de KMO e Bartlett para a variável Marketing Interno. Fonte: SPSS	79
Quadro 8: Variância Total Explicada para a variável Marketing Interno com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS	79
Quadro 9: Comunalidades para a variável Marketing Interno. Fonte: SPSS	79
Quadro 10: Matriz de Componentes para a variável Marketing Interno. Fonte: SPSS	80
Quadro 11: Teste de KMO e Bartlett para a variável Qualidade Intangível. Fonte: SPSS	80
Quadro 12: Variância Total Explicada para a variável Qualidade Intangível com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS	80
Quadro 13: Variância Total Explicada para a variável Qualidade Intangível com 2 Componentes Retidas. Fonte: SPSS	81
Quadro 14: Comunalidades para a variável Qualidade Intangível. Fonte: SPSS	81
Quadro 15: Matriz de Componentes para a variável Qualidade Intangível. Fonte: SPSS	81
Quadro 16: Matriz de Componente Rotativa para a variável Qualidade Intangível. Fonte: SPSS	82
Quadro 17: Teste de KMO e Bartlett para a variável Qualidade Tangível. Fonte: SPSS	82
Quadro 18: Variância Total Explicada para a variável Qualidade Tangível com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS	82
Quadro 19: Comunalidades para a variável Qualidade Tangível. Fonte: SPSS	83
Quadro 20: Matriz de Componentes para a variável Qualidade Tangível. Fonte: SPSS	83
Quadro 21: Teste de KMO e Bartlett para a variável Marketing Interativo. Fonte: SPSS	83

Quadro 22: Variância Total Explicada para a variável Marketing Interativo com 2 Componentes Retidas. Fonte: SPSS.....	84
Quadro 23: Comunalidades para a variável Marketing Interativo. Fonte: SPSS	84
Quadro 24: Matriz de Componentes para a variável Marketing Interativo. Fonte: SPSS.....	85
Quadro 25: Matriz de Componente Rotativa para a variável Marketing Interativo. Fonte: SPSS	85
Quadro 26: Matriz de Transformação de Componente para a variável Marketing Interativo. Fonte: SPSS.....	86
Quadro 27 : Teste de KMO e Bartlett para a variável Valor Percebido. Fonte: SPSS.....	86
Quadro 28: Variância Total Explicada para a variável Valor Percebido com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS	86
Quadro 29: Comunalidades para a variável Valor Percebido. Fonte: SPSS	87
Quadro 30. Matriz de Componentes para a variável Valor Percebido. Fonte: SPSS.....	87
Quadro 31: Teste de KMO e Bartlett para a variável Personalização. Fonte: SPSS.....	87
Quadro 32: Variância Total Explicada para a variável Personalização com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS	88
Quadro 33. Comunalidades para a variável Personalização. Fonte: SPSS	88
Quadro 34: Matriz de Componentes para a variável Personalização. Fonte: SPSS.....	88
Quadro 35: Teste de KMO e Bartlett para a variável Satisfação. Fonte: SPSS	88
Quadro 36: Variância Total Explicada para a variável Satisfação com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS.....	89
Quadro 37: Comunalidades para a variável Satisfação. Fonte: SPSS.....	89
Quadro 38: Matriz de Componentes para a variável Satisfação. Fonte: SPSS	89
Quadro 39: Teste de KMO e Bartlett para a variável Confiança. Fonte: SPSS	90
Quadro 40: Variância Total Explicada para a variável Confiança com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS.....	90
Quadro 41: Variância Total Explicada para a variável Confiança com 2 Componentes Retidas. Fonte: SPSS.....	90
Quadro 42: Comunalidades para a variável Confiança. Fonte: SPSS.....	91
Quadro 43: Matriz de Componentes para a variável Confiança. Fonte: SPSS	91
Quadro 44: Matriz de Componente Rotativa para a variável Confiança. Fonte: SPSS	92
Quadro 45: Teste de KMO e Bartlett para a variável Compromisso. Fonte: SPSS	92
Quadro 46: Variância Total Explicada para a variável Compromisso com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS.....	92

Quadro 47: Comunalidades para a variável Compromisso. Fonte: SPSS.....	93
Quadro 48: Matriz de Componentes para a variável Compromisso. Fonte: SPSS	93
Quadro 49: Teste de KMO e Bartlett para a variável Fidelização. Fonte: SPSS	94
Quadro 50: Variância Total Explicada para a variável Fidelização com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS.....	94
Quadro 51: Comunalidades para a variável Fidelização. Fonte: SPSS.....	94
Quadro 52: Matriz de Componentes para a variável Fidelização. Fonte: SPSS	95

Índice de figuras

Figura 2.3: Escala de Fidelização do Cliente - Classificação segundo Murray Raphel e Neil Raphel. Fonte: (Bogmann, 2000)	18
Figura 3.1: Evolução do número de estabelecimentos de hipermercados em Portugal, entre 2006 e 2018. Fonte: (Nielsen, 2020)	23
Figura 3.2: Evolução do volume de vendas global, em milhões de euros, em hipermercados entre 2006 e 2018. Fonte: (Nielsen, 2020)	23
Figura 3.3: Percentagem do Gasto dos Lares em FMCG em cada tipo de loja, em 2018. Fonte: (Nielsen, 2020a)	24
Figura 4.1: Modelo Conceptual de Investigação. Fonte: Própria.....	30
Figura 0.1: Distribuição da amostra por escalão etário. Fonte: Própria	33
Figura 5.2: Distribuição da amostra por sexo. Fonte: Própria.....	33
Figura 5.3: Distribuição da amostra por escalão etário. Fonte: Própria.....	34
Figura 5.4: Distribuição da amostra por habilitações académicas. Fonte: Elaboração própria	34
Figura 5.5: Distribuição da amostra por situação profissional. Fonte: Elaboração própria	35
Figura 5.6: Distribuição da amostra por inquiridos que efetuam as suas compras em hipermercados. Fonte: Elaboração Própria	36
Figura 5.7: Distribuição da amostra relativamente ao hipermercado que frequentam com maior regularidade. Fonte: Elaboração Própria	36
Figura 5.8: Respostas válidas ao questionário. Fonte: Elaboração própria.....	36
Figura 5.9: Gráfico de Scree-Plot para a variável Compreensão das Necessidades. Fonte: SPSS	41
Figura 5.10: Histograma do constructo "Satisfação". Fonte: Própria	45

Anexos

Figura 1: Concorrência entre insígnias nos lares portugueses. Fonte: Nielsen, 2020b	76
Figura 2: Gráfico de Scree-Plot para a variável Relacionamento com Clientes. Fonte: SPSS	77
Figura 3: Gráfico de Scree-Plot para a variável Marketing Interativo. Fonte: SPSS.....	85
Figura 4: Gráfico de Scree-Plot para a variável Confiança. Fonte: SPSS.....	91
Figura 5: Gráfico de Scree-Plot para a variável Compromisso. Fonte: SPSS.....	93

Glossário de siglas

Na presente dissertação encontram-se mencionados alguns termos através do recurso a siglas, abreviaturas ou acrónimos cuja sua identificação se encontra apresentada e facilmente esclarecida no seguinte glossário.

ACP	Análise de Componentes Principais
ACSI	<i>American Customer Satisfaction Index</i>
AEV	Área de Exposição e Venda
AMA	<i>American Marketing Association</i>
APED	Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição
B2B	<i>Business-to-Business</i>
B2C	<i>Business-to-Consumer</i>
CRM	<i>Customer Relationship Management</i>
FMCG:	<i>Fast-Moving Consumer Goods</i>
IMP	<i>Industrial Marketing and Purchasing</i>
INE	Instituto Nacional de Estatística
IVA	Imposto sobre o Valor Acrescentado
KMO	<i>Kaiser-Meyer-Olkin</i>
NUTS	Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos
PWC	<i>PriceWaterhouseCoopers</i>
r	Coefficiente de Correlação de <i>Pearson</i> .
ROI	Retorno sobre o Investimento
SPSS	<i>Statistic Package for Social Sciences</i>

Capítulo I – Introdução

1.1. Enquadramento

Kotler (1997) defendia que num ambiente característico pela sua elevada competitividade, as empresas deveriam procurar seguir uma filosofia orientada para o cliente. As empresas que conseguissem estabelecer vínculos emocionais e relacionamentos mais fortes com os clientes teriam um valioso instrumento para o desenvolvimento e crescimento do seu negócio (Garzaro, Varotto, Pedro, & Riccomini, 2020). Seguindo esta filosofia, o conceito de Marketing Relacional começou a ganhar alguma ênfase.

As interações humanas e a criação de valor para o cliente são a base para este tipo de marketing em que as empresas procuram criar conexões emocionais com os seus clientes, para conseguirem obter a sua lealdade e fidelização, que permite não só, assegurar o fluxo de receitas a longo-prazo como poupar no capital que teria de ser investido para aquisição de novos clientes. Este tipo de marketing pode possibilitar às empresas criarem um benefício intangível e difícil de imitar pela concorrência num período de longo prazo (Evans & Laskin, 1994).

Num mercado em que as preferências dos clientes estão em constante mudança, o desenvolvimento de relacionamentos com base em colaboração/cooperação tornaram-se um ponto central no marketing relacional e a melhor forma de os acompanhar (Parvatiyar & Sheth, 2001). Neste sentido, conceitos como a satisfação, retenção e lealdade/fidelização de clientes começaram a ganhar uma importância primordial.

O Marketing Relacional está presente nas atividades das empresas revelando-se, cada vez mais, uma ferramenta imprescindível na gestão das organizações e no alcance do sucesso dos seus negócios, uma vez que este tem por objetivo o estabelecimento de relacionamentos duradouros com os parceiros-chave das empresas, gerando benefícios para ambas as partes. As empresas começam a adotar medidas de marketing baseadas no marketing relacional por forma a obterem vantagem competitiva face aos seus concorrentes. A sua aplicação eficaz poderá gerar um retorno positivo para as mesmas, contribuindo para um aumento do número de clientes satisfeitos, o que permite alcançar maiores níveis de lealdade (Evans & Laskin, 1994).

Neste sentido as empresas começaram a considerar a necessidade de aplicarem estratégias orientadas para a atração e retenção de clientes (Sirohi, McLaughlin, & Wittink, 1998). Em especial, no mercado de retalho alimentar que se encontra cada vez mais saturado, os hipermercados têm de alocar os seus esforços para alcançarem a lealdade dos seus consumidores, através de um marketing de relacionamento eficaz, para alcançar um possível aumento dos seus níveis de lucro (Alexandrini, Hasse, & Santos, 2007) e a preferência dos consumidores.

Face a esta conjuntura, tornou-se relevante compreender de que forma é que as superfícies de retalho alimentar, nomeadamente os hipermercados, podem beneficiar da aplicação de práticas de marketing relacional por forma a alcançarem a fidelização dos seus atuais e de novos clientes.

1.2. Problemática de investigação

Após o enquadramento inicial da temática em estudo, é perceptível que o marketing tem como foco principal o relacionamento com os clientes. Num mercado cada vez mais competitivo, como o do retalho alimentar, as organizações empresariais devem tentar proteger os interesses dos seus consumidores para criarem relacionamento duradouros com os mesmos e assim aumentar os seus níveis de lucratividade a longo prazo. Num mercado saturado com inúmeras marcas os consumidores têm cada vez mais ao seu dispor uma grande diversidade de oferta. Existe por isso, uma procura pela atenção dos consumidores, originando por vezes a que estes sejam bombardeados por informação que não têm tempo ou interesse em absorver. Desta forma, é necessário que as marcas para atraírem a escolha dos consumidores se diferenciem da concorrência, podendo alcançar este feito através da criação de relacionamentos consistentes, permanentes e indo de encontro à satisfação das suas necessidades específicas.

Considero ser relevante e pertinente perceber o poder e o potencial deste tipo de marketing e esclarecer o impacto que este pode ter no processo de fidelização dos clientes a longo-prazo. Ao longo desta dissertação, pretendo investigar de forma detalhada esta técnica de marketing dando ênfase à seguinte problemática: verificar se as práticas de marketing relacional influenciam o nível de lealdade/fidelização que os clientes têm aos hipermercados.

1.3. Principais objetivos

Os objetivos desta investigação estão diretamente relacionados com o enquadramento e o problema de investigação mencionados nos pontos anteriores. Destaca-se como principal objetivo compreender se existe uma relação entre as práticas do marketing relacional e a fidelização dos consumidores no setor do retalho alimentar. Pretende-se investigar se os clientes das marcas do setor de retalho alimentar, através da aplicação de práticas de marketing relacional, demonstram fidelização. Com a concretização dos objetivos definidos, pretende-se não só contribuir para a literatura académica, mas também possibilitar que as empresas interpretem novas estratégias para alcançarem a fidelização dos seus clientes.

No momento de finalização da dissertação de mestrado, deseja-se que as conclusões recolhidas e elaboradas sobre a temática sejam esclarecedoras e permitam um nível aprofundado de conhecimentos na área científica do marketing, criando novos conteúdos e preenchendo possíveis lacunas encontradas durante a elaboração da revisão de literatura.

Capítulo II - Revisão de Literatura

Este capítulo pretende, através da exploração de contributos literários de um conjunto de diversos autores, abordar diferentes tópicos relevantes para o desenvolvimento da dissertação. A revisão de literatura está organizada em diferentes seções, nestas são explorados (1) os determinantes e (2) as ferramentas do marketing relacional, (3) o nível de satisfação, (4) de compromisso e (5) de confiança dos consumidores e (6) o processo de fidelização dos consumidores às marcas.

2.1. Marketing Relacional

2.1.1. Determinantes do marketing relacional

Na perspetiva transaccional os clientes valorizavam sobretudo os resultados, mas com o aparecimento da abordagem relacional passaram a atribuir um nível igual de relevância à gestão dos seus relacionamentos com as empresas. A disciplina de marketing relacional aborda o processo de gestão desses relacionamentos (Sánchez-Pérez, Gil, & Mollá, 2000), que são o resultado de interações entre empresas e clientes ao longo de um longo período de tempo (Grönroos, 2004).

Para que o marketing de relacionamento seja aplicado e promova a existência do relacionamento entre o cliente e a empresa existem alguns determinantes que foram sendo defendidos por diversos autores nos seus estudos e que contribuem para tal (Evans & Laskin, 1994) (Grönroos, 2004) (Kuusik, 2011) (Scussel, Petroll, Semprebon, & Rocha, 2017).

A aplicação do marketing relacional é condicionada pelos determinantes que serão abordados nos tópicos seguintes.

2.1.1.1. Compreensão das necessidades e expectativas dos clientes

Os clientes são uma parte fundamental na atividade negocial das organizações pois são os principais responsáveis pela criação da sua receita (Stokes, 2013). É por isso, primordial que as organizações compreendam as suas necessidades e correspondam às suas expectativas. Segundo um relatório da *Forbes*, 75% dos clientes espera que as marcas percecionem as suas necessidades e expectativas (Direita, 2020).

É necessário que as empresas numa fase inicial procurem compreender as necessidades que se registam no mercado. Após estas informações recolhidas, devem dividir o mercado agrupando os clientes em diferentes segmentos (Gummesson, 1987). Os profissionais responsáveis pelo marketing devem proceder à identificação de cada um para desta forma iniciarem o processo de conhecimento interno de cada cliente (Alexandrini *et al.*, 2007), recolhendo informação detalhada dos seus clientes nas diversas etapas de contacto com o

mesmo, explorando os seus costumes, hábitos e preferências (Peppers, Rogers, & Dorf, 1999). Para aumentar a fidelização dos clientes, as marcas devem definir os diferentes perfis de cliente para atenderem às suas necessidades e desejos específicos, para aumentarem a sua satisfação (Yegin, 2021). É necessário também perceber a forma pela qual os clientes atuam na procura de resultados que satisfaçam as suas necessidades (Grönroos, 2004) até mesmo para anteciparem possíveis soluções para problemas que surjam (Stokes, 2013).

Importa não só que as organizações empresariais comercializem os produtos desejados, mas que os mesmos sejam também capazes de corresponder superior ou igualmente às expectativas estabelecidas primordialmente pelos clientes (Evans & Laskin, 1994). As expectativas são criadas pelos consumidores, no momento anterior à compra, em relação à utilização do produto ou serviço que pretendem adquirir para verem a sua necessidade satisfeita.

Solomon *et al.* (2006), através do modelo Kano, indicam a existência de três tipos diferentes de expectativas – base (acerca de características mínimas do produto que são dadas como certas e garantidas), desempenho (relacionadas com performance) e expectativas de entusiasmo (características que o cliente não esperava e que o surpreendem pela positiva).

Conforme o nível de expectativa for mais alto ou mais baixo, o julgamento em relação à satisfação será mais alto ou mais baixo também (Farias & Santos, 2000). Desta forma, a preservação do relacionamento com o cliente e o seu nível de satisfação decorre, em parte, da forma como os produtos e serviços correspondem às expectativas iniciais do cliente (Zineldin, 2005). Quando as expectativas são correspondidas ou superadas, o cliente pode se tornar defensor da marca, dá-la a conhecer a outros potenciais clientes e repetir a sua compra (Stankevich, 2017). À medida que o nível de satisfação de um cliente cresce, os níveis das suas expectativas também crescem. De acordo com o modelo ACSI, as expectativas que os consumidores criam é considerado um dos antecedentes da satisfação dos mesmos (Kuusik, 2011). No âmbito do marketing relacional, a organização compreender as expectativas dos clientes é fundamental para que consiga ser bem sucedida na sua atividade (Nwakanma, Jackson, & Burkhalter, 2011).

2.1.1.2. Relacionamento com clientes

As relações desenvolvidas entre empresas e clientes são de extrema relevância para a execução de estratégias de marketing eficazes (Sharma, Tzokas, Saren, & Kyziridis, 1999). A manutenção do relacionamento é um processo dinâmico e contínuo (Garzaro *et al.*, 2020), que decorre do facto da empresa desenvolver continuamente motivações para que o cliente continue a negociar consigo independentemente do aparecimento de outros concorrentes (Stokes, 2013). Segundo a perspectiva do marketing de relacionamento, os consumidores iniciam um

relacionamento com uma respetiva empresa quando presumem que os benefícios que vão obter do mesmo irá ser superior aos custos despendidos (Hunt, Arnett, & Madhavaram, 2006).

Frequentemente, os clientes são considerados apenas números pois em diversas situações acredita-se que estes são fáceis de substituir. Contudo, tentar cativar um novo cliente gera custos mais elevados para a empresa do que a manutenção de um já existente (Gronroos, 1990). A tentativa de angariação de novos clientes é relevante, mas o foco deve estar nos clientes já existentes (Fahl, Fabricio, Rotili, & Baggio, 2017). As empresas concentram-se na manutenção e aprimoramento dos seus relacionamentos tendo em vista a construção de relacionamentos estáveis (Fahl *et al.*, 2017). Primeiro, começam por estabelecer o relacionamento com o cliente concedendo-lhe promessas, para manterem o relacionamento têm de ser capazes de cumprir tais promessas e por fim têm em vista melhorar o relacionamento através de um novo conjunto de promessas (Gronroos, 1990). Para delinear a abordagem ao cliente, no início do relacionamento, consideram o segmento e grupo em que o cliente se insere, qual o ciclo de vida em que se encontra e qual a fase da venda que está em questão (Aramendia, 2020).

As empresas devem concentrar os seus esforços para o desenvolvimento e manutenção de relacionamentos a longo prazo com os consumidores para ambos alcançarem benefícios mútuos partilhados (Gronroos, 1990). As opiniões e perceções geradas consumidores devem ser tidas em conta no delineamento dos planos de melhoria contínua (Aramendia, 2020). Existe a crença de que a longo prazo, o relacionamento que o cliente mantém com a marca permite-lhe usufruir de benefícios, tais como: redução de custos, redução de riscos percebidos, aumento de segurança em períodos de crise, simplificação do processamento de informações através de uma redução gradual de alternativas e aumento da eficiência do processo de tomada de decisão (Håkansson, 1982; Sheth & Parvatiyar, 1995).

Em suma, as interações entre os clientes e as empresas podem melhorar e potenciar relacionamentos duradouros (Ou, Shih, Chen, & Wang, 2011). Os relacionamentos orientados a longo prazo são fundamentais para o alcance de uma estratégia de marketing que proporcione rentabilidade (Gronroos, 1990). Desta forma, o relacionamento com clientes é considerado pelas empresas como o recurso estratégico principal do seu negócio (Webster, 1992) e a manutenção do mesmo é essencial para que a sua atividade seja bem-sucedida (Stokes, 2013). As principais teorias do marketing relacional dão relevância à continuidade dos clientes após a venda e à importância de aumentar o número de clientes (Yegin, 2021).

2.1.1.3. Marketing interno

O marketing interno pode ser aplicado em formatos diferentes, mas apresenta sempre um denominador comum: o “cliente” (Berry, 2002). Os programas de marketing interno têm sido

cada vez mais identificados pelas organizações como uma necessidade a colmatar (Gronroos, 1990). Os colaboradores assumem um papel decisivo no relacionamento com os clientes, por isso todos, desde o nível inferior ao nível de topo, devem direccionar o seu trabalho para alcançarem relacionamentos duradouros com os clientes, tendo por base a confiança e a lealdade (Yegin, 2021). Devido a algumas situações observadas em ambiente de serviços em que existe uma elevada exigência dos clientes face ao serviço prestado pelos colaboradores acrescido ao facto de os colaboradores colocarem expectativas elevadas na sua atividade como fontes de autorrealização e autodesenvolvimento, começou a surgir uma filosofia de marketing interno nas empresas. Pensou-se que nesta nova abordagem para alcançar funcionários mais satisfeitos e que tivessem a capacidade de tratar os clientes com cortesia e empatia (Rafiq & Ahmed, 2000).

2.1.1.4. Qualidade

O conceito de marketing de relacionamento prende-se pelo pressuposto de que a criação e manutenção de relacionamentos considerados de qualidade pelos clientes provocam resultados positivos para as empresas (Itani, Kassar, & Loureiro, 2019). Por isso, as marcas devem definir elevados padrões de qualidade de relacionamento com os seus clientes para estarem sempre a tentar disponibilizar-lhes a melhor oferta possível (Ali, 2020).

A qualidade de relacionamento diz respeito à avaliação de um conjunto de diferentes elementos que compõem o relacionamento entre um cliente e uma empresa, que vai permitir estimar a natureza e o nível do relacionamento entre estes dois intervenientes (Itani *et al.*, 2019). Esta avaliação influencia o comportamento dos clientes, determinando a sua permanência ou não no relacionamento (Ali, 2020; Hennig-Thurau & Gremler, 2002).

Os clientes tendem a considerar um relacionamento de qualidade conforme percebem que o mesmo é capaz de corresponder à satisfação das suas necessidades (Hennig-Thurau & Klee, 1997). Os produtos e serviços disponibilizados que cumpram os seus requisitos são imprescindíveis para alcançar um elevado nível de qualidade de relacionamento (Hennig-Thurau & Klee, 1997). Quando os elementos que constituem as equipas de vendas das empresas conseguem reduzir o risco de incerteza sentido pelos clientes, estes percebem que vão ser capazes de lhes proporcionar qualidade no relacionamento (Ali, 2020).

A percepção da qualidade pode manifestar-se de acordo com a avaliação do cliente (percepção de qualidade resignada, estável e progressiva) e de acordo com o nível de envolvimento do cliente (percepções de qualidade latentes e manifestas) (Hennig-Thurau & Klee, 1997). Por forma a alcançar uma estratégia de marketing de relacionamento bem-sucedida, as empresas e os clientes devem conhecer a definição do termo qualidade para o seu parceiro de negócio. As

empresas valorizam aspetos de qualidade técnica dos produtos e dos serviços, enquanto que na ótica dos clientes, esta definição abrange uma dimensão mais relacionada com aspetos comportamentais e referentes ao processo de relacionamento (Grönroos, 2017).

Considera-se que um nível de serviço adequado é aquele que corresponde à mínima performance que os clientes esperam obter de um produto ou serviço. Contudo, as empresas devem procurar proporcionar um desempenho superior ao mínimo esperado para que consigam que a sua qualidade de serviço permita diferenciarem-se face à concorrência (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1991). Pois o nível de serviço considerado de elevada qualidade pelos clientes, que seja de confiança e que perdure no tempo consistentemente, possibilita a que as empresas alcancem uma vantagem competitiva superior no mercado (Hunt *et al.*, 2006). Importa referir que não são só as organizações que são responsáveis pela conceção de um serviço de qualidade, os clientes podem ter um papel ativo nesta tarefa contribuindo para a sua própria satisfação. (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2017).

Por mais que as empresas se esforcem para aplicar estratégias para tentarem reter os seus clientes, apenas isso não será suficiente. Para complementar essas estratégias é necessária a existência de consistência de qualidade de serviço (Zeithaml & Bitner, 2003). A perceção do cliente e a sua avaliação relativamente à qualidade do serviço influenciam significativamente a qualidade do seu relacionamento com a organização (Ou *et al.*, 2011), e consequentemente a relação entre a satisfação e a fidelização como cliente (Hennig-Thurau & Klee, 1997).

2.1.1.5. Marketing interativo

Grönroos (1982) descreve o conceito de marketing interativo como as interações que ocorrem entre os vendedores e os compradores no momento de interface entre os processos de produção e de consumo. De acordo com Bitner (1995) é o tipo de marketing que se sucede quando ocorre a interação entre o cliente e a empresa e o serviço é simultaneamente produzido e consumido, o denominado de “momento da verdade”.

As empresas estruturam o seu plano de comunicação de marketing e focam-se no desenvolvimento do processo interativo com os consumidores. Este processo exige a definição de um diálogo que englobe um conjunto de informações e contactos que serão partilhados com os clientes ao longo do tempo durante o relacionamento comercial (Grönroos, 2004).

Os profissionais de marketing têm de ser capazes de oferecer ao cliente uma experiência satisfatória nos diferentes pontos de contacto estabelecidos com o cliente por forma a alcançar a sua lealdade a longo prazo. A Pwc refere que 1 em cada 3 clientes termina a relação com uma marca após 1 experiência de contacto menos positiva (Soni, 2021). A experiência de compra deixa de ser apenas uma simples transação, passa a ser relevante a forma como a organização

consegue envolver o cliente e como é que a experiência de compra o faz sentir (Berman, Evans, & Chatterjee, 2018).

2.1.1.6. Valor percebido pelo cliente

Muitas das definições de marketing de relacionamento estão interligadas com o conceito de criação de valor para o consumidor (Grönroos, 2009). Com a nova perspetiva, centrada no processo de criação de valor para os clientes, urge a necessidade de as empresas fornecedoras nivelarem os seus processos e valências com os processos internos dos seus respetivos clientes. Para tal, devem procurar informar-se sobre os processos internos dos mesmos para lhes ser possível criar soluções que possam estar coadunadas com os mesmos (Grönroos, 2004).

O valor percebido é a proporção referente aos benefícios que o mesmo recebe proveniente dos fornecedores comparativamente aos custos que despender para os obter (Berman *et al.*, 2018; Yang & Peterson, 2004). Quando comparam os benefícios de que poderão usufruir com o investimento que necessitam de despender, seleccionam a oferta que corresponde a um valor superior face às restantes alternativas. Se o valor percebido for de encontro ou ultrapassar as expectativas criadas, o cliente assume que a compra foi digna (Pan, Sheng, & Xie, 2012).

Em síntese, as organizações executam um conjunto de processos para produzirem um determinado nível de valor para os consumidores (Berman *et al.*, 2018). Por sua vez, os consumidores compreendem o valor que lhes está a ser entregue através da análise dos benefícios que o produto ou serviço lhes proporciona comparativamente à remuneração que é necessária despender (Berman *et al.*, 2018).

Durante o desenvolvimento deste relacionamento comercial, é exigida a estruturação de uma comunicação de marketing planeada (Grönroos, 2004). É através da interação ativa e direta que as organizações exercem com os seus clientes que os torna capazes de serem influentes no seu processo de criação de valor (Grönroos, 2009). Uma vez que o relacionamento é a nova base do marketing, uma empresa que mantenha um contacto próximo com os seus clientes e que proporcione serviços agregados ao seu produto principal, possivelmente o cliente tende a avaliá-lo como valioso mesmo que a solução proporcionada a nível de bens não seja a mais desejada para si. Desta forma, os relacionamentos assumiram uma maior influência sobre o valor final percebido pelos clientes (Grönroos, 2004).

Só é possível criar valor para os clientes se todos os elementos que fazem parte deste processo dentro das organizações estiverem comprometidos em focar os seus esforços para uma orientação para o cliente (Grönroos, 2009). Os clientes tendem a assumir a sua lealdade para com uma empresa quando percecionam que esta é capaz de lhes entregar um valor superior relativamente ao esperado por outras empresas concorrentes (Zeithaml *et al.*, 2017).

2.1.1.7. Personalização

Nos últimos anos, os desenvolvimentos registados na área tecnológica possibilitaram aos profissionais de marketing terem capacidade para personalizar a sua gama de oferta face à exigência também acrescida dos consumidores (Ball, Coelho, & Vilares, 2006). No sector do retalho imperam a customização e a personalização dos produtos e dos serviços o que faz com que contruir relacionamentos próximos com os seus clientes seja cada vez mais desafiante para as marcas (Berman *et al.*, 2018).

No marketing de relacionamento, também denominado por marketing *one-to-one*, as empresas estão disponíveis para adaptarem o seu comportamento conforme o cliente com quem estão a lidar baseando-se nas informações recolhidas junto do mesmo. Devem adequar o seu comportamento para cada cliente diferente, conforme as necessidades individuais e o valor que eles representam. Após a perceção da necessidade específica do cliente, o próximo passo prende-se com a personalização do produto ou serviço por forma a satisfazê-la (Peppers *et al.*, 1999). Contudo, a personalização não se limita apenas aos produtos e serviços, estende-se também às formas de promover e distribuir os produtos e ao seu preço (Ball *et al.*, 2006).

Os clientes devem beneficiar de um tratamento individualizado e de uma oferta customizada, tendo em vista a criação de valor para os mesmos, que são desenvolvidos através dos recursos: tecnologia, conhecimento e tempo (Castro & Armario, 1999). Para que os profissionais de marketing consigam personalizar a sua oferta, têm de estar aptos e disponíveis para ajustarem os seus produtos ao cliente em específico, têm de ter uma base de clientes que tenha necessidades e características distintas e têm de comunicar com o cliente para definir os seus critérios de personalização (Ball *et al.*, 2006).

É através das interações junto do cliente e da adaptação das características do produto ao mesmo que se vai melhorando ao longo do tempo a capacidade de adequar os produtos aos clientes em questão (Peppers *et al.*, 1999). Através da personalização dos serviços, as empresas devem conseguir tornar mais próximo o seu relacionamento com os clientes (Ball *et al.*, 2006).

2.1.2. Ferramentas do Marketing Relacional

2.1.2.1. CRM

Os progressos registados na área tecnológica permitiram um aumento da utilização da tecnologia por parte das empresas na gestão estratégica dos seus relacionamentos com os clientes. Pois através da aplicação do recurso tecnológico estas passaram a deter maior capacidade para melhorarem e desenvolverem os seus relacionamentos com os mesmos.

Através da criação de bases de dados, as informações dos clientes eram geridas o que permitia desenvolver práticas de marketing específicas para cada um (Castro & Armario, 1999).

A utilização de uma base de dados eficaz possibilita uma otimização de conhecimento dos comportamentos e das necessidades dos clientes superior à da concorrência. Desta forma, as empresas distinguem quais os seus clientes com mais valor, promovem relacionamentos com clientes futuros, calculam receitas de clientes e identificam possíveis oportunidades futuras para investir (Zineldin, 2005).

A tecnologia de informação começou então a ser utilizada para a criação de *insights* para clientes, que seriam aplicados em programas de marketing de relacionamento. Este desenvolvimento originou um aumento substancial do *Customer Relationship Management* (Payne & Frow, 2017). A utilização de software de CRM pode proporcionar o aumento da taxa de conversão de vendas até 300% (Soni, 2021).

O CRM é a abordagem estratégica que pretende criar valor para o cliente e proporcionar relacionamentos lucrativos duradouros com os mesmos, conciliando a utilização de estratégias de marketing de relacionamento com as tecnologias de informação. Portanto, através de uma integração de processos, pessoas e recursos de marketing, possibilita às empresas uma utilização otimizada dos dados e informações recolhidas sobre os clientes, permitindo um melhor entendimento e uma criação de valor conjunta com os mesmos (Payne & Frow, 2005). Desta forma, é possível manter um contacto contínuo otimizado, mais focado e frequente com os clientes (Berman *et al.*, 2018).

A utilização desta ferramenta prende-se com o desenvolvimento de uma plataforma integrada que agrupe informações pertinentes sobre os clientes gerando por sua vez conhecimento sobre a estratégia mais apropriada a aplicar para alcance da fidelização dos mesmos (Parvatiyar & Sheth, 2001). Os sistemas de CRM dividem-se em três categorias (Khodakarami & Chan, 2014; Silva, Marques, Silva, & Viana, 2018): o CRM operacional - sistema utilizado para a otimizar os processos de CRM e coordenar fluxos de atendimentos com vista a aprimorar a sua eficiência e a assegurar qualidade no serviço de atendimento; o CRM colaborativo - sistema encarregue de gerir os canais de comunicação e pontos de contacto com o cliente e o CRM analítico - utilizado para análise dos comportamentos e necessidades dos clientes, permitindo um melhor conhecimento do cliente e a previsão dos seus comportamentos.

Esta ferramenta permite uma fácil análise dos dados dos clientes e uma maior acessibilidade aos dados e apresenta um custo reduzido face aos benefícios que pode gerar (Soni, 2021). Através deste software, a marca tem a informação dos seus clientes agrupada num único local,

podendo aceder ao seu conteúdo no momento e localização que pretender (Martins & Macêdo, 2020).

Em suma, este instrumento, combinando a gestão dos relacionamentos com os seus clientes com a vertente tecnológica, permite a aplicação de um modelo de gestão complexo e eficiente pois analisa dados relevantes sobre os clientes tendo como propósito a sua fidelização (Martins & Macêdo, 2020).

2.1.2.2. E-mail marketing

O e-mail marketing é uma ferramenta que permite aos profissionais de marketing a gestão dos relacionamento com os seus clientes através do envio de mensagens com teor comercial por meio da utilização de meios eletrónicos (Stokes, 2013). Estas mensagens visam informar os clientes sobre eventuais atualizações sobre os produtos e campanhas de descontos, podendo promover um comportamento de revisita ao site ou às lojas (Chaffey, Ellis-Chadwick, Johnston, & Mayer, 2006).

O e-mail é considerado um dos meios de promoção mais acessíveis e eficazes (*Chaffey et al.*, 2006) e é o meio de comunicação com maior nível de popularidade na Internet (Torres, 2009). O sucesso desta ferramenta, vem-se a confirmar uma vez que a generalidade das empresas *business-to-business* (B2B) e *business-to-consumer* (B2C) recorrem frequentemente à aplicação desta ferramenta de marketing na execução do seu marketing (Zhang, Kumar, & Cosguner, 2017). A importância desta ferramenta advém do facto de ser económica pois não exige um elevado custo por contacto, não requer uma preparação elaborada, o tempo despendido para a sua aplicação é reduzido e origina respostas céleres por parte dos clientes (Zhang *et al.*, 2017).

Para o desenvolvimento do plano de comunicação de marketing com recurso ao e-mail, é necessário o planeamento de duas categorias do e-mail marketing: o *outbound* e-mail marketing, referente a campanhas direcionadas para os clientes por forma a promover um acréscimo das compras e o *inbound* e-mail marketing que está relacionado com a gestão dos e-mails dos clientes (Chaffey *et al.*, 2006).

As empresas utilizam esta ferramenta para construírem relacionamentos com os seus clientes e com possíveis novos clientes através da partilha de informação e de mensagens promocionais alusivas ao seu negócio, com o objetivo de aumentarem a retenção e o valor desses clientes. O e-mail marketing potencia a que exista uma comunicação interativa com os consumidores (Zhang *et al.*, 2017). Desta forma, esta prática de marketing pode não só estimular um incremento do valor vitalício desses clientes, como pode contribuir para um ROI superior ao que qualquer outra atividade de marketing digital possa gerar e para o alcance de

um maior nível de lucro (Stokes, 2013). Zhang *et al.* (2017), através de um conjunto de pesquisas, indicam que o e-mail marketing provoca um efeito positivo na lealdade dos clientes.

2.1.2.3. Redes Sociais

Torres (2009) descreve o conceito de redes sociais como o conjunto de plataformas disponibilizadas na *internet* que possibilitam a conceção de conteúdo através da colaboração dos seus utilizadores, interações sociais entre membros participantes e a partilha de informação através de um conjunto de diferentes formatos. São considerados canais sociais produzidos em torno de um conjunto de perfis sociais (Stokes, 2013).

A aplicação do marketing através das redes sociais beneficia as empresas na criação de um relacionamento mais direto com os seus consumidores. Através desta ferramenta aumentam a sua capacidade para os ouvir, possibilitando que conheçam as suas necessidades e características. Isto, permite-lhes provocar impacto através de um investimento reduzido. Na implementação de uma estratégia de marketing nas redes sociais as ações a tomar assemelham-se à linha de ações a ter em conta no marketing de relacionamento: assumir um compromisso com um cliente, conhecê-lo a si e às suas necessidades, ouvi-lo e oferecer produtos/serviços personalizados (Torres, 2009). Mas o sucesso da mesma prende-se com a criação de conteúdo relevante para os seguidores de forma sustentada e continuada, para que estes tenham interesse em interagir com a marca e partilhá-la com terceiros. Para que a sua utilização permita assim alcançarem e estarem vinculados aos seus clientes (Stokes, 2013).

2.1.2.4. Programas de fidelização

A utilização de programas de fidelização, ou seja, programas concebidos pelas organizações para fazer com que os consumidores se relacionem com os seus produtos e serviços através da oferta de uma compensação adicional, está presente há vários anos nas atividades dos profissionais de marketing (Dowling & Uncles, 1997). Estes programas pretendem estimular a compra contínua mediante oferta de promoções, mercadorias gratuitas ou serviços extra. A sua popularidade começou a expressar-se nos Estados Unidos em diversos setores de negócio (companhias aéreas, hotéis, livrarias, supermercados, etc. (Berman, 2006).

Na área de estudo do marketing de relacionamento, estes programas utilizados para alcançar a fidelização dos consumidores são vistos como fundamentais para a construção de relacionamentos duradouros e consistentes com os mesmos (Alexandrini *et al.*, 2007). Têm por objetivo recompensar os melhores clientes, pois é com estes que a organização tem um maior interesse em ter relacionamentos duradouros. Segundo Berman *et al.* (2018) está demonstrado que este tipo de programas aumentam a frequência e o volume de compras dos clientes.

A eficácia destes programas é sentida a longo prazo e será tanto mais eficaz conforme a sua capacidade para impulsionar a proposta de valor da marca para o cliente (Dowling & Uncles, 1997). Os autores declaram que programas de fidelização que suportem a proposição de valor e o posicionamento de um produto ou serviço estarão mais aptos para estarem em concordância com os objetivos do marketing de fidelização do que programas em que as recompensas sejam utilizadas apenas para motivar a fidelidade.

2.2. Satisfação, Compromisso e Confiança dos clientes

A satisfação, a confiança e o compromisso dos consumidores para com as organizações converteram-se em elementos centrais para o estudo do marketing de relacionamento (Walter, Mueller, & Helfert, 2000).

2.2.1. Satisfação

A satisfação dos consumidores é considerado um ponto central para a concretização de um programa de marketing eficaz (Yang & Peterson, 2004). Evans e Laskin (1994) afirmaram que o marketing relacional tem como um dos seus principais objetivos potenciar a satisfação dos clientes, ressaltando os inúmeros benefícios de uma marca ter consumidores satisfeitos. Estes autores defendem que os diversos departamentos de uma organização têm de estar alinhados e comprometidos para alcançar este objetivo.

Para Kotler (2000) a satisfação do cliente é a “sensação de prazer ou decepção resultante da comparação do desempenho percebido de um produto em relação às expectativas do comprador”. Hennig-Thurau e Gremler (2002) corroboram com a definição do autor anterior, entendendo a satisfação como a reação emocional expressa pelos clientes conforme a comparação entre as expectativas iniciais e a avaliação de performance do serviço adquirido. A satisfação é considerado como um processo psicológico pelo qual o cliente através de um conjunto de resultados de desempenho, faz a sua avaliação baseada em expectativas pré-determinadas (Hollensen & Opresnik, 2019).

Geralmente, a insatisfação prende-se com as expectativas do cliente serem superiores à capacidade que a organização têm de as cumprir (Solomon *et al.*, 2006). O cliente fica desapontado quando o desempenho não corresponde às suas expectativas de valor e fica satisfeito quando há uma correspondência (Berman *et al.*, 2018; Kotler, 2000). É isto que define a vontade do cliente voltar a comprar e de existir um *word-of-mouth* positivo (Kotler, 2000).

O cliente que apresenta um nível de satisfação baixo pode terminar o relacionamento com a organização e optar por um concorrente ou realizar uma reclamação que manifeste o seu desagrado com o serviço (Kuusik, 2007). Por outro lado, um cliente satisfeito com o

desempenho do produto ou serviço não tende a procurar por alternativas de compra (Walter et al., 2000), tende a corresponder a esta satisfação com a manutenção da sua fidelidade à marca ao longo dos anos. O que constitui uma vantagem competitiva para a marca pois a concorrência terá bastante dificuldade na interrupção deste vínculo (Alexandrini *et al.*, 2007).

De entre os diversos estudos publicados sobre a lealdade dos clientes, o impacto do sentimento de satisfação nesta temática tem sido o objeto de estudo mais debatido (Kuusik, 2007). Pesquisadores e investigadores consideram a satisfação do consumidor como o principal antecedente da lealdade do mesmo (Alexandrini *et al.*, 2007; Bodet, 2008). Defendem que existe uma relação direta entre estes dois termos, na medida em que existe a crença de que a satisfação dos clientes influencia positivamente o nível de lealdade dos mesmos (Oliver, 1999; Yang & Peterson, 2004). Alexandrini *et al.* (2007) defendem a premissa de que a satisfação é um elemento relevante para o desenvolvimento da fidelidade de um cliente, sendo capaz de proporcionar relacionamentos mais fortes entre as organizações e os seus clientes.

As pesquisas sobre a satisfação dos consumidores passaram a constituir um instrumento de extrema relevância pois através destas, as organizações conheciam a avaliação dos consumidores relativamente à sua performance, o que lhes permitia otimizar e desenvolver oportunidades identificadas (Fahl *et al.*, 2017). Contudo, apesar do reconhecimento da satisfação dos consumidores como fator determinante para que as empresas alcancem os seus melhores resultados, considerar este elemento apenas, não permite às organizações garantirem a manutenção dos seus clientes (Alexandrini *et al.*, 2007). Para tal, necessitam de considerar outras dimensões que promovem a fidelidade do cliente: o compromisso e a confiança.

2.2.2. Compromisso e Confiança

Morgan & Hunt (1994) introduziram os conceitos de compromisso e confiança como dimensões essenciais para que o marketing de relacionamento seja bem-sucedido. Defendiam que estas duas grandezas promovem eficiência, eficácia e produtividade nas organizações, uma vez que motivam a aposta em relacionamentos cooperativos e colaborativos de longo prazo em detrimento dos possíveis benefícios aliciantes de relacionamentos de curto prazo e atribuem segurança a ações de elevado risco (Morgan & Hunt, 1994). Para Parvatiyar e Sheth (2001), um dos objetivos deste marketing prendia-se com a aposta no compromisso dos clientes com as organizações através da oferta de valor a um custo reduzido ao longo do tempo.

O conceito de compromisso refere-se à promessa de manutenção de relacionamento que é assumida por duas partes que exercerão trocas entre si. (Dwyer, Schurr, & Oh, 1987). O compromisso refere-se a uma ideia de promessa implícita ou explícita de continuidade relacional entre duas partes (Hollensen & Opresnik, 2019). Hennig-Thurau e Gremler (2002)

descrevem o compromisso como sendo uma “orientação de longo prazo do consumidor num relacionamento que se baseia em aspetos emocionais e na convicção de que permanecer no relacionamento resultará em mais benefícios do que o seu término”.

Neste contexto, cada parte comprometida crê que o seu parceiro de relacionamento vai aplicar sempre o máximo de esforço e trabalho no desenvolvimento do relacionamento. Quando ambas as partes estão comprometidas com o relacionamento, cada elemento irá cooperar com o outro tendo em vista assegurar a sua manutenção a longo-prazo (Morgan & Hunt, 1994). Contudo, por vezes existem diferenças quanto ao comprometimento de cada parte. O elemento menos comprometido na relação tem maior facilidade em terminar o relacionamento e menor pré-disposição para compensar a outra parte pelos seus esforços já despendidos. O parceiro que investiu mais na relação, tende a ser mais suscetível ao oportunismo da parte menos comprometida (Anderson & Weitz, 1992).

As empresas que alcancem um nível de compromisso com os seus clientes podem ser recompensadas com um aumento da lucratividade, um aumento da preservação do leque de clientes (Walter *et al.*, 2000) e quanto maior for o compromisso dos mesmos maior será a sua pré-disposição em recomendar produtos e serviços a outros consumidores (Ou *et al.*, 2011).

Para além do compromisso, também a confiança é essencial para o desenvolvimentos dos relacionamentos (Morgan & Hunt, 1994). Os retalhistas devem ter a capacidade de continuar o relacionamento com os clientes que efetuam compras recorrentemente e lhe são fiéis através de uma relação baseada em confiança por ambas as partes (Berman *et al.*, 2018). Nos dias de hoje, este fator pode representar um elemento crítico para os mercados de consumo (Ball *et al.*, 2006).

Ganesan (1994) conceptualiza confiança como “a crença, sentimento ou expectativa sobre um parceiro de relação que resulta da experiência, confiabilidade e intenção do parceiro”. Numa relação de confiança, os intervenientes acreditam que o seu parceiro de trocas comerciais executa todas as suas ações com base na honestidade, em concordância com o melhor interesse do relacionamento (Ball *et al.*, 2006; Walter *et al.*, 2000). A confiança é necessária não só para a gestão das expectativas envolvidas no relacionamento cooperativo mas também para o planeamento das condições do relacionamento (Dwyer *et al.*, 1987). Este elemento permite dar aos parceiros de relacionamento a perceção de que os recursos estão repartidos justa e igualmente por ambas as partes (Ganesan, 1994).

Do conjunto destas conceptualizações, verifica-se que a confiança é constituída por dois âmbitos distintos: a credibilidade e a benevolência (Ball *et al.*, 2006; Ganesan, 1994). A credibilidade refere-se à crença que o cliente tem no nível de experiência do seu parceiro, confiando que é o suficiente para desempenhar o serviço eficazmente (Ganesan, 1994). A

benevolência está relacionada com a crença do cliente nas intenções favoráveis que a organização tem para consigo quando surgem novas e inesperadas condições no decorrer do relacionamento (Ganesan, 1994).

Numa relação de confiança, a comunicação das organizações para com os seus clientes e vice-versa deve ser baseada em honestidade e transparência e acontecer com regularidade. De denotar que a eficácia da comunicação por parte das organizações na construção de um nível de confiança com os seus clientes pode implicar alterações na sua estrutura organizacional. Considerando a importância da comunicação, também as garantias de serviço são um constructo que auxilia o desenvolvimento de confiança no relacionamento (Berry, 1995). Os clientes apresentam uma maior pré-disposição para confiar nas organizações que possuem uma reputação favorável no mercado. Por outro lado, quando percebem que a empresa tende a terminar relacionamentos e a agir apenas em prol dos seus interesses, transparecendo uma má reputação, tendem a não confiar. À medida que as experiências do cliente com a organização se vão sucedendo e a sua satisfação também aumenta, a sua confiança com a mesma também aumentará (Ganesan, 1994). A confiança vai proporcionar benefícios para o cliente, que consequentemente, vai ser responsável por estimular o nível de compromisso e lealdade do cliente com a relação com a marca em causa (Hollensen & Opresnik, 2019).

A confiança no relacionamento é um processo que se vai desenvolvendo ao longo do tempo (Walter *et al.*, 2000). Apesar de ser vista num horizonte temporal futuro, denota-se que sofre uma influência baseada em experiências passadas. A empresa terá maior eficácia em transparecer integridade para os seus clientes se centrar esforços para proporcionar aos clientes experiências positivas ao longo do relacionamento (Walter *et al.*, 2000).

A inclusão de confiança e comprometimento como elementos que os clientes e as empresas deveriam ter especial atenção na construção dos relacionamentos entre si, possibilitou a satisfação das necessidades dos clientes e representou uma nova restrição entre os clientes e as empresas, impulsionando assim a hipótese de estes permanecerem fiéis às empresas (Ali, 2020).

Segundo Krishnan (2020), a satisfação, o compromisso e a confiança são considerados constructos antecedentes da lealdade dos clientes a uma organização.

2.3. Fidelização

2.3.1. Conceito

A disciplina de marketing relacional assume uma maior relevância, em grande parte motivada pela crença de que a construção de relacionamentos duradouros das empresas com os seus

clientes pode originar níveis positivos no que diz respeito aos fatores de satisfação e lealdade por parte dos seus respetivos clientes (Reynolds & Beatty, 1999).

A fidelização é referida como a intenção do cliente ao adquirir produtos da mesma marca regularmente no futuro como consequência da sua atitude positiva em relação a determinada marca (Yegin, 2021). Bogmann (2000) afirma que “a fidelização do cliente integra o processo filosófico do marketing de relacionamento”. De acordo com Zeithaml e Bitner (2003) o marketing de relacionamento tem como propósito principal a criação e manutenção de um conjunto de clientes que assumam um compromisso com a organização e que simultaneamente representem rentabilidade para a mesma. Por isso, o relacionamento desenvolvido entre os clientes e as empresas é considerado o ponto nevrálgico do processo de fidelização (Alexandrini *et al.*, 2007).

A lealdade dos clientes é o ativo mais duradouro (Pan *et al.*, 2012) e valioso que uma empresa pode possuir (Krishnan, 2020). Constitui um pilar fulcral que permite às organizações o desenvolvimento de uma vantagem competitiva sustentável (Dick & Basu, 1994), o crescimento das suas receitas e o aumento dos níveis de lucratividade (Alexandrini *et al.*, 2007). Por isso, as empresas tendem a alocar uma parte central dos seus esforços de marketing para o desenvolvimento, manutenção ou aumento da fidelidade dos clientes (Dick & Basu, 1994).

As empresas ambicionam alcançar e manter um elevado nível da mesma pois desta forma os seus clientes serão mais resistentes a eventuais mudanças (Solomon *et al.*, 2006) e serão menos suscetíveis a investidas competitivas da concorrência, por consequência os custos direcionados para a área de marketing diminuem e o nível de receitas aumenta (Moisescu, 2006). A fidelização dos clientes às marcas permite que tenham poder competitivo, superioridade e marquem a diferença no mercado (Yegin, 2021).

Jacoby e Chestnut (1978) indicam que a fidelidade a uma marca corresponde a uma “resposta comportamental tendenciosa expressa ao longo do tempo por uma unidade de tomada de decisão com relação a uma ou mais marcas alternativas de um conjunto de marcas, sendo uma função de processos psicológicos” (citado em (Caruana, 2002).

2.3.2. Os clientes e a fidelização

Inicialmente, o consumidor seleciona uma marca para efetuar uma compra que satisfaça a sua necessidade, com as suas expectativas satisfeitas é provável que repita a compra consecutivamente, podendo posteriormente recomendá-la a terceiros. Bogmann (2000), com base no modelo proposto por Murray Raphael e Neil Raphael apresenta uma escala de fidelização, em que o consumidor atravessa diferentes estados de fidelização em relação a uma determinada marca (Figura 2.3).

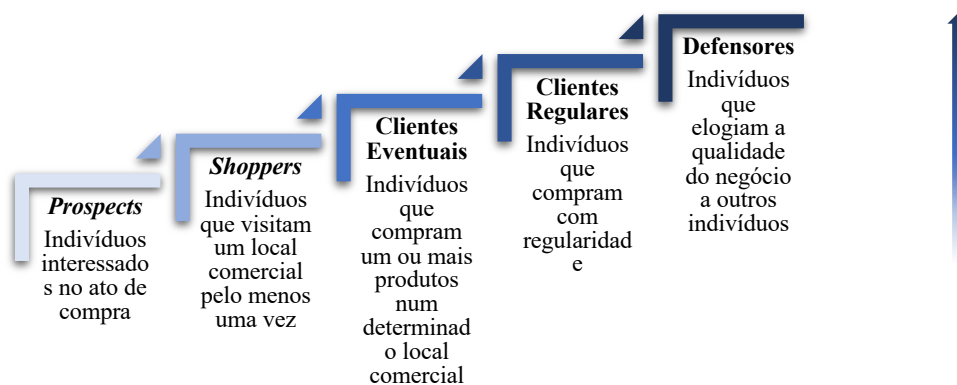


Figura 2.1: Escala de Fidelização do Cliente - Classificação segundo Murray Raphael e Neil Raphael. Fonte: (Bogmann, 2000)

Numa vertente empresarial, Bogmann (2000) defende que um cliente fiel para satisfazer uma respetiva necessidade se envolve com uma organização em específico através do consumo dos seus serviços de forma regular, não tendo tendência a alterar a sua preferência pela mesma. Em concordância com o autor anterior, para Krishnan (2020) um cliente demonstra fidelidade a uma marca quando este tem ao seu dispor um leque de opções e opta sempre por determinada marca em vez das restantes durante um período de tempo considerável. Para além disto, um cliente demonstra lealdade através do incremento do número de produtos comprados e da frequência dessa compra e ainda por prestar um papel de defesa da marca junto de terceiros (Moisescu, 2006).

Um consumidor que recomende uma marca a outros consumidores é categorizado como um consumidor leal ativo pois não se limita somente a mantê-la. (Court, Elzinga, Mulder, & Vetvik, 2009). É por isto que os clientes para além de representarem uma base para organizações, também lhes deve ser reconhecido o potencial de crescimento que podem ser capazes de proporcionar (Zeithaml & Bitner, 2003). Enquanto que outros são considerados consumidores leais passivos pois não se comprometem exclusivamente com a mesma e estão recetivos à influência de marcas concorrentes (Court *et al.*, 2009). Assim, é possível constatar que alguns consumidores pretendem encontrar uma organização que forneça o serviço que satisfaça a sua necessidade para o manterem num período de longo-prazo, enquanto que outros são menos propensos a serem leais a uma só marca estando dispostos a negociarem e a conhecerem possíveis ofertas mais vantajosas de marcas concorrentes (Berry, 1995).

Um consumidor converte-se e mantém-se como cliente leal a uma marca enquanto mantiver a crença de que esta lhe oferece a opção de escolha mais vantajosa para si (Oliver, 1999), recebendo um valor considerado superior de determinada marca em comparação com a oferta disponibilizada pela concorrência (Zeithaml & Bitner, 2003).

O foco da estratégia de marketing de relacionamento centra-se na preservação dos clientes atuais e não na atração de novos clientes (Lusch, Vargo, & O'Brien, 2007). O processo de

retenção de clientes pode oferecer uma vantagem competitiva mais sustentável do que a conquista de novos (Parvatiyar & Sheth, 2001). O processo de atração e conquista de um novo cliente assume um gasto de recursos financeiros superior, cerca de 5 vezes maior, aos custos associados ao processo de retenção de um cliente já existente (Berry, 2002; Moisescu, 2006; Sánchez-Pérez *et al.*, 2000).

Na perspetiva organizacional, a lealdade necessita de uma estratégia de marketing que permita a criação de relacionamentos contínuos entre as empresas e os clientes, que sejam capazes de proporcionar benefícios para ambos os lados (Soca, 2012). Para as organizações, um cliente fiel é menos dispendioso que um novo cliente, uma vez que este efetua compras extraordinárias à compra habitual, é menos sensível ao preço, conhece a organização e por isso pode não exigir tanto acompanhamento dos profissionais e difunde os serviços da empresa a terceiros (Alexandrini *et al.*, 2007). Alcançar a fidelização dos seus clientes é de extrema importância para as empresas, uma vez que isto origina (Soca, 2012): acréscimo da lucratividade; redução dos custos operacionais; publicidade gratuita; lucro gerado pelo pagamento de um preço *premium*.

Enquanto que, na perspetiva do cliente, a lealdade é a intenção demonstrada pelo mesmo em manter o interesse pelos produtos e serviços de uma empresa a longo-prazo e em aconselhá-los a terceiros (Soca, 2012). O cliente pode beneficiar de riscos de compra e custos inferiores e beneficia de uma sensação acrescida de segurança, controlo e confiança durante o momento de transação comercial (Grönroos, 2004). Ao selecionarem apenas uma marca, poupam tempo que despenderiam com a pesquisa de marcas alternativas (Yang & Peterson, 2004). Por isso, as empresas devem investir mais em certos relacionamentos do que noutros, geralmente clientes fiéis e satisfeitos são mais desejáveis e são capazes de gerar maior lucro (Berman *et al.*, 2018).

As relações que vão sendo desenvolvidas entre as empresas e os seus clientes permitem uma prosperidade da lealdade do cliente, que num período de tempo alargado resulta em relacionamentos mais fortes entre ambos (Ali, 2020).

Capítulo III - Mercado de Retalho Alimentar em Portugal

3.1. O Setor do Retalho

O retalho compreende todas as atividades de comércio que dizem respeito à venda de bens e serviços ao consumidor final, tendo como finalidade a sua utilização pessoal, familiar ou doméstica. Apesar de muitas vezes o retalho ser maioritariamente associado à venda de bens tangíveis este também é responsável pela venda de serviços (Berman *et al.*, 2018).

Os retalhistas exercem a função de intermediários entre fabricantes, grossistas e o consumidor final. Este termo corresponde à última fase do processo de distribuição de um produto/serviço ao consumidor final, daí a relevância do seu estudo. (Berman *et al.*, 2018).

Nos últimos anos, o setor do retalho tem registado uma profunda expansão e apresenta uma tendência para que tal se mantenha (Michael Page, 2019). Este setor tem vindo a atravessar um período de inúmeras transformações. Os modelos de negócio caracterizados por linhas mais tradicionais foram substituídos por transformações e inovações essenciais para um melhor atendimento das novas exigências dos clientes e para uma reestruturação da experiência de compra dos mesmos, o que passou a constituir um desafio para os retalhistas (Deloitte, 2018).

A tecnologia veio possibilitar aos consumidores realizarem compras onde, como e quando quiserem, estarem cada vez mais conectados às lojas e habilitados a alterar o seu comportamento de compra (Deloitte, 2018). Assim, uma das grandes transformações registadas neste setor está relacionada com a vertente digital. A Internet está cada vez mais presente em diversas vertentes do dia-a-dia e o retalho não é exceção. Os grupos retalhistas estão a dar relevância a *skills* digitais para melhorarem a experiência de compra do consumidor, através da incorporação da vertente digital na conceção das suas estratégias (Michael Page, 2019). O retalho alimentar ainda está longe de ter uma presença assídua neste meio, muito devido à reticência com o transporte e entrega de produtos e a sua perecibilidade. Contudo, existe a certeza de que o futuro do sector contará com uma revolução na vertente digital (Machado & Veríssimo, 2018).

A experiência de compra pela qual o cliente passa continua a ser de extrema relevância para as marcas. Neste setor, durante esta experiência os clientes tendem a valorizar aspetos como: o serviço de atendimento que recebem através de colaboradores capacitados para lhes prestarem auxílio, a disponibilidade de produtos e serviços de qualidade e de origem sustentável e a permanente acessibilidade aos produtos e serviços podendo comprar a qualquer hora e qualquer lugar (Deloitte, 2018).

As marcas devem também começar a compreender que as suas lojas podem constituir uma oportunidade para a criação de uma experiência de compra diferente para o cliente, em vez de serem vistas apenas como locais para a exposição e compra dos seus produtos. É através desta transformação de posicionamento, que apela a uma conexão emocional das marcas com os clientes, que estas se conseguem tornar mais fortes (Michael Page, 2019).

3.1.1. O Retalho Alimentar em Portugal

Verifica-se uma tendência de crescimento acelerado no setor do retalho alimentar em Portugal que tem previsão para se manter, pois, é composto por um conjunto de grupos retalhistas que têm vindo a reforçar a sua presença no país com a abertura de novas lojas (Pereira, 2019).

Segundo a Nielsen (2019), os hipermercados são lojas que exercem a sua atividade de comércio com base na venda de produtos alimentares, de higiene pessoal, limpeza caseira e outros produtos, em regime de livre-serviço. De acordo com a publicação feita pelo Diário da República em 2009, relativamente às definições dadas a estabelecimentos do retalho alimentar ou misto, um hipermercado é determinado como um estabelecimento que apresenta uma área de venda superior ou igual a 2 000 metros quadrados (Diário da República, 2009).

Em 2017, os hipermercados representavam cerca de 8,1% do conjunto total de superfícies comerciais relacionadas com o mercado do retalho alimentar (Quadro 3.1). Para cada um dos estabelecimentos que fazem parte deste grupo, o valor de vendas médio associado situava-se superior a 10 milhões de euros, chegando a alcançar os 47,1 milhões de euros para superfícies escalonadas com 8 000 ou mais m² (Quadro 3.2).

Quadro 3.1: Distribuição do número de estabelecimentos, segundo a atividade, por escalões AEV, 2017. Fonte: Adaptado de (INE, 2018)

Escalões AEV	Retalho Alimentar		Retalho Não Alimentar	
	nº	%	nº	%
Até 399 m ²	355	20,6%	810	45,8%
De 400 a 999 m ²	633	36,7%	467	26,4%
De 1000 a 1999 m ²	599	34,7%	333	18,8%
De 2000 a 3999 m ²	69	4,0%	106	6,0%
De 4000m ² e mais	70	4,1%	54	3,0%

Quadro 3.2: Valor de vendas e número de transações médias em estabelecimentos de comércio a retalho com predominância alimentar, por escalões AEV, 2017. Fonte: Adaptado de (INE, 2018)

Escalões AEV	Volume de vendas médio por estabelecimento (sem IVA)	Número médio de transações por estabelecimento	Valor de vendas médio por transação (sem IVA)
Até 399 m ²	1 277 853	164 586	7,8 €
De 400 a 999 m ²	4 772 439	380 535	12,5 €
De 1000 a 1999 m ²	8 560 519	554 055	15,5 €
De 2000 a 2499 m ²	13 517 479	719 987	18,8 €
De 2500 a 3999 m ²	17 197 132	816 354	21,1 €
De 4000 a 7999 m ²	32 110 453	1 530 924	21,0 €
8000 m ² e mais	47 083 637	2 028 682	23,2 €
Total	7 170 184	467 458	15,3 €

Segundo dados recolhidos pela Nielsen (2020), Portugal apresenta uma tendência crescente para o surgimento de novos hipermercados (Figura 3.1). No ano de 2018, contava com a presença de 105 hipermercados (Figura 3.1) que representavam um volume de vendas conjunto de 3 697 milhões de euros (Figura 3.2). Deste conjunto de hipermercados, os estabelecimentos pertencentes aos grupos *Sonae*, *Auchan*, *E.Leclerc* e Jerónimo Martins assumem uma maior relevância devido à sua expressiva representatividade de espaços em Portugal, como se pode verificar através do Quadro 3.3.

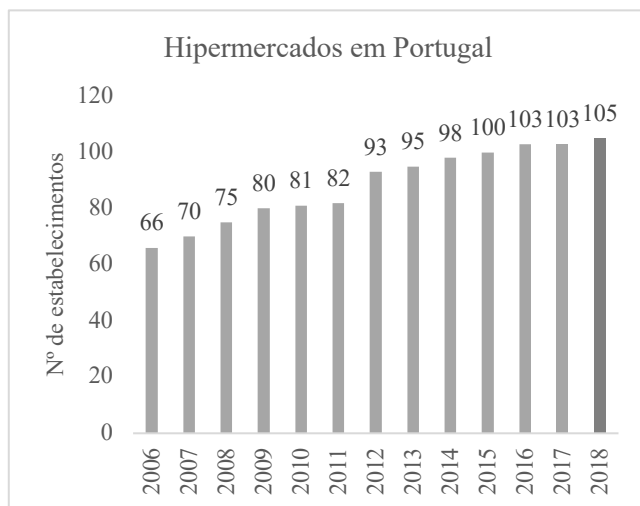


Figura 3.1: Evolução do número de estabelecimentos de hipermercados em Portugal, entre 2006 e 2018. Fonte: (Nielsen, 2020)

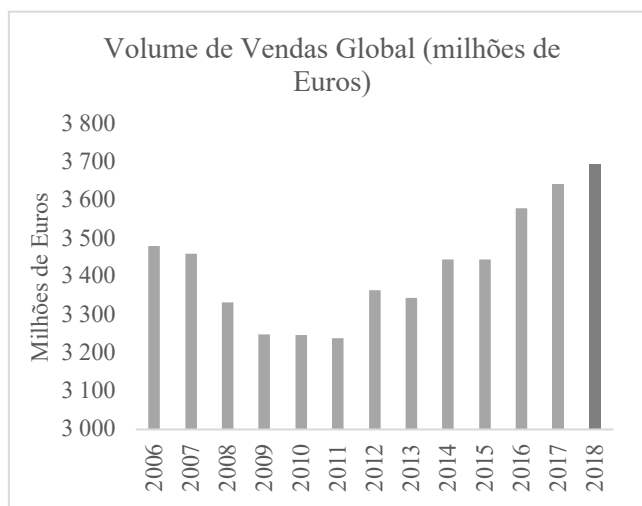


Figura 3.2: Evolução do volume de vendas global, em milhões de euros, em hipermercados entre 2006 e 2018. Fonte: (Nielsen, 2020)

Quadro 3.3: Número de estabelecimentos de hipermercados em Portugal, por grupo de retalho alimentar, em 2019. Fonte: (Nielsen, 2020a)

Grupo de retalho	Nº de estabelecimentos de hipermercados
<i>SONAE</i> : Continente e Continente Modelo	45
Jerónimo Martins: Pingo Doce	10
<i>Auchan</i> : Jumbo e Pão-de-Açúcar	30
<i>El Corte Inglés</i>	2
<i>E.Leclerc</i>	18
Total	105

3.2. Caracterização do perfil do consumidor português

Nos dias de hoje, os consumidores portugueses tendem a atribuir relevância ao momento da compra. Pretendem que este momento lhes proporcione uma experiência pautada por uma certa comodidade e entretenimento e que não se resuma apenas a uma simples transação (Malhão, 2017). No seu dia-a-dia, o consumidor pretende despender o menor tempo possível com o momento de compra e, por isso deseja rapidez e qualidade relativamente aos serviços disponíveis (Machado & Veríssimo, 2018).

Os consumidores dos lares portugueses, em 2019, foram em média 136 vezes às compras, sendo que em média cada lar despendeu cerca de 2 907 euros. Os hipermercados portugueses representam 26,2% do gasto dos lares portugueses em FMCG (Figura 3.3) e são frequentados

por 87% dos lares portugueses, registando-se cerca de 26 ocasiões de compra com um valor médio gasto por ocasião de compra de 33 euros, em 2019 (Nielsen, 2020a). O grupo Sonae e

Jerónimo Martins, com 27,9% e 26,10% respetivamente, correspondem aos grupos onde os consumidores portugueses centralizam maioritariamente os seus gastos em FMCG (Nielsen, 2020a) – Figura 3.4.

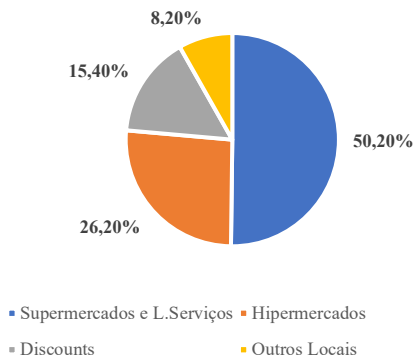


Figura 3.3: Percentagem do Gasto dos Lares em FMCG em cada tipo de loja, em 2018. Fonte: (Nielsen, 2020a)

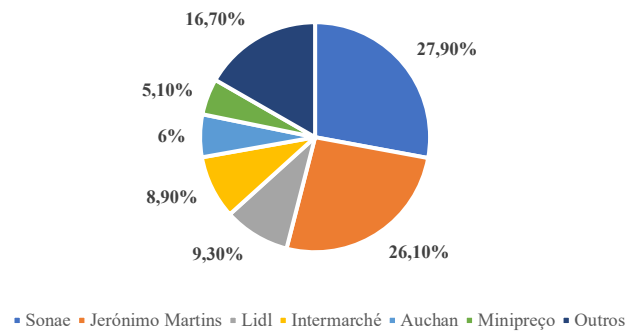


Figura 3.4: Percentagem do Gasto dos Lares em FMCG em cada cadeia de retalho, em 2018. Fonte: (Nielsen, 2020a)

Segundo Pedro Pimentel, diretor-geral da Centromarca, desde o período de crise de 2008 que os consumidores alteraram os seus hábitos de compra. A tendência de visitar apenas uma vez por mês os estabelecimentos para efetuarem as suas compras foi alterada, os consumidores passaram a deslocar-se mais vezes aos locais de compra, optam por comprar em menor quantidade e em supermercados próximos de si (Pinto, 2020). Em termos de frequência de visita às lojas, cerca de 40% dos portugueses opta por efetuar as suas compras ao longo do mês e 23% fá-lo durante o intervalo de tempo de 15 em 15 dias, o que acaba por revelar que grande parte dos consumidores portugueses realiza compras com alguma frequência (Malhão, 2017).

Capítulo IV - Metodologia de Investigação

A metodologia de um estudo refere-se ao conjunto de procedimentos que são adotados para a concretização da investigação (Gil, 2002), mais especificamente o conjunto de métodos utilizados para esclarecer as perguntas e hipóteses da investigação (Fortin, 1999).

Neste sentido, e tendo por base o referencial teórico e o estudo do mercado de retalho alimentar em Portugal apresentados anteriormente, ao longo deste quarto capítulo, será descrita a metodologia utilizada para a recolha de dados que auxiliem na resolução da problemática central desta investigação. Inicialmente, é formulado um conjunto de hipóteses de investigação para validar a pesquisa, cuja sua combinação resulta na conceção do modelo conceptual.

Posteriormente à formulação do modelo conceptual e das respetivas hipóteses, selecionou-se o método de investigação que se considerou mais adequado para a verificação das mesmas. Para tal, optou-se por uma metodologia de carácter quantitativo tendo por base a aplicação de um questionário. Por fim, procedeu-se à descrição deste instrumento de recolha de dados.

4.1. Hipóteses de Investigação

As hipóteses de investigação são proposições formais que preveem as relações entre duas ou mais variáveis, conciliando o problema e o objetivo de investigação numa predição dos resultados expectáveis da investigação (Fortin, 1999). Os testes de hipóteses permitem inferir para a população (com um certo grau de confiança) padrões que são observados na amostra (Malhotra & Birks, 2006).

No desenvolvimento do presente estudo, as hipóteses foram formuladas em conformidade com a problemática de investigação e os objetivos inicialmente definidos, derivadas da revisão de literatura. A partir de um referencial teórico pretende-se corroborar a plausibilidade das proposições formuladas (Fortin, 1999). As hipóteses são apresentadas de seguida:

H1: As práticas de marketing relacional estão positivamente relacionadas com a satisfação do cliente.

Nos dias de hoje, é notória a competitividade que se regista entre os grandes *players* do setor do retalho alimentar. Como tal, as marcas enfrentam cada vez mais desafios não só ao nível da concorrência acrescida, mas também pela constante exigência e mudança de comportamento dos consumidores. Por forma a conseguirem satisfazer os seus clientes e serem a sua preferência de escolha, começaram a optar por um marketing mais relacional e orientado para os clientes. Por isso, inicialmente foi formulada a hipótese 1 que relaciona o marketing relacional com a satisfação dos consumidores. Contudo, considerou-se relevante desenvolver esta hipótese em hipóteses menores referentes a práticas do marketing relacional.

Práticas de Marketing Relacional

Sheth e Atul Parvatiyar (2002) afirmam que uma organização só conseguirá beneficiar de vantagens do relacionamento com os seus clientes se os conhecer. Estas têm de obter um conhecimento exímio dos próprios e das suas necessidades (Kotler, 2000) para garantirem o fornecimento dos produtos e recursos essenciais para serem capazes de os satisfazer (Gummesson, 1987). Contudo, importa não só que as organizações empresariais comercializem os seus produtos desejados, mas que os mesmos sejam também capazes de corresponder superior ou igualmente às expectativas estabelecidas primordialmente pelos clientes. Evans e Laskin (1994) defenderam que a compreensão das necessidades dos clientes é uma das dimensões que fazem parte de um modelo de marketing de relacionamento efetivo. Face a estas considerações elaborou-se a seguinte hipótese:

H1a.: A compreensão das necessidades dos clientes está positivamente relacionada com a sua satisfação.

A abordagem do marketing de relacionamento baseia-se nos relacionamentos, no seu funcionamento e na forma como estes são capazes de gerar valor e consequentemente contribuir para a satisfação dos clientes (Grönroos, 2004). As práticas deste tipo de marketing passaram a ser adotadas como filosofia de marketing por muitas empresas aumentando assim o seu nível de influência, fruto da crença de que o estabelecimento de relações duradouras com clientes está positivamente correlacionado com a satisfação e fidelização dos mesmos (Reynolds & Beatty, 1999).

Por isso, a seguinte hipótese foi elaborada:

H1b.: O relacionamento com os clientes está positivamente relacionado com a sua satisfação.

Segundo a perspetiva do marketing relacional, tal como foi mencionado anteriormente os colaboradores da empresa devem procurar conhecer as exigências dos clientes por forma a estarem capacitados para solucionar os seus problemas. Desta forma, os colaboradores têm o poder de conseguir transformar clientes menos satisfeitos em clientes satisfeitos. Para tal, as organizações devem confiar-lhes um maior nível de poder e de autoridade no seu relacionamento com os clientes, que irá possibilitar a satisfação dos mesmos (Evans & Laskin, 1994). Recursos humanos que estejam satisfeitos e motivados terão a capacidade de influenciar positivamente a satisfação dos clientes, através de um contacto direto com o cliente também mais satisfatório (Farias, 2010).

Face a estas considerações enunciadas, propõe-se a seguinte hipótese:

H1c.: O marketing interno está positivamente relacionado com a satisfação do cliente.

De acordo com o modelo ACSI, é expectável que a qualidade percebida pelos clientes, ou seja, a avaliação de mercado referente a uma experiência de consumo recente, provoque um efeito imediato e favorável no seu nível de satisfação (Fornell, Johnson, Anderson, Cha, & Bryant, 1996). Desta forma, a qualidade de serviço percebida é entendida como um determinante fulcral do grau de satisfação de um cliente, podendo inclusive promover um comportamento de compra repetido (Caruana, 2002; Dick & Basu, 1994). A qualidade de serviço é considerado um dos antecedentes do nível de satisfação do consumidor, que por sua vez pode levar à sua fidelidade (Maria & Fernandes, 2009; Ou *et al.*, 2011). Como tal, a seguinte hipótese foi formulada:

H1d.: A qualidade do serviço percebida está positivamente relacionada com a satisfação do cliente.

O marketing de relacionamento declara o processo de interação desenvolvido entre as empresas e os seus clientes o seu foco principal (Grönroos, 2004). Cada interação que a organização tem com o cliente influencia o seu nível de satisfação geral e, por consequência o seu interesse em desenvolver atividades de negócio com a mesma num horizonte temporal futuro (Bitner, 1995). Assim, a seguinte hipótese foi formulada:

H1e.: O marketing interativo está positivamente relacionado com a satisfação do cliente.

Na perspetiva do marketing de relacionamento, a capacidade de uma empresa criar valor superior para os seus clientes é uma das técnicas mais bem conseguidas, sendo o valor um dos seus elementos mais relevantes (Grönroos, 2004). Um dos axiomas defendidos por esta perspetiva é que as empresas que providenciam relacionamentos baseados em cooperação e colaboração beneficiam de uma maior criação de valor de mercado que irá proporcionar proveitos para todas as partes que fazem parte do relacionamento. Logo, a criação de valor económico mútuo é uma dos propósitos do marketing de relacionamento (Sheth & Parvatiyar, 1999). Um cliente que percece que o seu fornecedor lhe fornece um valor agregado considerável tende a ficar satisfeito (Evans & Laskin, 1994). O valor percebido pelo cliente é indicado na literatura como fator influenciador no seu nível de satisfação (Kuusik, 2011; Walter *et al.*, 2000; Yang & Peterson, 2004). Em concordância com os diversos autores mencionados anteriormente, também no modelo ACSI, o valor percebido constitui o segundo antecedente do nível de satisfação do cliente (Fornell *et al.*, 1996).

Por isso, a seguinte hipótese foi formulada:

H1f.: O valor percebido pelo cliente está positivamente relacionado com a sua satisfação.

A personalização aumenta a satisfação do cliente, uma vez que os serviços e produtos personalizados consoante as necessidades do cliente tendem a ir mais de encontro às suas expectativas do que produtos ou serviços generalizados que não têm em conta as especificidades dos clientes (Ball *et al.*, 2006). No desenvolvimento de um programa de marketing *one-to-one*, as empresas beneficiam essencialmente de níveis de satisfação do cliente superiores, o que consequentemente provoca um maior nível de lealdade por parte dos mesmos (Peppers *et al.*, 1999). Face a estas premissas, formulou-se a seguinte hipótese:

H1g.: A personalização está positivamente relacionada com a satisfação do cliente.

Satisfação dos clientes

De acordo com Ganesan (1994) a satisfação do cliente é um elemento antecedente do seu nível de confiança na organização. Na medida em que, durante um relacionamento duradouro, a satisfação do cliente em relação a experiências de compra já sucedidas demonstra que existe justiça na troca comercial e que ambas as partes se preocupam uma com a outra. Por outro lado, a insatisfação de uma das partes pode resultar em sentimentos de desconfiança e dúvida.

Assim, em concordância com o autor anterior, Walter *et al.* (2000) indicam que quanto maior for o nível de satisfação de um cliente com a organização com que colabora, maior será o seu grau de confiança na mesma com o decorrer do relacionamento comercial. Hennig-Thurau e Klee (1997) afirmam que a satisfação do cliente, que se prende com a capacidade de a organização corresponder à satisfação das suas necessidades de forma contínua e consistente, pode originar a criação de um vínculo emocional que induz o cliente a assumir um compromisso com a empresa. Foram formuladas as seguintes hipóteses para testar a relação:

H2: A satisfação do cliente está positivamente relacionada com a confiança que este tem no hipermercado.

H3: A satisfação do cliente está positivamente relacionada com o compromisso que este assume com o hipermercado.

O sentimento de satisfação de um cliente perante uma organização está associado ao nível de satisfação que este experiencia através da qualidade dos produtos e dos serviços (Chaffey *et al.*, 2006). Clientes satisfeitos tendem a repetir a interação comercial com as empresas ao longo do tempo (Alexandrini *et al.*, 2007; Fahl *et al.*, 2017). Sharma *et al.* (1999) salientam que o principal indicador que motiva os clientes a desenvolverem relacionamentos de longa duração com as organizações é a sua satisfação com experiências de compra anteriores. Destacam ainda

que o alcance desta satisfação, promove um maior número de compras e interações com a mesma empresa. Para Chaffey *et al.* (2006) conforme o aumento da satisfação do cliente com a qualidade dos produtos e serviços, prevê-se também que exista um acréscimo da sua lealdade.

Por forma a testar a relação entre estes 2 elementos, formulou-se a seguinte hipótese:

H4: A satisfação dos clientes com o hipermercado está positivamente relacionada com a sua fidelização.

Confiança e compromisso dos clientes

Morgan e Hunt (1994) integraram na área de estudo do marketing relacional os conceitos compromisso e confiança, teorizando que ambos os conceitos são essenciais para o desenvolvimento de um marketing de relacionamento bem-sucedido. Em concordância, Ali (2020) indica estes elementos como relevantes pois permitem às organizações assegurarem uma orientação para os relacionamentos com os seus clientes num período de longo-prazo.

As empresas que são percecionadas pelos consumidores como tendo uma elevada reputação ao nível da confiança tendem a reter um maior número de clientes (Wang & Peng, 2006). A confiança do cliente na empresa proporciona a longo prazo benefícios para o mesmo: diminuição do risco sentido face a comportamentos menos honestos, da confiança na resolução de desigualdades e nos custos associados a transações comerciais (Ganesan, 1994). Walter *et al.* (2000) indicam que as organizações que desenvolvem um sentimento de compromisso com os seus clientes durante as trocas comerciais alcançam um incremento da sua lucratividade, um aumento dos seus clientes e ainda uma maior disposição destes em recomendá-la a outros consumidores. Muitos estudos que abordam o desenvolvimento de relacionamentos duradouros entre as empresas e os clientes indicam que o nível de comprometimento de um cliente com uma organização influencia o seu grau de fidelidade à mesma (Ali, 2020; Hennig-Thurau & Gremler, 2002; Ou *et al.*, 2011; Walter *et al.*, 2000).

Face a estas premissas, foi formulada a seguinte hipótese:

H5: A confiança do cliente no hipermercado está positivamente relacionada com a sua fidelização.

Fidelização dos clientes

Por forma a concluir a formulação das hipóteses de investigação para este estudo, considerou-se ainda relevante investigar a fidelização dos consumidores relativamente à marca do hipermercado escolhido pelo inquirido, para identificação de possíveis diferenças consoante este fator.

H6: A fidelização dos clientes ao hipermercado é igual para as diferentes insígnias de hipermercado.

4.2. Modelo Conceptual de Investigação

As hipóteses de investigação estabelecem a existência de relações entre as diferentes variáveis presente no estudo (Gil, 2002). Neste sentido, o conjunto de associações e de hipóteses elaboradas anteriormente permitiram o desenvolvimento de uma proposta de modelo conceptual de investigação, que se encontra representado na Figura 4.1.

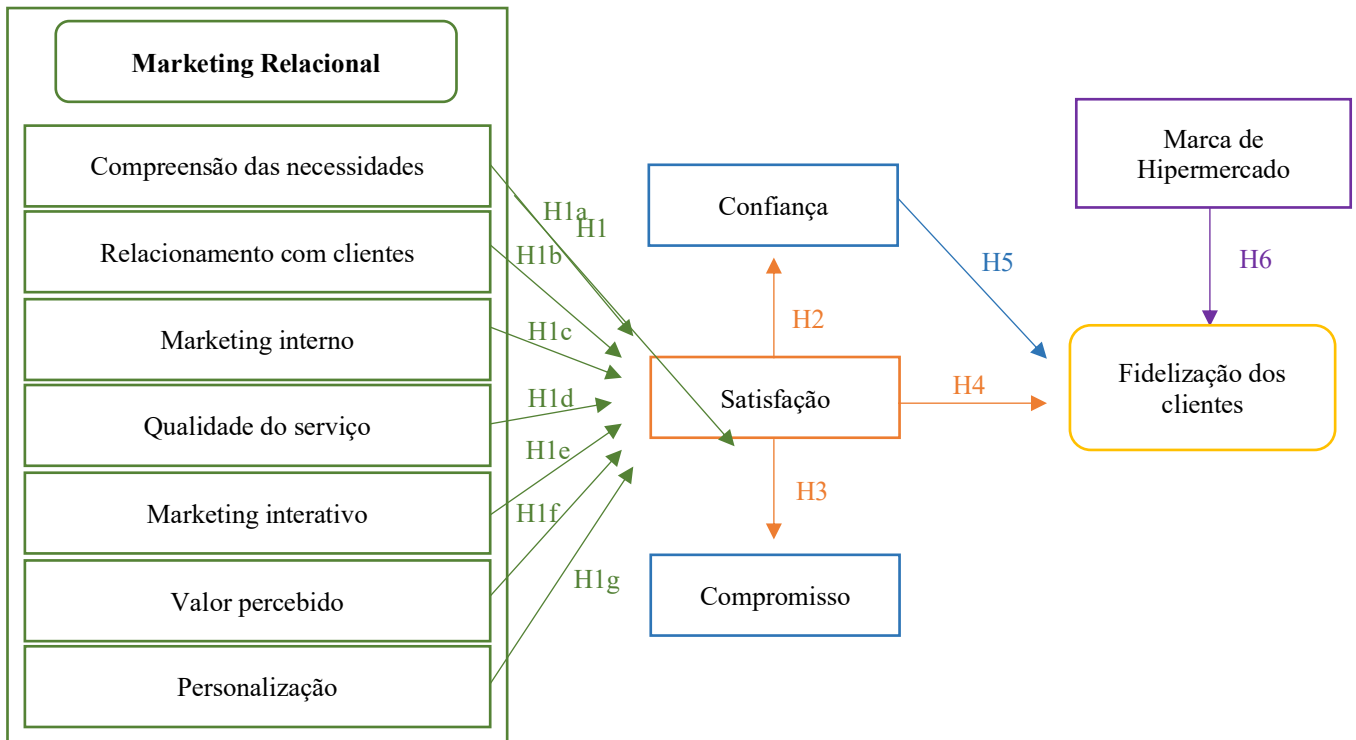


Figura 4.1: Modelo Conceptual de Investigação. Fonte: Própria

4.3. Seleção da Amostra

A população de um estudo é referente ao conjunto de todos os elementos (indivíduos, grupos, objetos) que apresentam características semelhantes entre eles e que constituem o universo para o problema de investigação (Fortin, 1999; Malhotra & Birks, 2006). Neste âmbito, a população deste estudo é formada por todos os indivíduos que frequentem as superfícies comerciais de retalho alimentar, nomeadamente três insígnias específicas de hipermercados dos grupos *SONAE* (Continente), Jerónimo Martins (Pingo-Doce) e *Auchan* (Jumbo ou Pão-de-Açúcar). Optou-se por uma análise focada nestas superfícies comerciais por serem consideradas as de maior relevância e expressão no contexto do mercado português na categoria de hipermercado.

Devido à grande dimensão do universo dos consumidores do retalho alimentar ir-se-á recorrer à recolha de dados de uma amostra (subconjunto de elementos que constituem a população e que são solicitados a participarem no estudo (Fortin, 1999)).

As técnicas de amostragem são classificadas em duas categorias (Malhotra & Birks, 2006; Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009). Numa amostragem probabilística, os elementos da

população que vão constituir a amostra são escolhidos ao acaso e têm todos a mesma probabilidade de serem selecionados. Devido à seleção da amostra ser feita aleatoriamente, é garantida a representação na amostra de diferentes subgrupos pertinentes da população, e por isso, o investigador consegue projetar os resultados obtidos para a população. Numa amostragem não probabilística, o investigador seleciona conscientemente os elementos que pretende incorporar na sua amostra. Os indivíduos são eleitos por estarem acessíveis ao investigador e propensos a participar no estudo e não através de um critério estatístico. Por isso, nas amostras não probabilísticas as estimativas estatísticas obtidas não permitem tirar conclusões sobre a população (Malhotra & Birks, 2006; Saunders *et al.*, 2009).

Neste estudo, o método de amostragem utilizado é o método não probabilístico por conveniência. Optou-se por este método devido à sua rapidez, acessibilidade e facilidade na sua medição. Apesar das vantagens, este método não permite que as conclusões sejam extrapoladas para a população pois a amostra por conveniência pode não ser representativa (Malhotra & Birks, 2006). Contudo, julga-se de extrema importância que o questionário seja aplicado a indivíduos com características sociodemográficas distintas para que a amostra possa ser o mais representativo da população.

Dentro das técnicas de amostragem não probabilística também foi utilizado o método *snowball*. Nesta técnica, tal como o nome indica, a amostra apresenta um comportamento alusivo a uma bola de neve uma vez que o grupo inicial de inquiridos é selecionado e é-lhes solicitado que partilhem o questionário com outros indivíduos (Malhotra & Birks, 2006).

4.4. Instrumento de recolha de dados

4.4.1. Questionário

O questionário é uma das técnicas mais utilizadas para recolha de dados (Saunders *et al.*, 2009). Com a aplicação desta técnica é pretendido que um conjunto de inquiridos, respondam a um conjunto estruturado de perguntas iguais que vai permitir uma recolha eficiente de um conjunto de respostas sobre o seu comportamento, motivações, atitudes e características que, por fim, representarão uma amostra da população (Malhotra & Birks, 2006; Saunders *et al.*, 2009). A escolha desta técnica prende-se pela sua simples e prática aplicação que permite obter num curto espaço de tempo um conjunto alargado de dados que garante a diversidade da informação.

4.4.2. Estrutura do questionário

Para a recolha de dados, o instrumento utilizado foi o questionário. Para o desenvolvimento do questionário recorreu-se à estrutura elaborada anteriormente por Antunes e Rita (2007) e já aplicada ao setor termal em Portugal, uma vez que toda a sua estrutura e conteúdo se considerou

devidamente adequado a esta investigação. Contudo, foram feitos os devidos ajustes tendo em conta a sua aplicação no setor do retalho alimentar.

Uma vez que foi introduzida no modelo conceptual uma nova dimensão do marketing relacional não aplicada no modelo destes autores, a dimensão “valor percebido”, foi necessária a construção da escala correspondente a este determinante. A construção dos seus itens de pergunta foram elaborados com base no estudo de Alberto (2011) que se baseou anteriormente no estudo de W. Dodds, K. Monroe e D. Grewal (1991). A escala é composta pelos seguintes itens:

1. Acredito que os benefícios que obtenho nesta loja são superiores aos oferecidos pelas lojas concorrentes.
2. Quando faço compras na loja, os benefícios que obtenho são superiores aos custos.
3. Quando faço compras na loja saio sempre beneficiado.
4. Quando faço compras na loja faço sempre um bom negócio.

O questionário é composto por sete partes distintas, que englobam uma totalidade de 61 questões (Anexo A). O conjunto de questões que se pretendem avaliar encontram-se distribuídas por diferentes seções: I - Caracterização sociodemográfica do consumidor; II - Comportamento de compra; III - Marketing Relacional; IV - Nível de satisfação com o hipermercado; V - Nível de confiança no hipermercado; VI - Nível de compromisso com o hipermercado; VII - Fidelização ao hipermercado.

4.4.3. Tipologia das questões

Tendo em vista a concretização dos objetivos de investigação, no questionário foram utilizadas diferentes tipologias de questões. Da parte III até à parte VII do inquérito, para responder aos itens de pergunta foi aplicada a Escala de *Likert*. Através desta escala, pretende-se que os inquiridos mencionem o seu grau de concordância/discordância consoante as afirmações expostas. Foi selecionada a escala de *Likert* de 7 pontos, em que em cada item da escala existem sete categorias de resposta, desde o 1 que corresponde a “Discordo Totalmente” ao 7 que corresponde a “Concordo Totalmente”. Foram também utilizadas questões de escolha múltipla para as categorias de “caracterização sociodemográfica do consumidor” e “comportamento de compra”. De entre um conjunto de hipóteses de resposta, o inquirido seleciona a alternativa de resposta com que mais se identifica (Malhotra & Birks, 2006).

4.4.4. Distribuição do questionário e recolha de dados

O questionário foi elaborado e disponibilizado através da plataforma *Google Forms*. O link do questionário foi divulgado e partilhado através das redes sociais *Whatsapp*, *Facebook*, *LinkedIn* e *Messenger*. A recolha de dados ocorreu desde 4 de Dezembro até 23 de Dezembro de 2020.

Capítulo V - Análise e Discussão dos Resultados

Neste capítulo, tendo em vista atestar as hipóteses e o modelo conceptual formulados no capítulo anterior, foi feita a exposição dos dados recolhidos e a sua análise quantitativa com utilização do Programa SPSS na versão 27.0.1.0. Através deste programa foram aplicadas as seguintes técnicas de estatística: *Alpha* de Cronbach; Análise das Componentes Principais e Coeficiente de Correlação de Pearson.

5.1. Caracterização sociodemográfica da amostra

Por forma a caracterizar o perfil sociodemográfico dos inquiridos, serão apresentados os dados recolhidos através do questionário, procedendo-se à análise de fatores como: género, idade, região de residência, habilitações académicas, situação profissional e remuneração mensal líquida individual.

A amostra referente ao estudo quantitativo é constituída por 316 indivíduos, sendo que 175 (55,4%) correspondem ao sexo feminino e 141 (44,6%) correspondem ao sexo masculino, como se encontra representado na figura 5.2. Constata-se que a amostra se encontra equilibrada em termos de distribuição por género.

Em relação aos escalões etários, o estudo recaiu sobretudo sobre indivíduos com idades compreendidas entre os 18 e 25 anos de idade (96 indivíduos) e entre os 46 e os 55 anos de idade (84 indivíduos), como se pode observar pela figura 5.3. Constata-se que a amostra é composta maioritariamente por adultos, uma vez que geralmente também são estes os responsáveis pelas compras de retalho alimentar para os seus lares. É possível verificar que a amostra se encontra desequilibrada, uma vez que foi inquirido um maior número de participantes que pertencem aos escalões dos 18-25, dos 26-35, dos 36-45 e dos 46-55, do que dos dois escalões etários seguintes. Com idade superior ou igual a 18 anos até aos 55 anos de idade foram inquiridos 296 indivíduos, enquanto com idade superior a 55 anos de idade participaram apenas 16 indivíduos.

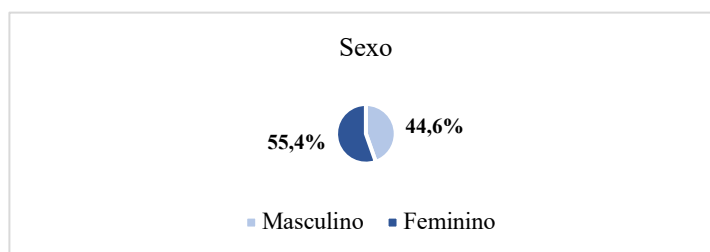


Figura 5.2: Distribuição da amostra por sexo. Fonte: Própria

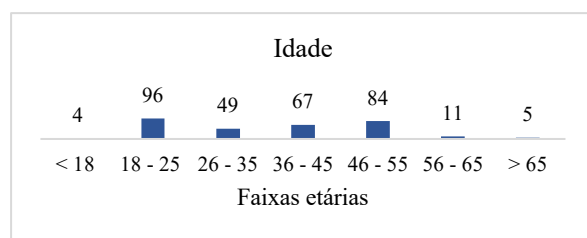


Figura 5.3: Distribuição da amostra por escalão etário. Fonte: Própria

Quanto à região de residência, a maioria dos inquiridos indicou como residência a mesma região. Mais de 80% dos inquiridos da amostra, cerca de 258 indivíduos (81,6%), seleccionaram Lisboa como região de residência, como se pode verificar no Quadro 5.1. Este facto pode ser explicado pelo facto de o inquérito ter sido predominantemente partilhado para indivíduos desta mesma região, uma vez que é a localização onde o investigador se encontra a desenvolver o estudo.

Quadro 5.1: Distribuição da amostra por região de residência. Fonte: Elaboração própria

Região de Residência			
	Frequência	Região	Percentagem válida
Centro	17	5.4	5.4
Ilhas	3	0.9	0.9
Lisboa	258	81.6	81.6
Norte	12	3.8	3.8
Porto	11	3.5	3.5
Sul	15	4.7	4.7
Total	316	100	100

No que diz respeito às habilitações académicas dos indivíduos pertencentes à amostra, é possível constatar que os graus académicos que registaram um maior número de respostas foram a licenciatura com 138 indivíduos e o ensino secundário com 111 indivíduos, como se pode observar através da Figura 5.4. A amostra é constituída maioritariamente por indivíduos que possuem formação superior.

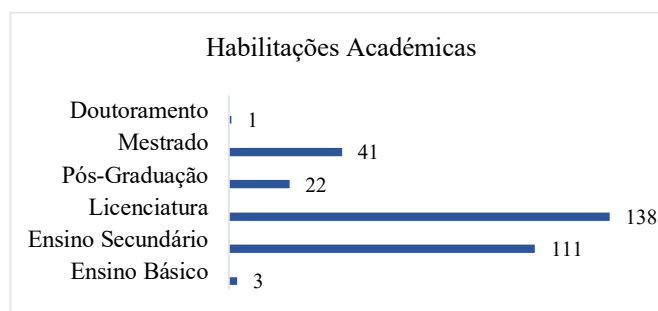


Figura 5.4: Distribuição da amostra por habilitações académicas. Fonte: Elaboração própria

Relativamente à situação laboral dos participantes do estudo, através da figura 5.5, compreende-se que os setores de profissão “quadros médios/superiores/empresários”, com 39,2%, e “empregados de comércio/serviços/administrativos/vendas”, com 30,7%, foram os mais seleccionados pelos inquiridos. É possível deduzir que a amostra é constituída

maioritariamente por indivíduos que exercem uma atividade profissional. Contudo, é de salientar que os “desempregados/ reformados/estudantes/domésticas” apresentam um peso significativo, com cerca de 25,3% dos inquiridos a pertencerem a este setor.

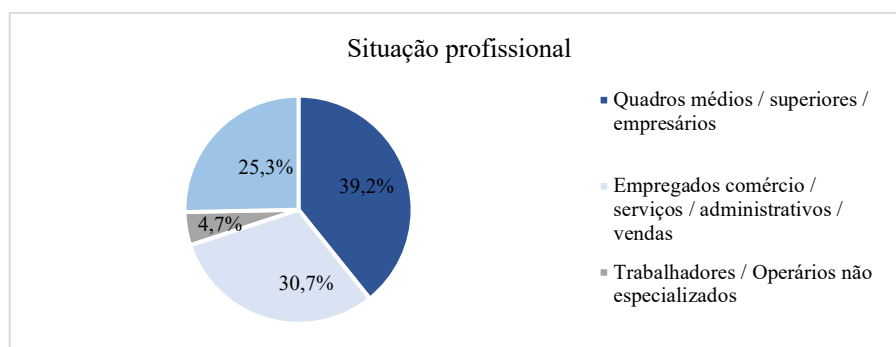


Figura 5.5: Distribuição da amostra por situação profissional. Fonte: Elaboração própria

Através do Quadro 5.2 é possível verificar que mais de metade dos participantes da amostra, cerca de 76,6%, ou não recebe qualquer rendimento ou auferem um rendimento mensal líquido individual até à quantia de 1500 euros. Os restantes inquiridos recebem um rendimento mensal superior ou igual a 1501 euros.

Quadro 5.2: Distribuição da amostra por nível de remuneração mensal líquida individual. Fonte: Elaboração própria

Remuneração Mensal Líquida Individual				
	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
> 2500€	25	7.9	7.9	7.9
1001 - 1500€	68	21.5	21.5	29.4
1501 - 2000€	36	11.4	11.4	40.8
2001 - 2500 €	13	4.1	4.1	44.9
501 - 1000€	101	32.0	32.0	76.9
Até 500€	13	4.1	4.1	81.0
Sem rendimento	60	19.0	19.0	100
Total	316	100	100	

5.2. Caracterização do comportamento de compra

De acordo com a finalidade da presente investigação, é pretendido que o questionário desenvolvido seja aplicado na sua totalidade a indivíduos que frequentam três insígnias de hipermercados específicos em estudo: Continente (grupo SONAE), Pingo Doce (Jerónimo Martins) e Jumbo ou Pão de Açúcar (grupo *Auchan*).

Para tal, primeiramente, foi elaborada uma questão referente à frequência dos inquiridos em superfícies comerciais, mais especificamente: hipermercados. Após a resposta a esta questão, das 316 respostas obtidas inicialmente, foram consideradas válidas 94,9% dessas respostas. Isto é, 300 inquiridos afirmaram frequentar hipermercados para realizarem as suas compras, tal como se pode verificar na figura 5.6. Para os que responderam de forma negativa à questão, apenas 16 inquiridos, o preenchimento do questionário termina por aí. Desta forma, para esta questão foram obtidas 300 respostas consideradas válidas.

Costuma efetuar as suas compras em hipermercados?



Figura 5.6: Distribuição da amostra por inquiridos que efetuam as suas compras em hipermercados. Fonte: Elaboração Própria

De seguida, para aqueles que selecionaram uma resposta afirmativa à questão anterior foi-lhes exposta uma nova questão. Esta questão pretende aferir qual a cadeia de hipermercados que os inquiridos frequentam com maior regularidade.

A insígnia do grupo SONAE, o Continente, registou a maior percentagem de preferência face aos seus concorrentes, com 45,7% dos inquiridos a selecionarem-na. Por outro lado, as insígnias pertencentes ao grupo *Auchan*, Jumbo e Pão de Açúcar, reuniram apenas a preferência de 17 inquiridos. Através da figura 5.7, é também possível constatar que 16% dos inquiridos referiram efetuar as suas compras noutras superfícies comerciais que não as três insígnias relevantes para o estudo. Neste sentido, através desta questão filtro, 48 dos inquiridos não cumprem os requisitos para prosseguir o preenchimento do questionário.

Em que cadeia de hipermercados compra com maior regularidade?

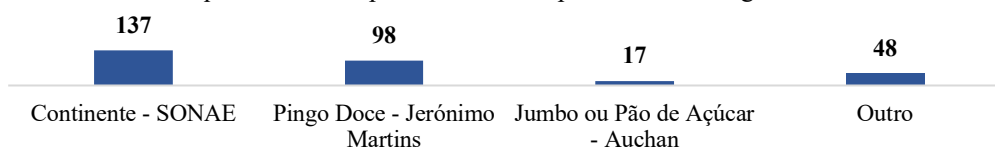


Figura 5.7: Distribuição da amostra relativamente ao hipermercado que frequentam com maior regularidade. Fonte: Elaboração Própria

Desta forma, através da figura 5.8 é possível verificar a nova distribuição da amostra consoante o hipermercado que frequentam com maior regularidade, demonstrando que foram consideradas válidas 252 respostas das 316 obtidas inicialmente.

Distribuição da amostra consoante o hipermercado que frequentam com maior regularidade

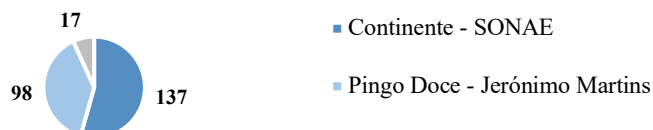


Figura 5.8: Respostas válidas ao questionário. Fonte: Elaboração própria

Respostas válidas: 252

5.3. Variáveis em estudo

O questionário inclui sete dimensões relacionadas com o marketing relacional. As variáveis que a constituem são denominadas por “compreensão das necessidades”, “relacionamento com clientes”, “marketing interno”, “qualidade do serviço”, “marketing interativo”, “valor percebido” e “personalização”.

O questionário inclui ainda 4 questões relacionadas com a Satisfação do Consumidor, 5 questões relacionadas com a Confiança do Consumidor, 5 questões relacionadas com a Compromisso do Consumidor e 3 questões relacionadas com a Fidelização do Consumidor.

As variáveis em estudo foram renomeadas para facilitação da sua apresentação nas tabelas geradas pelos SPSS.

5.4. Consistência e Fiabilidade do Modelo

Tendo como finalidade a verificação do nível de consistência e de fiabilidade das escalas aplicadas no inquérito, e assim perceberem em que medida estão isentas de erros aleatórios (resistência a variações situacionais), recorreu-se à utilização do Coeficiente *Alpha* de *Cronbach* para a sua concretização.

O Coeficiente *Alpha* de *Cronbach* permite mensurar a proporção da variabilidade das respostas que se associa ao conceito alvo de medição (o “*construct*”). Avalia a confiabilidade de uma escala através de valores entre 0 e 1, quanto mais próximo de 1 é o valor do coeficiente, maior é a consistência interna das variáveis em estudo.

No Quadro 5.3 estão representados os valores de referência de α e o seu nível de consistência interna correspondente. Como se pode observar, o valor limite (inferior) de referência para que uma escala seja considerada minimamente fiável é 0,7, ou seja se o α for inferior a este valor, a medida utilizada não é considerada fiável.

Quadro 5.3: Medida de Fiabilidade da Escala – Alpha de Cronbach. Fonte: George e Mallery (2003)

Valor de α	Consistência Interna
$\alpha \geq 0,9$	Excelente
$0,9 > \alpha \geq 0,8$	Boa
$0,8 > \alpha \geq 0,7$	Aceitável
$0,7 > \alpha \geq 0,6$	Questionável
$0,6 > \alpha \geq 0,5$	Fraca
$0,5 > \alpha$	Inaceitável

Para verificar se os resultados alcançados são confiáveis foi aplicado o coeficiente Alpha de Cronbach às variáveis que compõem este estudo (Quadro 5.4).

Quadro 5.4: Coeficiente Alpha de Cronbach aplicado às variáveis. Fonte: Elaboração própria

Variáveis	Nº itens	Alpha de Cronbach
Compreensão das Necessidades	5	0.828
Relacionamento com clientes	5	0.846
Marketing Interno	4	0.898
Qualidade Intangível	6	0.863
Qualidade Tangível	3	0.858
Marketing Interativo	6	0.834
Valor Percebido	4	0.877
Personalização	2	0.628
Satisfação	4	0.919
Confiança	5	0.858
Compromisso	5	0.886
Fidelização	3	0.908

Como se pode constatar pela observação do Quadro 5.4, a maioria dos valores de Alpha de Cronbach associados às diferentes variáveis são superiores a 0,8. Este valor indica que após a análise da fiabilidade dos dados o inquérito é considerado confiável, uma vez que a consistência interna das escalas é considerada “boa”, conforme indica a classificação atribuída por George e Mallery (2003).

Importa destacar a Fidelização e a Satisfação como as variáveis que registam valores de *alpha* superiores às restantes, com 0,908 e 0,919, respetivamente, correspondendo a uma consistência interna excelente.

No que diz respeito às restantes variáveis, apesar de se concentrarem em valores entre 0,8 e 0,9 e deterem uma consistência interna “boa”, as variáveis Marketing Interno, Qualidade Intangível, Qualidade Tangível e Compromisso apresentam valores de alpha mais próximos de 0,9 enquanto variáveis como Compreensão das Necessidades e Marketing Interativo apresentam também consistência interna “boa”, mas com valores mais próximos de 0,8.

Por fim, é possível verificar que apenas a variável “Personalização” apresenta um valor de α mais desfasado e inferior em relação às demais variáveis, tendo associado a si um valor entre 0,6 e 0,7, mais especificamente 0,628, o que representa uma consistência interna questionável.

5.5. Análise de Componentes Principais (ACP)

A ACP é a técnica que permite explicar a variância total de um conjunto de variáveis, através de um conjunto de novas variáveis – as componentes principais – CPs) – que são combinações lineares das variáveis originais e que não estão correlacionadas entre si. As componentes que, contém a maior parte da informação das variáveis iniciais são selecionadas, contribuindo assim, para a redução da dimensionalidade dos dados selecionando.

Para avaliar a adequabilidade da ACP os seguintes requisitos têm de ser preenchidos:

- As variáveis iniciais devem ser métricas;
- O número de observações da amostra deve ser bastante superior ao número de variáveis originais;
- As variáveis têm de estar correlacionadas entre si;
- A medida *Kaiser-Meyer-Olkin* deve indicar adequabilidade;
- O teste de Bartlett deve rejeitar H0: a matriz de correlações é uma matriz identidade.

No inquérito, os inquiridos indicam a sua resposta às questões através de opções que são representadas numa escala de 1 a 7 (Escala de *Likert*), o que neste trabalho se irá considerar como escalas intervalar (admite-se que o respondente percebe as categorias como igualmente intervaladas). Por isso, as variáveis iniciais serão analisadas como variáveis métricas. As variáveis utilizadas para realizar a ACP estão relacionadas com a opinião dos inquiridos referente às seguintes dimensões em estudo: compreensão das necessidades, relacionamento, marketing interno, qualidade intangível, qualidade tangível, marketing interativo, valor, personalização, satisfação, confiança, compromisso e fidelização.

Por forma a avaliar a adequabilidade da Análise de Componentes Principais para cada constructo, serão obtidas as correspondentes medidas KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin*): quanto mais próximo o seu valor for de 1 mais adequada será a amostra à aplicação da ACP.

Quadro 5.5: Medida de KMO. Fonte: Elaboração Própria

KMO	Adequabilidade
1 – 0,9	Muito boa
0,8 – 0,9	Boa
0,7 – 0,8	Média
0,6 – 0,7	Razoável
0,5 – 0,6	Má
< 0,5	Inaceitável

Posteriormente, se estas condições estiverem reunidas, será realizada a extração das componentes principais e para tal, neste trabalho, será considerada a percentagem 70% como valor mínimo da percentagem de variância total explicada pelas componentes retidas.

De seguida, verifica-se para cada variável a qualidade da solução das componentes principais também através, da análise das comunalidades e da interpretabilidade das componentes.

Neste sentido, de seguida, será apresentada a análise referida aplicada ao constructo “compreensão das necessidades”.

Compreensão das Necessidades

Quadro 5.6: Teste de KMO e Bartlett para a variável Compreensão das Necessidades. Fonte: SPSS

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		.742
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	506.651
	gl	10
	Sig.	.000

A medida KMO = 0,742 indica um valor Médio para a adequabilidade da amostra, o que é favorável à aplicação da ACP (Quadro 5.6).

Quadro 5.7: Variância Total Explicada para a variável Compreensão das Necessidades com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS

Variância Total Explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	3.004	60.083	60.083	3.004	60.083	60.083
2	.814	16.271	76.354			
3	.524	10.472	86.826			
4	.411	8.230	95.056			
5	.247	4.944	100.000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Uma vez que pela extração de 1 componente principal a variância total explicada é de 60.08% (Quadro 5.7), uma percentagem relativamente baixa, decidiu-se proceder à extração de 2 componentes tendo em vista cumprir o critério de obtenção de uma proporção de variância mínima explicada de pelo menos 70%. Neste sentido, procedeu-se à extração de 2 componentes principais que permitem constatar que a variável explica 76,3% da proporção da variação total (Quadro 5.8).

Quadro 5.8: Variância Total Explicada para a variável Compreensão das Necessidades com 2 Componentes Retidas. Fonte: SPSS

Variância total explicada									
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado			Somadas de rotação de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	3.004	60.083	60.083	3.004	60.083	60.083	1.916	38.320	38.320
2	.814	16.271	76.354	.814	16.271	76.354	1.902	38.034	76.354
3	.524	10.472	86.826						
4	.411	8.230	95.056						
5	.247	4.944	100.000						

Método de Extração: análise de Componente Principal.

No Quadro 5.9 encontram-se representadas as comunalidades das variáveis. A Comunalidade diz respeito à proporção da variância de uma variável inicial que é explicada pelas CPs que foram retidas. Neste sentido, através da sua análise, constata-se que a variável “O hipermercado consegue identificar as minhas necessidades” representa a variável que é mais bem explicada pelas componentes retidas. Com um valor de 0,835 é a variável que regista um valor superior face às restantes e o que se encontra mais próximo do valor 1. As comunalidades

das outras variáveis assumem todos valores superiores a 0,5, o que assegura qualidade na solução de 2 CPs.

Quadro 5.9: Comunalidades para a variável Compreensão das Necessidades. Fonte: SPSS

Comunalidades		
	Inicial	Extração
Q9.a O hipermercado preocupa-se e faz esforços para saber o que eu necessito.	1.000	.816
Q9.b O hipermercado consegue identificar as minhas necessidades.	1.000	.835
Q9.c O hipermercado consegue oferecer os produtos e serviços que eu pretendo.	1.000	.760
Q9.d O hipermercado dispõe de equipamentos apropriados às minhas necessidades.	1.000	.804
Q9.e As técnicas de vendas praticadas no hipermercado correspondem às minhas necessidades.	1.000	.603

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Neste caso o gráfico de *Scree-Plot*, representado na Figura 5.9, apresenta o seu “ponto de cotovelo” para número de componentes igual a 2 convergindo, com o critério da proporção da variação total explicada, na escolha de uma solução com 2 componentes principais.

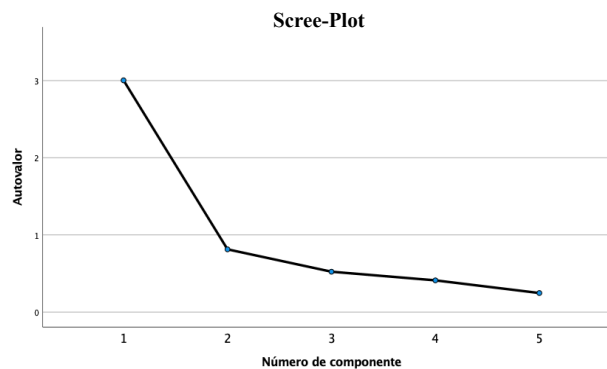


Figura 5.9: Gráfico de Scree-Plot para a variável Compreensão das Necessidades. Fonte: SPSS

A matriz de componentes, apresentada no Quadro 5.10, permite analisar o nível de correlações entre as variáveis e as componentes retidas. Contudo, por forma a auxiliar a interpretação das componentes com base nas correlações entre os constructos e os itens originais, procedeu-se à transformação da solução obtida com recurso ao método de rotação ortogonal Varimax.

Quadro 5.10: Matriz de Componentes para a variável Compreensão das Necessidades. Fonte: SPSS

	Matriz de componente ^a	
	Componente	
	1	2
Q9.b O hipermercado consegue identificar as minhas necessidades.	.811	-.420
Q9.e As técnicas de vendas praticadas no hipermercado correspondem às minhas necessidades.	.776	
Q9.d O hipermercado dispõe de equipamentos apropriados às minhas necessidades.	.769	.462
Q9.a O hipermercado preocupa-se e faz esforços para saber o que eu necessito.	.762	-.485
Q9.c O hipermercado consegue oferecer os produtos e serviços que eu pretendo.	.756	.433

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a. 2 componentes extraídos.

Marketing relacional e a sua influência na fidelização de clientes no setor do retalho alimentar

Quadro 5.11: Matriz de Componente Rotativa para a variável Compreensão de Necessidades. Fonte: SPSS

Matriz de componente rotativa ^a		
	Componente	
	1	2
Q9.d O hipermercado dispõe de equipamentos apropriados às minhas necessidades.	.871	
Q9.c O hipermercado consegue oferecer os produtos e serviços que eu pretendo.	.842	
Q9.e As técnicas de vendas praticadas no hipermercado correspondem às minhas necessidades.	.575	.521
Q9.a O hipermercado preocupa-se e faz esforços para saber o que eu necessito.		.881
Q9.b O hipermercado consegue identificar as minhas necessidades.		.870

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.a

a. Rotação convergida em 3 iterações.

Ao analisar a matriz de componente rotativa, representada no Quadro 5.11, podemos constatar que através da rotação das variáveis é possível perceber-se mais facilmente as correlações existentes entre as variáveis e as componentes. Neste sentido, verifica-se que as variáveis relacionadas com os equipamentos, serviços e produtos adequados e pretendidos pelos clientes, nomeadamente Q9.d e Q9.c, estão mais correlacionadas com a componente 1 (e Q9.e também, embora em menor grau) e que as variáveis relacionadas com a atitude proactiva e capacidade de o hipermercado identificar as necessidades dos seus clientes, nomeadamente Q9.a e Q9.b, estão mais correlacionadas com a componente 2. Desta forma, é possível atribuir-se designações às componentes conforme os nomes das variáveis que os constituem. A componente 1 será nomeada por “Compreensão das Necessidades-Meios adequados” e a componente 2 será nomeada por “Compreensão das Necessidades-Atitude Proactiva”.

No Quadro 5.12 está representado um resumo de todos os constructos e o seu respetivo número de componentes principais extraídas e a sua % de variância total. De modo semelhante, ao constructo “Compreensão das Necessidades”, os restantes constructos também foram analisados (Anexo C).

Quadro 5.12: Componentes extraídas e % de variância total para cada constructo. Fonte: Própria

Constructo	CP Extraídas	% de Variância Total
Compreensão das Necessidades	2	76.354
Relacionamento com Clientes	2	80.051
Marketing Interno	1	76.818
Qualidade Intangível	2	71.374
Qualidade Tangível	1	78.254
Marketing Interativo	2	76.774
Valor Percebido	1	73.730
Personalização	1	74.179
Satisfação	1	82.192
Confiança	2	78.115
Compromisso	1	69.610
Fidelização	1	84.633

5.6. Teste às Hipóteses de Investigação

A título de exemplo é analisado o constructo Compreensão das Necessidades. Relativamente às suas hipóteses associadas, H1.a.1 e H1.a.2, podemos concluir o seguinte:

Em H1.a.1, $r=0.431$ revela uma correlação linear direta e moderada, na amostra, entre o fator Compreensão das Necessidades-Meios adequados e a Satisfação. De acordo com o IC *Bootstrap*, estima-se que, na população, esta correlação está entre os 0.314 e 0.540 (valores que exprimem uma correlação moderada a forte). Note-se que o $p\text{-value}=0.001$ é indicativo de uma associação significativa entre estas duas variáveis.

Em H1.a.2., $r=0.497$ revela uma correlação linear direta e quase forte, na amostra, entre o fator Compreensão das Necessidades-Atitude Proactiva e a Satisfação. De acordo com o IC *Bootstrap*, estima-se que, na população esta correlação está entre os 0.4 e 0.587 (valores que exprimem uma correlação moderada a forte). Note-se que o $p\text{-value}=0.001$ é indicativo de uma associação significativa entre estas duas variáveis.

Os indicadores reunidos apontam para a confirmação das hipóteses H1.a.1 e H1.a.2 considerando um grau de confiança de 95%.

De modo semelhante, foram analisadas as restantes correlações entre os constructos (Anexo D).

No Quadro 5.13 resumem-se os resultados da análise das hipóteses de investigação. Por forma a testar as hipóteses anteriormente formuladas, foi realizada uma análise da correlação entre as variáveis que resumem os constructos de interesse (derivadas segundo uma ACP no Quadro 5.13) através do Coeficiente de Correlação de Pearson.

As variáveis consideradas para análise são as componentes principais, após rotação Varimax (CPr), geradas anteriormente na ACP, associadas aos constructos mencionados nas hipóteses de investigação, nomeadamente:

- H1. CPrs do Marketing Relacional (a relacionar com a CPr de Satisfação)
- H1.a.1. – Compreensão das Necessidades-Meios adequados
- H1.a.2. – Compreensão das Necessidades-Atitude Proactiva
- H1.b.1. – Relacionamento com os Clientes-Qualidade
- H1.b.2. – Relacionamento com os Clientes-Empenho do Hipermercado
- H1.c.1. – Marketing Interno
- H1.d.1.1. – Qualidade Intangível - Serviço
- H1.d.1.2. – Qualidade Intangível - Comunicação por parte do Hipermercado
- H1.d.2.1. – Qualidade Tangível
- H1.e.1. – Marketing interativo: atitude proactiva do hipermercado na relação com os clientes
- H1.e.2. – Marketing interativo: feedback dos clientes

H1.f.1. – Valor Percebido

H1.g.1. – Personalização

H2. – Confiança (a relacionar com a CPr de Satisfação)

H3. – Compromisso (a relacionar com a CPr de Satisfação)

H4. – Fidelização (a relacionar com a CPr de Satisfação)

H5.1. – Confiança nos colaboradores do hipermercado (a relacionar com a CPr de Fidelização)

H5.2. – Confiança nas aquisições feitas no hipermercado (a relacionar com a CPr de Fidelização)

H6. – Fidelização por hipermercado

Na 1ª coluna do Quadro 5.13 identifica-se cada uma das hipóteses de investigação.

Na 2ª coluna, o coeficiente de correlação amostral de Pearson (r), entre os pares das variáveis quantitativas (CP derivadas) que exprimem os constructos sob investigação, possibilita a avaliação, na amostra, do sentido da associação (que pode ser direta ou inversa, consoante o valor de r for positivo ou negativo, respetivamente) e da sua intensidade. O valor deste coeficiente varia entre -1 e 1, os valores mais próximos de 0 sugerem uma fraca associação linear, valores próximos de -1 indicam associação linear forte e negativa e valores próximos de 1 sugerem uma associação linear forte e positiva. Quanto mais próximo dos extremos for o valor, mais perfeita será a correlação linear. Assim, por exemplo, a associação considerada em H1.a.1 entre dispor dos meios adequados para a compreensão dos clientes e a sua satisfação é $r=0.431$ sendo, portanto direta (quanto mais meios são reconhecidos pelos clientes maior a sua satisfação) e moderada ($0.3 \leq 0.431 < 0.5$)

Na 3ª coluna, o Intervalo de Confiança Bootstrap (95%) é indicativo do valor do coeficiente de correlação de Pearson na população. No exemplo referido à H1.a.1, verifica-se que este valor estará entre 0.314 e 0.540 com 95% de confiança, traduzindo uma associação linear direta e moderada na população.

Na 4ª coluna, a intensidade da associação que se infere para a população mediante os IC Bootstrap é traduzida mediante os símbolos do Quadro 5.13. Na população a associação proposta na hipótese H1.1.1 será assim -/+ i.e. moderada.

Na 5ª coluna, “Verificação” são assinaladas as hipóteses verificadas (ao nível de confiança 95%).

Por fim, os p-values correspondentes aos resultados dos testes t para testar a hipóteses nulidade do coeficiente de correlação de Pearson na população foram obtidos a título meramente indicativo já que não necessariamente se verificam os pressupostos do mesmo teste. Considerando, como exemplo, a distribuição do constructo “Satisfação” tem-se o histograma na Figura 5.10, que claramente não traduz uma distribuição Normal (aliás rejeitada também

pele teste de Kolmogorov-Smirnov). Segundo os valores dos p-values associados a todos os testes das hipóteses de investigação estas são todas verificadas a um nível de significância 0.05 (todos os p-value < 0.05).

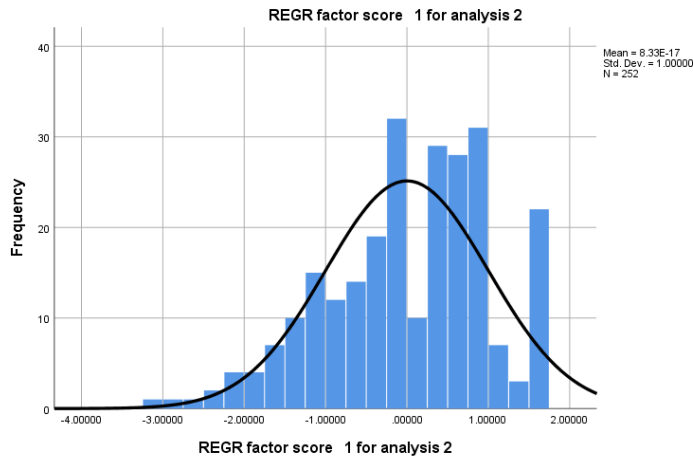


Figura 5.10: Histograma do constructo "Satisfação". Fonte: Própria

Hipótese 6: “A fidelização dos clientes ao hipermercado é igual para as diferentes insígnias de hipermercado”

Tendo por objetivo aferir a validade da hipótese 6 e assim concluir se a fidelização dos clientes ao hipermercado é semelhante para as diferentes insígnias de hipermercado, foi feita uma comparação de médias entre os três hipermercados em estudo. Desta forma, será possível perceber se o fator de fidelização apresenta diferenças de médias face a cada um dos hipermercados.

Quadro 5.13: Comparação de médias entre as 3 insígnias de hipermercados. Fonte: SPSS

Report						
FAC1_1_fidelização						
Q8_r		Statistic	Bias	Std. Error	Bootstrap ^a	
					Lower	Upper
1 Continente - SONAE	Mean	.0337681	-.0003897	.0834847	-.1321870	.1933586
	N	137	0	8	120	152
	Std. Deviation	.95668827	-.00381586	.06872862	.82584027	1.09141494
2 Jumbo ou Pão de Açúcar - Auchan	Mean	.2227565	.0037072	.2519603	-.2833067	.6966247
	N	17	0	4	9	25
	Std. Deviation	1.06565245	-.04584232	.16357308	.65278668	1.29469527
3 Pingo Doce - Jerónimo Martins	Mean	-.0858478	-.0009329	.1042460	-.2821608	.1213287
	N	98	0	8	83	115
	Std. Deviation	1.04848351	-.00773053	.06643390	.90823802	1.16919663
Total	Mean	.0000000	-.0004314	.0638780	-.1246702	.1273193
	N	252	0	0	252	252
	Std. Deviation	1.00000000	-.00218175	.04643599	.90968873	1.08965307

a. Unless otherwise noted, bootstrap results are based on 1000 bootstrap samples

Bootstrap for Directional Measures							
Bootstrap ^a							
Nominal by Interval	Eta	FAC1_1_fidelização Dependent	Value	Bias	Std. Error	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper
			.083	.028	.051	.022	.212

a. Unless otherwise noted, bootstrap results are based on 1000 bootstrap samples

Quadro 5.14: Coeficiente de variação dos hipermercados. Fonte: SPSS

Hipermercado	Coeficiente de Variação
Continente	0.03529687
Jumbo	.2227565/1.06565245
Pingo Doce	-0.08187806

Na amostra, as médias amostrais indicam que a fidelização referida ao Pingo Doce está um pouco abaixo da média e que se destaca, pela positiva, a média referida ao Jumbo / Pão de Açúcar. No entanto, convém referir a reduzida dimensão da amostra referida ao Jumbo / Pão de Açúcar e a maior dispersão relativa em torno desta média (coeficiente de variação é 0.21 face a 0.03 e 0.08 para Continente e Pingo Doce, respetivamente).

Na população, os intervalos de confiança das médias da dimensão fidelização sobrepõem-se o que indica que as diferenças entre as médias não são significativas. Também a medida Eta tem um intervalo de confiança em que os extremos pouco ultrapassam o zero, sugerindo uma associação quase nula entre a fidelização e os hipermercados.

Tendo-se procurado confirmar esta hipótese, é possível concluir que não existem indicadores que apontem para a confirmação desta hipótese, uma vez que não foi possível verificar diferenças significativas entre as médias de fidelização nas três diferentes insígnias de hipermercados.

5.6. Síntese

Numa primeira fase, procedeu-se à caracterização da amostra por forma a analisar os dados recolhidos através da aplicação do questionário. De seguida, foi testada a fiabilidade e consistência das escalas através do Coeficiente de Alpha de Cronbach e procedeu-se à Análise das Componentes Principais. Por fim, as hipóteses de investigação foram testadas através do Coeficiente de Correlação de Pearson.

De acordo com o teste de fiabilidade e consistência, Alpha de Cronbach, verificou-se que a maior parte das hipóteses em estudo apresentam um alpha superior a 0.8, o que indica que a consistência interna da medida utilizada é considerada boa.

Através da análise aos valores referentes ao Coeficiente de Correlação de Pearson, é possível concluir que existe uma associação positiva entre as variáveis do Marketing Relacional e a Satisfação; entre as variáveis Satisfação e Confiança; entre as variáveis Satisfação e Compromisso; entre as variáveis Satisfação e Fidelização e entre as variáveis Confiança e Fidelização. Não foi possível concluir que dependendo da marca do hipermercado selecionado pelo consumidor, este fator vai influenciar o seu nível de fidelização ao hipermercado pois não se obtiveram diferenças significativas para tal.

Capítulo VI - Conclusões

Neste capítulo serão abordadas as principais conclusões, os principais contributos e limitações adquiridas com o desenvolvimento desta investigação, de acordo com as análises realizadas.

6.1 Principais conclusões

As marcas preocupam-se cada vez mais com a satisfação das necessidades individuais dos seus clientes e começam a aperceber-se de que é essencial estar próximo do mercado e criar relacionamentos com os seus clientes que permitam garantir transações futuras e assegurar colaborações comerciais num período de longo-prazo. Não interessa apenas conquistar clientes, mas sim desenvolver técnicas com o objetivo de os fidelizar num relacionamento comercial.

Aliado à evolução dos mercados e à crescente exigência e poder dos clientes, também o nível de concorrência é cada vez mais acentuado. Aliado a estes fatores, para alcançar clientes, as marcas têm de ter capacidade de os envolver, conhecer as suas necessidades, criar valor e proporcionar-lhes experiências de consumo. Por isso, as marcas procuram cada vez mais novas formas de conseguirem comunicar e cativar os seus clientes, que estão cada vez mais informados e com maior poder de escolha, tentando-se diferenciar dos seus concorrentes e tentando atingir reconhecimento num mercado cada vez mais competitivo.

De acordo com estes fatos, desenvolveu-se a presente dissertação no âmbito da área de estudo do marketing relacional tendo como questão de partida verificar a influência que as práticas de marketing relacional exercem sobre a fidelização dos clientes. E pretende ainda analisar a influência que sentimentos como a satisfação e a confiança dos clientes têm sobre a sua fidelização às marcas. Para tal, houve um foco no estudo dos utilizadores de três marcas de hipermercados.

Inicialmente, foi elaborada uma revisão de literatura que permitiu compilar os diversos estudos já existentes relacionados com o tema e perceber que perspetivas já tinham sido exploradas. Neste enquadramento teórico, constructos como a lealdade, confiança, satisfação e compromisso são destacados como influentes e relevantes para a criação e manutenção de Relacionamentos. Posto isto, foi efetuado um levantamento de informação sobre o mercado de retalho alimentar em Portugal, que permitiu aferir algumas das suas principais características e o perfil do consumidor português. Posteriormente, foi elaborada uma análise quantitativa com formulação de hipóteses de estudo e com a aplicação de um questionário aos consumidores tendo em vista perceber o impacto que as práticas de marketing relacional têm sobre os clientes que frequentam hipermercado em Portugal.

Após testagem das hipóteses previamente elaboradas, o objetivo principal do estudo prende-se por demonstrar, através destas, o contributo que o investimento por parte das marcas

na criação de relações com os clientes tem sobre a satisfação e fidelização dos mesmos. Neste sentido, pode-se concluir que o marketing relacional veio desempenhar um papel fundamental no processo de criação de vínculos entre as empresas e os clientes e conseqüentemente na manutenção e fidelização dos clientes a longo prazo como é demonstrado ao longo deste estudo. Sendo assim possível concluir que esta dissertação contribuiu para evidenciar a importância da aplicação de marketing relacional pelas empresas dos dias de hoje que se querem distinguir dos seus concorrentes e alcançar uma maior rentabilidade do seu negócio a longo-prazo através da construção de uma base de clientes fiéis.

6.2. Principais contributos da investigação

O presente estudo propôs-se a investigar o conceito de marketing relacional a nível teórico e prático, procurando compreender a sua aplicação ao setor de retalho alimentar. Ao iniciar o seu desenvolvimento, a questão de partida que se pretendia ver respondida tentava compreender a influência que este tipo de marketing pode exercer sobre a satisfação e fidelização dos clientes e para tal, a juntar à vertente teórica explorada adicionou-se ao estudo o complemento de uma vertente mais prática procurando obter respostas relacionadas com este tema junto dos consumidores de algumas marcas de retalho alimentar.

Através do desenvolvimento da revisão de literatura foi possível notar que este tema tem vindo a ser abordado com alguma frequência ao longo dos anos. Contudo, não se observou o desenvolvimento de nenhum estudo semelhante aplicado a alguma(s) marca(s) deste setor em específico. Desta forma, esta dissertação vem contribuir não só para o esclarecimento do conceito deste tipo de marketing como também para incentivar a sua aplicação a marcas relacionadas com o setor do retalho alimentar e com outros setores.

Muitas vezes os consumidores tendem a avaliar as marcas com base em características de foro emocional e os afetos tendem a influenciar as suas decisões de compra. Sendo o povo português um povo afetivo e que valoriza a relação com o outro, isto pode constituir um fator decisivo no momento de escolha da marca a comprar. Neste sentido, importa mencionar que os participantes que responderam ao questionário são maioritariamente residentes em Portugal e portugueses. Se o questionário for aplicado noutros países pode gerar conclusões diferentes.

Do conjunto de práticas de marketing relacional analisadas, ficou perceptível que umas exercem maior influência sobre a variável Satisfação do que outras, no âmbito dos hipermercados em estudo. Neste sentido, é possível compreender que as marcas, num mercado cada vez mais competitivo em que se encontram, devem perceber quais são as práticas que devem adotar na óptica do marketing relacional ao seu negócio, que serão responsáveis por

exercer uma maior influência sobre os seus clientes, por forma a serem eficazes na satisfação e retenção dos mesmos a longo-prazo. Conforme o tipo de serviço e produtos vendidos, a aplicação de umas fará mais sentido que a aplicação de outras.

Com um grau de confiança elevado podemos referir que o valor percebido pelo cliente sobre a relação com a marca e a personalização do serviço exercem um efeito positivo sobre a satisfação do cliente, destacando-se das demais práticas de marketing relacional. Isto é, quando um cliente percebe que a relação com determinado hipermercado lhe proporciona valor e que está a sair beneficiado com a mesma tende a estar mais satisfeito. No mesmo sentido, quando o cliente percebe que é feito um acompanhamento e ajuste dos produtos às suas necessidades isto constitui um incentivo à sua satisfação, ou seja, a Personalização dos produtos e serviços influencia positivamente a Satisfação.

Foi também confirmado que o Marketing Interno e Qualidade Tangível do hipermercado influenciam positivamente a Satisfação dos consumidores. Isto é, o desempenho dos colaboradores do hipermercado e as instalações e equipamentos que o hipermercado detém e disponibiliza aos consumidores influenciam positivamente o seu nível de Satisfação.

Desta forma, foi possível concluir que as práticas mencionadas anteriormente são as mais significativas a influenciar positivamente a satisfação dos clientes no caso dos hipermercados selecionados. Por outro lado, foi possível observar que a dimensão Marketing Interativo no que diz respeito a interações provenientes do hipermercado direcionadas para o cliente, isto influencia positivamente a satisfação do cliente. Enquanto, se a relação for na direção inversa, ou seja, relação no sentido cliente para o hipermercado através de feedback/opiniões dados pelos clientes ao hipermercado, mesmo existindo uma correlação, a Satisfação do cliente não se revelou ser muito influenciada por esta prática.

Quanto à variável Satisfação, foi possível constatar que influencia positivamente as variáveis Confiança e Compromisso. Quanto à variável Compromisso, foi provado que um cliente satisfeito com o hipermercado, tende a assumir uma postura comprometida com o mesmo. Este compromisso pode ser traduzido em preocupação, orgulho e desejo de manter a relação e repetir a compra no hipermercado em causa. Quanto à variável Confiança, foi demonstrado que os clientes satisfeitos com o hipermercado tendem a desenvolver uma relação de confiança com a marca do mesmo, confiando nos produtos e no serviço que lhes é apresentado à priori.

Também na variável Confiança, verificou-se que a mesma exerce uma influência positiva sobre a variável Fidelização. Foi possível constatar que clientes que confiem no hipermercado que frequentam vão manter a sua relação comercial com o mesmo por um período de longo

prazo e optar pelos produtos e serviços do hipermercado em vez de optarem por produtos e serviços semelhantes de outros hipermercados que não aquele com que têm uma relação de fidelização. Por fim, foi também possível comprovar que a Satisfação influencia positivamente a Fidelização. Um consumidor satisfeito com os produtos e serviço prestado pelo hipermercado e terá uma elevada probabilidade de voltar a repetir a compra na mesma marca por um período de longo-prazo.

Em suma, o presente estudo permitiu compreender que as práticas de marketing relacional que uma marca pode adotar junto dos seus clientes vão não só influenciar o nível de satisfação dos mesmos como por consequência vão influenciar o seu nível de confiança e compromisso com a marca. Um elevado nível de satisfação com a marca vai contribuir para influenciar positivamente o nível de compromisso do cliente com a marca. Isto, resulta na fidelização a longo-prazo do cliente à marca. Podemos concluir que as práticas de marketing relacional influenciam positivamente a satisfação do consumidor e por sua vez, a sua fidelização.

Sendo o objetivo primordial das marcas construir uma base sólida de clientes fiéis que assegurem a rentabilidade do negócio, este estudo veio demonstrar que as marcas beneficiam de clientes mais satisfeitos e consequentemente mais leais ao aproveitarem o potencial que isto pode gerar e integrarem na sua estratégia a construção de relações próximas com os seus clientes. Desta forma, o desenvolvimento deste tema vem permitir compreender e reforçar a relevância que deve ser dada pelas marcas à sua relação com os clientes, destacando assim o marketing relacional como uma ferramenta eficaz que permite às empresas manterem os seus clientes satisfeitos e fiéis a longo prazo e assim progredirem no seu negócio.

Pretende-se, no futuro, que o presente estudo possa servir de referência a futuras pesquisas relacionadas com a relação entre clientes e marcas, a satisfação e fidelização dos clientes, não só na área de retalho alimentar, mas alargando a outras áreas distintas e que possibilite o desenvolvimento de novas perspetivas.

6.3. Limitações do estudo e Recomendações para futuras pesquisas

No decorrer deste estudo foram identificados alguns pontos limitativos que poderão ter condicionado o seu desenvolvimento. Importa referi-los para que possam ser tidos em consideração em futuras investigações relacionadas com este tema. De seguida, serão enunciadas as principais limitações deste estudo e possíveis recomendações para pesquisas futuras. As limitações que assumem uma maior relevância neste estudo estão relacionadas com o tipo de metodologia e instrumento de investigação que foram utilizados.

Tendo por objetivo a obtenção de um número alargado de respostas num curto espaço de tempo foi aplicado um inquérito através da Internet com divulgação através das redes sociais,

o que dificultou ter controlo efetivo sobre a composição da amostra. Neste sentido, uma vez que a amostra recolhida foi por conveniência não permite que os resultados obtidos sejam generalizados à população. Além disso, existiu algum desperdício de respostas obtidas, na medida em que, alguns dos inquiridos não correspondiam ao perfil pretendido, de acordo com os objetivos do estudo.

Dada a situação pandémica vivida nos dias de hoje, derivada do Covid-19, optou-se pela aplicação deste instrumento de investigação que permitia evitar o contacto pessoal com os inquiridos e assim manter o distanciamento social necessário. Contudo, teria sido benéfico a amostra ter sido recolhida presencialmente pois possíveis dúvidas dos inquiridos na interpretação das questões poderiam ser facilmente esclarecidas.

Ainda relacionado com o questionário, o facto de terem sido aplicadas apenas questões de resposta fechada não permitiu que os inquiridos desenvolvessem as suas respostas, o que possibilitaria um enriquecimento das informações recolhidas. Também a utilização da Escala de *Likert* pode, de certa forma, ter limitado a riqueza da recolha de dados, na medida em que os inquiridos podem optar por selecionar com frequência a opção mais central da escala para as suas respostas, não querendo manifestar demasiado a sua posição/opinião e adotando uma opinião considerada “politicamente correta”.

Futuros estudos relacionados com marketing relacional devem incluir não só uma análise quantitativa como também uma análise qualitativa, podendo ser aplicadas questões de resposta aberta ao questionário e desenvolvimento de questões para entrevistas a indivíduos relevantes para o estudo. De denotar, que o sucesso desta metodologia depende substancialmente do empenho, da pré-disposição e da honestidade dos inquiridos. Se o mesmo não se suceder, o resultado do estudo pode ser prejudicado.

Este estudo foi desenvolvido tendo em vista a perspetiva dos utilizadores de hipermercados, seria importante ser também verificado a óptica dos colaboradores e dos gestores das marcas e não só alargar o estudo a outras marcas de hipermercados, mas também a outros setores de atividade distintos. Desta forma, seria possível verificar se os dados recolhidos são possíveis de aplicar a outras realidades.

Por fim, em investigações futuras seria importante procurar a relação que o marketing relacional poderá ter com outras variáveis que não foram consideradas neste estudo, como por exemplo, a experiência de compra. Deve-se ter em conta que apesar das relações demonstradas entre as variáveis, poderão existir outros fatores que tenham potencial para influenciar os resultados e que não tenham sido considerados neste estudo.

Referências Bibliográficas

- Alberto, S. (2011). *Fidelização de clientes na distribuição moderna*. Escola Superior de Comunicação Social.
- Alexandrini, F., Hasse, C. R., & Santos, F. (2007). *Estudo da satisfação e fidelização de clientes em uma empresa de informática*. Retrieved from https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos07/861_Artigo_satis_cli_ti.pdf
- Ali, O. (2020). The Roles of Relationships and Service Quality as Drivers of Customer Loyalty: An Empirical Study. *Open Journal of Social Sciences*, 08(04), 14–32. <https://doi.org/10.4236/jss.2020.84002>
- Anderson, E., & Weitz, B. (1992). The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels. *Journal of Marketing Research*, 29(1), 18–34. <https://doi.org/10.1177/002224379202900103>
- Antunes, J., & Rita, P. (2007). O marketing relacional e a fidelização de clientes - Estudo aplicado ao termalismo português / Relationship marketing - An applied study to the Portuguese thermal spas. *Economia Global e Gestão*, 12(2), 109–132. Retrieved from http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0873-74442007000200007&lng=en&tlng=en
- Aramendia, G. Z. (2020). *Fundamentos de Marketing* (1ª). Editorial Elearning, S.L.
- Ball, D., Coelho, P. S., & Vilares, M. J. (2006). Service personalization and loyalty. *Journal of Services Marketing*, 20(6), 391–403. <https://doi.org/10.1108/08876040610691284>
- Berman, B. (2006). Developing an effective customer loyalty program. *California Management Review*, 49(1), 123–148. <https://doi.org/10.2307/41166374>
- Berman, Evans, J. R., & Chatterjee, P. (2018). Retail management : A Strategic Approach. In *Retail management : A Strategic Approach. 1995: Prentice Hall*. (13th ed.). Pearson Education.
- Berry, L. L. (1995). Relationship Marketing of Services: Growing Interest, Emerging Perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236–245. <https://doi.org/10.4135/9781452231310.n6>
- Berry, L. L. (2002). Relationship Marketing of Services Perspectives from 1983 and 2000. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1). <https://doi.org/10.1300/J366v01n01>
- Bitner, M. J. (1995). Building service relationships: it's all about promises. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 246–251. Retrieved from <http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.fgcu.edu/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=4fb3a2e8-f118-4461-8790-514e3b326963@sessionmgr114&vid=1&hid=102>

- Bodet, G. (2008). Customer satisfaction and loyalty in service: Two concepts, four constructs, several relationships. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15, 156–162. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2007.11.004>
- Bogmann, I. M. (2000). *Marketing de Relacionamento: Estratégias de fidelização e suas implicações financeiras*. Retrieved from https://issuu.com/rafaelataylor2/docs/marketing_de_relacionamento_-_itzha
- Caruana, A. (2002). Service loyalty: The effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction. *European Journal of Marketing*, 36(7/8), 811–828. <https://doi.org/10.1108/03090560210430818>
- Castro, C. B., & Armario, E. M. (1999). *Marketing Relacional (1º)*. Madrid: Escuela Superior de Gestion Comercial y Marketing (Esic).
- Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F., Johnston, K., & Mayer, R. (2006). *Internet Marketing: Strategy, Implementation and Practice* (Third Edit). Prentice Hall.
- Court, D., Elzinga, D., Mulder, S., & Vetvik, O. J. (2009). The consumer decision journey. Retrieved May 25, 2020, from McKinsey Quarterly website: <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-consumer-decision-journey>
- Deloitte. (2018). *Global Powers of Retailing 2018: Transformative change, reinvigorated commerce*.
- Diário da República. (2009). *Diário da República* (Vol. 1).
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99–113. <https://doi.org/10.1177/0092070394222001>
- Direita, N. (2020). Three keys for marketers in the age of relationship marketing. Retrieved January 18, 2022, from Forbes website: <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2020/06/02/three-keys-for-marketers-in-the-age-of-relationship-marketing/?sh=3193263429bb>
- Dowling, G., & Uncles, M. (1997). Do Customer Loyalty Programs Really Work? *Sloan Management Review*, 38(4), 71–82.
- Dwyer, F. R., Schurr, P. H., & Oh, S. (1987). Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 51, 11–27. Retrieved from http://www.jstor.org/stable/1251126?seq=1#page_scan_tab_contents
- Evans, J. R., & Laskin, R. L. (1994). The Relationship Marketing Process : A Conceptualization and Application. *Industrial Marketing Management*, 439–452.

[https://doi.org/10.1016/0019-8501\(94\)90007-8](https://doi.org/10.1016/0019-8501(94)90007-8)

- Fahl, A. L., Fabricio, A., Rotili, L. B., & Baggio, D. K. (2017). *Marketing de relacionamento : estudo das estratégias que visam a satisfação dos clientes de uma fábrica de rações*. 166–188.
- Farias, S. A. de. (2010). Internal Marketing (IM): a literature review and research propositions for service excellence. *Brazilian Business Review*, 7(2), 99–115. <https://doi.org/10.15728/bbr.2010.7.2.6>
- Farias, S. A. de, & Santos, R. da C. (2000). Modelagem de equações estruturais e satisfação do consumidor: uma investigação teórica e prática. *Revista de Administração Contemporânea*, 4(3), 107–132. <https://doi.org/10.1590/s1415-6552000000300007>
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature, purpose, and findings. *Journal of Marketing*, 60(4), 7–18. <https://doi.org/10.2307/1251898>
- Fortin, M.-F. (1999). *O Processo de Investigação: da concepção à realização*. Lusociência - Edições Técnicas e Científicas, Lda.
- Ganesan, S. (1994). Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 58(2), 1–19. <https://doi.org/10.2307/1252265>
- Garzaro, D. M., Varotto, L. F., Pedro, S. C., & Riccomini, F. E. (2020). Relacionamento com Clientes em Empresas Startups: Uma Análise de Publicações em Marketing. *Future Studies Research Journal*, 12(1), 60–86. <https://doi.org/10.24023/futurejournal/2175-5825/2020.v12i1.420>
- Gil, A. C. (2002). Como elaborar projetos de pesquisa. In *Revista Brasileira de Educação Médica* (4ª Edição, Vol. 38). <https://doi.org/10.1590/s0100-55022014000400014>
- Gronroos, C. (1990). Relationship Approach to Marketing in Service Contexts: The Marketing and Organizational Behavior Interface. *Journal of Business Research*, 20(1), 3–11. <https://doi.org/10.5604/08669546.1225465>
- Grönroos, C. (1982). An Applied Service Marketing Theory. *European Journal of Marketing*, 16(7), 30–41. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004859>
- Grönroos, C. (2004). The relationship marketing process: Communication, interaction, dialogue, value. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 19(2), 99–113. <https://doi.org/10.1108/08858620410523981>
- Grönroos, C. (2009). Marketing as promise management: Regaining customer management for marketing. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 24(5), 351–359. <https://doi.org/10.1108/08858620910966237>

- Grönroos, C. (2017). Relationship marketing readiness: theoretical background and measurement directions. *Journal of Services Marketing*, 31(3), 218–225. <https://doi.org/10.1108/JSM-02-2017-0056>
- Gummesson, E. (1987). The new marketing—Developing long-term interactive relationships. *Long Range Planning*, 20(4), 10–20. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(87\)90151-8](https://doi.org/10.1016/0024-6301(87)90151-8)
- Håkansson, H. (1982). *International marketing and purchasing of industrial goods: An interaction approach* (Vol. 17). [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(84\)90180-8](https://doi.org/10.1016/0024-6301(84)90180-8)
- Hennig-Thurau, T., & Gremler, D. D. (2002). Understanding Relationship Marketing Outcomes: An Integration of Relational Benefits and Relationship Quality. *Journal of Service Research*, 4(3), 230–247. <https://doi.org/10.1177/1094670502004003006>
- Hennig-Thurau, T., & Klee, A. (1997). The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: A critical reassessment and model development. *Psychology and Marketing*, 14(8), 737–764. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1520-6793\(199712\)14:8<737::AID-MAR2>3.0.CO;2-F](https://doi.org/10.1002/(SICI)1520-6793(199712)14:8<737::AID-MAR2>3.0.CO;2-F)
- Hollensen, S., & Opresnik, M. O. (2019). Fundamentals of Relationship Marketing. *Marketing*, 1–42. https://doi.org/10.1142/9781944659639_0001
- Hunt, S. D., Arnett, D. B., & Madhavaram, S. (2006). The explanatory foundations of relationship marketing theory. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 21(2), 72–87. <https://doi.org/10.1108/10610420610651296>
- Itani, O. S., Kassar, A. N., & Loureiro, S. M. C. (2019). Value get, value give: The relationships among perceived value, relationship quality, customer engagement, and value consciousness. *International Journal of Hospitality Management*, 78–90. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.01.014>
- Khodakarami, F., & Chan, Y. E. (2014). Exploring the role of customer relationship management (CRM) systems in customer knowledge creation. *Information and Management*, 51(1), 27–42. <https://doi.org/10.1016/j.im.2013.09.001>
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management*, Millenium Edition (10^a). [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(90\)90145-T](https://doi.org/10.1016/0024-6301(90)90145-T)
- Krishnan, J. J. (2020). A study on loyalty dimension and measurement. *Materials Today: Proceedings*. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2020.06.046>
- Kuusik, A. (2007). Affecting customer loyalty: do Different factors have various influences in different loyalty levels? In *University of Tartu - Faculty of Economics & Business Administration Working Paper Series*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1025989>
- Kuusik, A. (2011). Affecting Customer Loyalty: Do Different Factors Have Various Influences

- in Different Loyalty Levels? In *SSRN Electronic Journal*.
<https://doi.org/10.2139/ssrn.1025989>
- Lusch, R. F., Vargo, S. L., & O'Brien, M. (2007). Competing through service: Insights from service-dominant logic. *Journal of Retailing*, 83(1), 5–18.
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2006.10.002>
- Machado, A., & Veríssimo, A. (2018). Consumidor português continua viciado em promoções - empresas - Jornal de Negócios. Retrieved July 9, 2020, from Jornal de Negocios website: <https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/consumidor-portugues-continua-viciado-em-promocoos>
- Malhão, M. (2017). Consumo: o perfil do consumidor português. Retrieved July 29, 2020, from O Jornal Económico website: <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/consumo-o-perfil-do-consumidor-portugues-171038#lg>
- Malhotra, N. K., & Birks, D. F. (2006). *Marketing Research An Applied Approach Updated*. Retrieved from www.pearson.com/uk
- Maria, T., & Fernandes, R. (2009). *MARKETING RELACIONAL E RELACIONAMENTOS EM MERCADOS B2C: Emoção , Cognição e Disposição Relacional dos Consumidores*. Retrieved from https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/22312/2/TERESA_SILVA.pdf
- Martins, A. R., & Macêdo, M. E. C. (2020). O CRM como Estratégia no Marketing de Relacionamento / CRM as a Strategy in Relationship Marketing. *Revista Disciplinar e de Psicologia*, 14(50), 26–42. <https://doi.org/10.14295/online.v14i50.2381>
- Michael Page. (2019). O Futuro do Retalho.
- Moisescu, O. I. (2006). *A Conceptual Analysis of Brand Loyalty As Core Dimension of Brand Equity*. Retrieved from <http://faculty.mu.edu.sa/public/uploads/1358445325.9378brand95.pdf>
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38. <https://doi.org/10.2307/1252308>
- Nielsen. (2019). *Anuário Food 2018*.
- Nielsen. (2020a). *Anuário Food 2019*.
- Nielsen. (2020b). *Shopper Trends*.
- Nwakanma, H., Jackson, A. S., & Burkhalter, J. N. (2011). Relationship Marketing: An Important Tool For Success In The Marketplace. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 5(2). <https://doi.org/10.19030/jber.v5i2.2522>
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33–44.

<https://doi.org/10.2307/1252099>

- Ou, W. M., Shih, C. M., Chen, C. Y., & Wang, K. C. (2011). Relationships among customer loyalty programs, service quality, relationship quality and loyalty: An empirical study. *Chinese Management Studies*, 5(2), 194–206. <https://doi.org/10.1108/17506141111142825>
- Pan, Y., Sheng, S., & Xie, F. T. (2012). Antecedents of customer loyalty: An empirical synthesis and reexamination. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(1), 150–158. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2011.11.004>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1991). Understanding Customer Expectations of Service. *Sloan Management Review*, 32(3), 39.
- Parvatiyar, A., & Sheth, J. (2001). Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process, and Discipline. *Journal of Economic & Social Research*, 3, 1–34.
- Payne, A., & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69, 167–176. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.167>
- Payne, A., & Frow, P. (2017). Relationship marketing: looking backwards towards the future. *Journal of Services Marketing*, 31(1), 11–15. <https://doi.org/10.1108/JSM-11-2016-0380>
- Peppers, D., Rogers, M., & Dorf, B. (1999). Is Your Company Ready for One-to-One Marketing? *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/1999/01/is-your-company-ready-for-one-to-one-marketing>
- Pereira, S. S. (2019). Em dois anos abriram em Portugal quase 300 supermercados. Retrieved July 4, 2020, from Dinheiro vivo website: <https://www.dinheirovivo.pt/empresas/em-dois-anos-abriram-em-portugal-quase-300-supermercados-12684575.html>
- Pinto, I. (2020). Portugueses gastaram quase 10 mil milhões em compras nos supermercados. Retrieved June 29, 2020, from Dinheiro Vivo website: <https://www.dinheirovivo.pt/economia/portugueses-gastaram-quase-10-mil-milhoes-em-compras-nos-supermercados-12686731.html>
- Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (2000). Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*, 14(6), 449–462. <https://doi.org/10.1108/08876040010347589>
- Reynolds, K. E., & Beatty, S. E. (1999). Customer benefits and company consequences of customer-salesperson relationships in retailing. *Journal of Retailing*, 75(1), 11–32. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(99\)80002-5](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(99)80002-5)
- Sánchez-Pérez, M., Gil, I., & Mollá, A. (2000). Estatus actual del marketing de relaciones. *Revista Europea de Dirección y Economía de La Empresa*, 9, 47–64.

- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students* (5th ed.; Prentice Hall, Ed.). Retrieved from <http://anyflip.com/ftteb/yphw/basic>
- Scussel, F., Petroll, M., Semprebon, E., & Rocha, R. (2017). O que é, afinal, Marketing de Relacionamento? Uma Proposta de Conceito Unificador. *Revista de Ciências Da Administração*. <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2017v19n48p9>
- Sharma, A., Tzokas, N., Saren, M., & Kyziridis, P. (1999). Antecedents and Consequences of Relationship Marketing: Insights from Business Service Salespeople. *Industrial Marketing Management*, 28(6), 601–611. [https://doi.org/10.1016/s0019-8501\(98\)00034-0](https://doi.org/10.1016/s0019-8501(98)00034-0)
- Sheth, J. N., & Atul Parvatiyar. (2002). Evolving Relationship Marketing into a discipline. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 1–24. <https://doi.org/10.1300/J366v01n01>
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (1995). Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 255–271. <https://doi.org/10.1210/jcem-24-1-80>
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (1999). The Domain and Conceptual Foundations of Relationship Marketing. *Handbook of Relationship Marketing*, 8, 1–49. <https://doi.org/10.4135/9781452231310.n1>
- Silva, A., Marques, E., Silva, M., & Viana, S. (2018). O marketing de relacionamento através da Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM) como estratégia de fidelização. *Revista Internacional de Apoyo a La Inclusión, Logopedia, Sociedad y Multiculturalidad*, 4(1), 107–118. <https://doi.org/10.17561/riai.v4.n1.7>
- Sirohi, N., McLaughlin, E. W., & Wittink, D. R. (1998). A Model of Consumer Perceptions and Store Loyalty Intentions for a Supermarket Retailer. *Journal of Retailing*, 74(2), 223–245. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(99\)80094-3](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(99)80094-3)
- Soca, D. (2012). The focus of companies on clientes - A major trend in the current business environment. *Holistic Marketing Management*, 2(2), 71–75. Retrieved from <http://holisticmarketingmanagement.ro/RePEc/hmm/v1i1/6/9.pdf>
- Solomon, M., Bamossy, G., Askegaard, S., & K.Hogg, M. (2006). *Consumer Behaviour: A European Perspective* (3^a). Prentice Hall.
- Soni, R. (2021). The importance of customer relationship for business in 2021. Retrieved January 16, 2022, from Loginradius website: <https://www.loginradius.com/blog/fuel/customer-relationship-business/>
- Stankevich, A. (2017). Explaining the Consumer Decision-Making Process: Critical Literature Review. *Journal of International Business Research and Marketing*, 2(6), 7–14.

<https://doi.org/10.18775/jibrm.1849-8558.2015.26.3001>

- Stokes, R. (2013). eMarketing: The Essential Guide to Online Marketing. In *Demarketing* (5th Edition ed.). <https://doi.org/10.4324/9780203591208>
- Torres, C. (2009). A Bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar. In *São Paulo: Novatec*. Novatec.
- Walter, A., Mueller, T., & Helfert, G. (2000). The Impact of Satisfaction, Trust and Relationship Value on Commitment: Theoretical Considerations and Empirical Results. *The 16th IMP Conference*, 1–18.
- Wang, Q., & Peng, Y. (2006). Impact of Relationship Marketing Tactics (RMTs) on Switchers and Stayers in a Competitive Service Industry. *Journal of Marketing Management*, p. 35. <https://doi.org/10.1362/026725706776022263>
- Webster, F. E. (1992). The changing role of marketing in the corporation. *IEEE Engineering Management Review*, 21(3), 48–60. <https://doi.org/10.2307/1251983>
- Yang, Z., & Peterson, R. T. (2004). Customer perceived value, satisfaction, and loyalty: The role of switching costs. *Psychology and Marketing*, 21(10), 799–822. <https://doi.org/10.1002/mar.20030>
- Yegin, T. (2021). Brand Loyalty in creating relationship marketing practices: a study on GSM Operators. *Electronic Journal of Social Sciences*, 20(77), 201–216. <https://doi.org/10.17755/esosder.661291>
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (2003). *Marketing de Serviços - 6.ed.: A Empresa com Foco no Cliente*. Retrieved from <https://books.google.pt/books?id=kRW5AwAAQBAJ>
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2017). Services marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. In *Mc Graw-Hill Education* (Vol. 7). <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2008.01.008>
- Zhang, X., Kumar, V., & Cosguner, K. (2017). Dynamically Managing a Profitable Email Marketing Program. *Journal of Marketing Research*, 54(6), 851–866. <https://doi.org/10.1509/jmr.16.0210>
- Zineldin, M. (2005). Quality and customer relationship management (CRM) as competitive strategy in the Swedish banking industry. *The TQM Magazine*, 17(4), 329–344. <https://doi.org/10.1108/09544780310487749>

Anexos

Índice de Anexos

Anexo A: Questionário de suporte à dissertação

Anexo B: Concorrência entre insígnias nos lares portugueses

Anexo C: Análise das Componentes Principais

Anexo D: Teste às Hipóteses de Investigação

Anexo A: Questionário de suporte à dissertação

Marketing Relacional e a sua Influência na Fidelização dos Consumidores no Setor de Retalho Alimentar

Caro(a) participante,

O presente inquérito surge no âmbito da investigação que estou a desenvolver para a minha dissertação de Mestrado em Gestão no ISCTE Business School.

Venho por este meio solicitar a sua colaboração para responder a este questionário que servirá de suporte ao meu estudo referente à influência que o marketing relacional exerce sobre a fidelização dos consumidores de hipermercados. O seu preenchimento não demorará mais do que 5 minutos.

Não existem respostas certas ou erradas, o objetivo é que responda de forma espontânea para que seja possível o apuramento de resultados fidedignos.

Importa salientar que será preservada a confidencialidade e o anonimato das respostas obtidas, uma vez que os dados recolhidos se destinam meramente a fins académicos.

Para solicitação de qualquer esclarecimento adicional por favor contactar-me através do email: msmos1@iscte-iul.pt.

Agradeço previamente a sua colaboração e tempo dispensados!

Mariana Monteiro

I - Caracterização do Consumidor

1. Género *

- Feminino
- Masculino

2. Idade *

- < 18 anos
- 18 - 25 anos
- 26 - 35 anos
- 36 - 45 anos
- 46 - 55 anos
- 56 - 65 anos
- > 65 anos

3. Região de Residência *

- Norte
- Porto
- Centro
- Lisboa
- Sul
- Ilhas

4. Habilitações Académicas *

- Ensino Básico
- Ensino Secundário
- Licenciatura
- Pós-Graduação
- Mestrado
- Doutoramento

5. Situação Profissional *

- Quadros médios/superiores/empresários
- Empregados comércio/serviços/administrativos/vendas
- Trabalhadores / Operários não especializados
- Desempregados / Reformados / Estudantes / Domésticas

6. Remuneração Mensal (Líquida) Individual *

- Sem rendimento
- Até 500€
- 501 - 1000€
- 1001 - 1500€
- 1501 - 2000€
- 2001 - 2500 €
- > 2500€

II - Comportamento de Compra

7. Costuma efetuar as suas compras em hipermercados? (estabelecimentos que exercem a sua atividade de comércio com base na venda de produtos alimentares, de higiene pessoal, limpeza caseira e outros produtos, em regime de livre-serviço, apresentam uma área de venda superior ou igual a 2 000 metros quadrados) *

- Sim
 Não

8. Se sim, opta por fazer as suas compras com maior regularidade em que cadeia de hipermercados? *

- Continente - SONAE
 Pingo Doce - Jerónimo Martins
 Jumbo ou Pão de Açúcar - Auchan
 Outro

III - Marketing Relacional

Face à cadeia de hipermercados que seleccionou, responda a cada uma das questões seguintes indicando o seu grau de concordância relativamente a cada uma das afirmações apresentadas, de acordo com a seguinte escala:
1 - Discordo Totalmente; 2 - Discordo 3 - Discordo Parcialmente 4 - Nem concordo nem Discordo 5 - Concordo Parcialmente 6 - Concordo 7 - Concordo Totalmente.

9. Tendo em conta a compreensão das suas necessidades:

O hipermercado preocupa-se e faz esforços para saber o que eu necessito. *

1 2 3 4 5 6 7
Discordo Totalmente Concordo Totalmente

O hipermercado consegue identificar as minhas necessidades. *

1 2 3 4 5 6 7
Discordo Totalmente Concordo Totalmente

O hipermercado consegue oferecer os produtos e serviços que eu pretendo. *

1 2 3 4 5 6 7
Discordo Totalmente Concordo Totalmente

O hipermercado dispõe de equipamentos apropriados às minhas necessidades. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

As técnicas de vendas praticadas no hipermercado correspondem às minhas necessidades. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

10. Tendo em conta o seu relacionamento com o hipermercado:

O hipermercado comunica frequentemente com os seus clientes. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

O hipermercado está empenhado em aprofundar as relações com os seus clientes. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

O hipermercado faz esforços para que os seus clientes se sintam à vontade (em ambiente familiar). *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

O meu relacionamento com este hipermercado é bom. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Existe uma boa relação colaboradores-clientes. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

11. Tendo em conta o marketing interno no seu hipermercado:

Os colaboradores do hipermercado são atenciosos para comigo. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Os colaboradores do hipermercado resolvem qualquer situação ou problema que surja. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Os colaboradores do hipermercado demonstram saber o que estão a fazer. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Os colaboradores do hipermercado preocupam-se com a satisfação dos clientes. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

12. Tendo em conta a qualidade intangível do seu hipermercado:

Existe uma grande limpeza e higiene nas instalações do hipermercado. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Os colaboradores do hipermercado realizam bem as suas funções à primeira vez. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

O hipermercado presta um serviço rápido e eficaz. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Os colaboradores do hipermercado utilizam uniforme e apresentam um aspeto cuidado. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Existe um tratamento cordial e familiar por parte dos colaboradores do hipermercado. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Os colaboradores do hipermercado informam claramente as características dos produtos e dos serviços aos clientes. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

13. Tendo em conta a qualidade tangível do seu hipermercado:

O hipermercado tem equipamentos modernos. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

As instalações do hipermercado são visualmente atrativas *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

O hipermercado tem equipamentos adequados e em quantidade suficiente para todos os clientes. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

14. Tendo em conta o marketing interativo do seu hipermercado:

O hipermercado procura as minhas sugestões para aperfeiçoar os seus serviços. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

O hipermercado encoraja os seus clientes a apresentarem as suas sugestões. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Os serviços do hipermercado respondem rapidamente às questões colocadas pelos seus clientes. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Os responsáveis pelo hipermercado têm em consideração as opiniões dadas pelos clientes para melhoramento dos seus serviços. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Gosto de trocar impressões com os colaboradores do hipermercado sobre aspetos referentes ao funcionamento do seu serviço. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Sempre que o serviço não é prestado como eu pretendo, sugiro formas de alteração. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

15. Tendo em conta o valor que o seu hipermercado lhe proporciona:

Acredito que os benefícios que obtenho neste hipermercado são superiores aos oferecidos pelos hipermercados concorrentes. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Quando faço compras neste hipermercado, os benefícios que obtenho são superiores aos custos. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Quando faço compras neste hipermercado saio sempre beneficiado. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Quando faço compras neste hipermercado faço sempre um bom negócio. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

16. Tendo em conta o modo como é tratado pelo seu hipermercado:

O hipermercado consegue ajustar os seus produtos, serviços e técnicas às minhas necessidades. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Os colaboradores do hipermercado fazem um acompanhamento personalizado de cada cliente. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

IV - Nível de Satisfação com o hipermercado

Face à cadeia de hipermercados que seleccionou, responda a cada uma das questões seguintes indicando o seu grau de concordância relativamente a cada uma das afirmações apresentadas, de acordo com a seguinte escala:
1 - Discordo Totalmente; 2 - Discordo 3 - Discordo Parcialmente 4 - Nem concordo nem Discordo 5 - Concordo Parcialmente 6 - Concordo 7 - Concordo Totalmente.

17. Tendo em conta o nível de satisfação que sente com o seu hipermercado:

Estou muito satisfeito com o serviço deste hipermercado. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

A minha opção por este hipermercado foi muito acertada. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Frequentar este hipermercado tem sido uma boa experiência. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Frequentar este hipermercado excede as minhas expectativas. *

1 2 3 4 5 6 7

Discreto Totalmente Concordo Totalmente

V - Confiança no hipermercado

Face à cadeia de hipermercados que seleccionou, responda a cada uma das questões seguintes indicando o seu grau de concordância relativamente a cada uma das afirmações apresentadas, de acordo com a seguinte escala:
1 - Discreto Totalmente; 2 - Discreto 3 - Discreto Parcialmente 4 - Nem concordo nem Discreto 5 - Concordo Parcialmente 6 - Concordo 7 - Concordo Totalmente.

18. Tendo em conta o nível de confiança que sente pelo seu hipermercado:

Sei o que vou encontrar quando entro no hipermercado. *

1 2 3 4 5 6 7

Discreto Totalmente Concordo Totalmente

Pode-se confiar perfeitamente nos colaboradores do hipermercado. *

1 2 3 4 5 6 7

Discreto Totalmente Concordo Totalmente

Eu sinto que posso confiar nos serviços deste hipermercado. *

1 2 3 4 5 6 7

Discreto Totalmente Concordo Totalmente

Considero o dinheiro gasto neste hipermercado bem empregue. *

1 2 3 4 5 6 7

Discreto Totalmente Concordo Totalmente

As promessas feitas pelas pessoas deste hipermercado são de confiança. *

1 2 3 4 5 6 7

Discreto Totalmente Concordo Totalmente

VI - Compromisso com o hipermercado

Face à cadeia de hipermercados que seleccionou, responda a cada uma das questões seguintes indicando o seu grau de concordância relativamente a cada uma das afirmações apresentadas, de acordo com a seguinte escala:
1 - Discordo Totalmente; 2 - Discordo 3 - Discordo Parcialmente 4 - Nem concordo nem Discordo 5 - Concordo Parcialmente 6 - Concordo 7 - Concordo Totalmente.

19. Tendo em conta o nível de compromisso que tem com o seu hipermercado:

A minha relação com este hipermercado é algo que quero manter. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Acredito que a organização faz esforços para eu continuar a frequentar este hipermercado. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Preocupo-me com o sucesso a longo prazo deste hipermercado. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Sinto orgulho por frequentar este hipermercado. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Quando alguém critica algum aspecto deste hipermercado, defendo-o. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

VII - Fidelização ao hipermercado

Face à cadeia de hipermercados que seleccionou, responda a cada uma das questões seguintes indicando o seu grau de concordância relativamente a cada uma das afirmações apresentadas, de acordo com a seguinte escala:
1 - Discordo Totalmente; 2 - Discordo 3 - Discordo Parcialmente 4 - Nem concordo nem Discordo 5 - Concordo Parcialmente 6 - Concordo 7 - Concordo Totalmente.

20. Tendo em conta o nível de fidelização que tem ao seu hipermercado:

Tenciono continuar a frequentar este hipermercado nos próximos anos. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Costumo dizer bem deste hipermercado quando falo com outras pessoas. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Recomendo aos meus familiares e amigos frequentarem este hipermercado. *

1 2 3 4 5 6 7

Discordo Totalmente Concordo totalmente

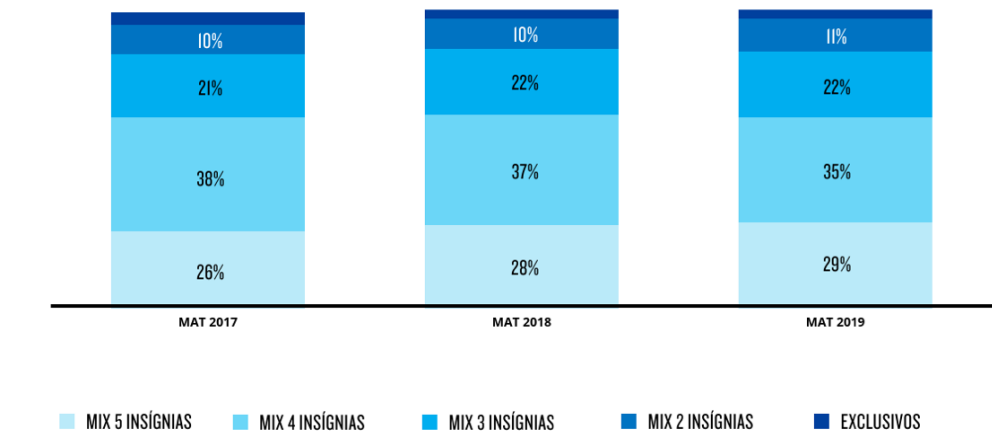
21. De que forma costuma ser mais contactado / mantém contacto próximo com este hipermercado? *

- E-mail
- SMS
- Redes Sociais
- Programas de fidelização (Cartão cliente, pontos,...)
- Não mantenho contacto
- Outra: _____

Obrigada pela sua participação!

O seu contributo será fundamental para a finalização do meu estudo.

Anexo B: Concorrência entre insígnias nos lares portugueses. Fonte: (Nielsen, 2020b).



Fonte: Painel de Lares Nielsen
Copyright © 2020 The Nielsen Company (US), LLC. All Rights Reserved

Figura 1: Concorrência entre insígnias nos lares portugueses. Fonte: Nielsen, 2020b

Anexo C: Análise das Componentes Principais

Relacionamento com clientes

Quadro 1: Teste de KMO e Bartlett para a variável Relacionamento com Clientes. Fonte: SPSS

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		.778
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	605.805
	gl	10
	Sig.	<.001

Relativamente à medida $KMO = 0,778$, este valor indica que a adequabilidade da amostra é média, o que é favorável à aplicação da ACP.

Quadro 2: Variância Total Explicada para a variável Relacionamento com Clientes com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS

Componente	Variância Total Explicada					
	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	3.145	62.891	62.891	3.145	62.891	62.891
2	.858	17.160	80.051			
3	.417	8.340	88.391			
4	.371	7.428	95.819			
5	.209	4.181	100.000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

A componente principal retida tem a capacidade de explicar 62,89% da variância total (Quadro 2). Tendo em consideração esta percentagem relativamente baixa registada, foi necessário realizar-se a extração de 2 componentes principais com objetivo de alcançar uma maior variância explicada. Desta feita, as extrações de 2 componentes principais permitem

constatar que é possível explicar 80.05% da proporção da variação total, como se pode verificar através do Quadro 3.

Quadro 3: Variância Total Explicada para a variável Relacionamento com Clientes com 2 Componentes Retidas. Fonte: SPSS

Variância total explicada									
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado			Somadas de rotação de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	3.145	62.891	62.891	3.145	62.891	62.891	2.018	40.369	40.369
2	.858	17.160	80.051	.858	17.160	17.160	1.984	39.682	80.051
3	.417	8.340	88.391						
4	.371	7.428	95.819						
5	.209	4.181	100.000						

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Para continuar a aferir a qualidade da solução de extração de 2 componentes principais, procedeu-se à análise das comunalidades das variáveis. Com a análise dos valores apresentados, no Quadro 6, verifica-se que a variável “O hipermercado comunica frequentemente com os seus clientes” diz respeito à variável que é mais bem explicada pelas 2 componentes retidas. Esta variável apresenta um valor de 0,896 sendo a que regista um valor superior face às restantes e o que se encontra mais próximo do valor 1. As comunalidades das outras assumem todos valores superiores a 0,5, o que assegura qualidade na solução de 2 CPs (Quadro 4).

Quadro 4: Comunalidades para a variável Relacionamento com Clientes. Fonte: SPSS

Comunalidades		
	Inicial	Extração
Q10.a O hipermercado comunica frequentemente com os seus clientes.	1.000	.896
Q10.b O hipermercado está empenhado em aprofundar as relações com os seus clientes.	1.000	.860
Q10.c O hipermercado faz esforços para que os seus clientes se sintam à vontade (em ambiente familiar).	1.000	.716
Q10.d O meu relacionamento com este hipermercado é bom.	1.000	.720
Q10.e Existe uma boa relação colaboradores-clientes.	1.000	.810

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Neste caso o gráfico de *Scree-plot*, representado na Figura 2, apresenta o seu “ponto de cotovelo” para número de componentes igual a 2 convergindo, com o critério da proporção da variação total explicada, na escolha de uma solução com 2 componentes principais.

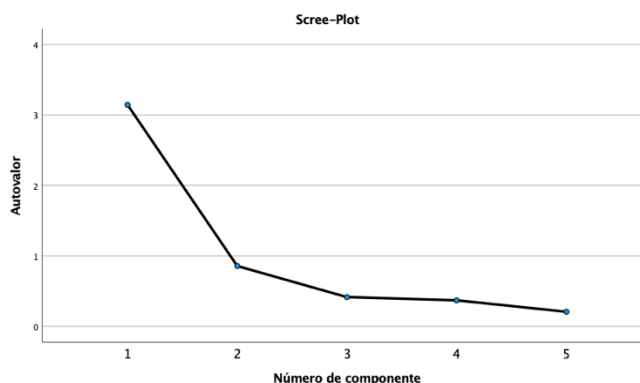


Figura 2: Gráfico de Scree-Plot para a variável Relacionamento com Clientes. Fonte: SPSS

De acordo com a análise da Matriz de Componentes (Quadro 5) é possível compreender as correlações que existem entre as 5 variáveis e as 2 componentes associadas ao “Relacionamento com Clientes”. Porém, para uma melhor interpretação das componentes com base nas correlações existentes entre os constructos e os itens originais, gerou-se uma nova tabela com a solução transformada através da aplicação do método de rotação das variáveis, mais propriamente o método Varimax (Quadro 6).

Quadro 5: Matriz de Componentes para a variável Relacionamento com Clientes. Fonte: SPSS

Matriz de componente ^a		
	Componente	
	1	2
Q10.b O hipermercado está empenhado em aprofundar as relações com os seus clientes.	.833	-.408
Q10.d O meu relacionamento com este hipermercado é bom.	.831	
Q10.c O hipermercado faz esforços para que os seus clientes se sintam à vontade (em ambiente familiar).	.805	
Q10.a O hipermercado comunica frequentemente com os seus clientes.	.791	-.520
Q10.e Existe uma boa relação colaboradores-clientes.	.698	.568

Método de Extração: análise de Componente Principal.
a. 2 componentes extraídos.

Quadro 6: Matriz de Componente Rotativa para a variável Relacionamento com Clientes. Fonte: SPSS

Matriz de componente rotativa ^a		
	Componente	
	1	2
Q10.e Existe uma boa relação colaboradores-clientes.	.896	
Q10.c O hipermercado faz esforços para que os seus clientes se sintam à vontade (em ambiente familiar).	.757	
Q10.d O meu relacionamento com este hipermercado é bom.	.713	.460
Q10.a O hipermercado comunica frequentemente com os seus clientes.		.926
Q10.b O hipermercado está empenhado em aprofundar as relações com os seus clientes.		.875

Método de Extração: análise de Componente Principal.
Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.
a. Rotação convergida em 3 iterações.

A rotação das variáveis, apresentada no Quadro 6, permitiu constatar que as variáveis relacionadas com o nível de qualidade da relação entre hipermercado e clientes, nomeadamente Q10.e, Q10.c e Q10.d, estão relacionadas com a Componente 1 e que as variáveis mais relacionadas com o interesse demonstrado pelo hipermercado na relação com os seus clientes, nomeadamente Q10.a e Q10.b, estão mais correlacionadas com a Componente 2. Neste sentido, é possível designar as duas componentes conforme os constructos que a compõem. A Componente 1 (rodada) pode designar-se “Relacionamento com os Clientes-Qualidade” e a componente 2 (rodada) é indicadora de “Relacionamento com os Clientes-Empenho do Hipermercado”.

Marketing Interno

Quadro 7: Teste de KMO e Bartlett para a variável Marketing Interno. Fonte: SPSS

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		.825
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	621.013
	gl	6
	Sig.	.001

A medida KMO = 0,825 indica uma adequabilidade da amostra “Boa”, o que é favorável à aplicação da ACP.

Quadro 8: Variância Total Explicada para a variável Marketing Interno com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS

Componente	Variância Total Explicada					
	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	3.073	76.818	76.818	3.073	76.818	76.818
2	.420	10.499	87.317			
3	.275	6.874	94.191			
4	.232	5.809	100.000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

No Quadro 8, referente à Variância Total Explicada, verifica-se que o Critério de Kaiser sugere a extração de 1 componente principal, uma vez que esta componente apresenta um valor superior a 1. Esta componente principal extraída explica 76,8% da variância total das variáveis iniciais.

Através da análise das Comunalidades, no Quadro 9, é possível verificar-se que a variável “Os colaboradores do hipermercado resolvem qualquer situação ou problema que surja” corresponde à variável que é mais bem explicada pela componente retida, pois é a variável que apresenta um valor mais próximo de 1, com 0.818. As comunalidades das outras variáveis assumem todas valores superiores a 0.5, mais concretamente valores que rondam os 0.7, o que demonstra que existe qualidade na solução de 1 CP.

Quadro 9: Comunalidades para a variável Marketing Interno. Fonte: SPSS

	Comunalidades	
	Inicial	Extração
Q11.a Os colaboradores do hipermercado são atenciosos para comigo.	1.000	.714
Q11.b Os colaboradores do hipermercado resolvem qualquer situação ou problema que surja.	1.000	.818
Q11.c Os colaboradores do hipermercado demonstram saber o que estão a fazer.	1.000	.742
Q11.d Os colaboradores do hipermercado preocupam-se com a satisfação dos clientes.	1.000	.798

Método de Extração: análise de Componente Principal.

De acordo com os valores apresentados no Quadro 10, referente à Matriz de Componentes, a componente 1 apresenta correlações fortes com as variáveis, uma vez que os valores são todos superiores a 0.8, destacando-se a correlação com a variável “Os colaboradores do hipermercado

resolvem qualquer situação ou problema que surja” que apresenta um valor muito próximo de 1, com 0.904 de correlação.

Quadro 10: Matriz de Componentes para a variável Marketing Interno. Fonte: SPSS

Matriz de componente ^a		Componente
		1
Q11.a Os colaboradores do hipermercado são atenciosos para comigo.		.845
Q11.b Os colaboradores do hipermercado resolvem qualquer situação ou problema que surja.		.904
Q11.c Os colaboradores do hipermercado demonstram saber o que estão a fazer.		.862
Q11.d Os colaboradores do hipermercado preocupam-se com a satisfação dos clientes.		.893

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a. 1 componentes extraídos.

Qualidade Intangível

Quadro 11: Teste de KMO e Bartlett para a variável Qualidade Intangível. Fonte: SPSS

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		.832
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	660.344
	gl	15
	Sig.	<.001

Para a variável Qualidade Intangível, a medida KMO = 0,832 representa uma adequabilidade da amostra “Boa”, o que é favorável à aplicação da ACP.

Quadro 12. Variância Total Explicada para a variável Qualidade Intangível com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS

Componente	Variância Total Explicada					
	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	3.586	59.765	59.765	3.586	59.765	59.765
2	.697	11.608	71.374			
3	.588	9.802	81.176			
4	.501	8.356	89.532			
5	.375	6.252	95.784			
6	.253	4.216	100.000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Uma vez que a variância total explicada com 1 componente principal (Quadro 12) apresenta uma percentagem relativamente baixa, de apenas 59.77%, gerou-se um novo quadro com a extração de 2 componentes principais. De acordo com este novo Quadro, o Quadro 13, foram extraídas 2 componentes principais que permitem explicar 71.37% da proporção da variação total das variáveis iniciais.

Marketing relacional e a sua influência na fidelização de clientes no setor do retalho alimentar

Quadro 13. Variância Total Explicada para a variável Qualidade Intangível com 2 Componentes Retidas. Fonte: SPSS

Componente	Variância total explicada								
	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado			Somadas de rotação de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	3.586	59.765	59.765	3.586	59.765	59.765	2.435	40.591	40.591
2	.697	11.608	71.374	.697	11.608	71.374	1.847	30.782	71.374
3	.588	9.802	81.176						
4	.501	8.356	89.532						
5	.375	6.252	95.784						
6	.253	4.216	100.000						

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Quanto às comunalidades das variáveis, através da análise do Quadro 14, podemos observar que a variável “Os colaboradores do hipermercado informam claramente as características dos produtos e dos serviços aos clientes” equivale à variável que é mais bem explicada pela componente retida, pois é a variável que apresenta um valor mais próximo de 1, com 0.874. Apesar de as comunalidades das outras variáveis corresponderem todas a valores superiores a 0.5, o que demonstra que existe qualidade na solução de 2 CP, a variável “Os colaboradores do hipermercado utilizam uniforme e apresentam um aspeto cuidado” tem a si associado um valor de apenas 0.558.

Quadro 14: Comunalidades para a variável Qualidade Intangível. Fonte: SPSS

Comunalidades	Comunalidades	
	Inicial	Extração
Q12.a Existe uma grande limpeza e higiene nas instalações do hipermercado.	1.000	.684
Q12.b Os colaboradores do hipermercado realizam bem as suas funções à primeira vez.	1.000	.699
Q12.c O hipermercado presta um serviço rápido e eficaz.	1.000	.674
Q12.d Os colaboradores do hipermercado utilizam uniforme e apresentam um aspeto cuidado.	1.000	.558
Q12.e Existe um tratamento cordial e familiar por parte dos colaboradores do hipermercado.	1.000	.794
Q12.f Os colaboradores do hipermercado informam claramente as características dos produtos e dos serviços aos clientes.	1.000	.874

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Tal como se pode verificar na Matriz de Componentes, apresentada no Quadro 15, é possível compreender as correlações que existem entre as variáveis e as componentes retidas. Porém, as duas componentes extraídas foram rodadas por forma a obter-se uma estrutura mais simplificada que permitisse facilitar a interpretação das componentes com base nas correlações entre os constructos e as e os itens originais. Para tal, foi aplicado o método de rotação ortogonal Varimax (Quadro 16).

Quadro 15: Matriz de Componentes para a variável Qualidade Intangível. Fonte: SPSS

Matriz de componente ^a	Componente	
	1	2
Q12.c O hipermercado presta um serviço rápido e eficaz.	.811	
Q12.e Existe um tratamento cordial e familiar por parte dos colaboradores do hipermercado.	.810	
Q12.b Os colaboradores do hipermercado realizam bem as suas funções à primeira vez.	.803	
Q12.f Os colaboradores do hipermercado informam claramente as características dos produtos e dos serviços aos clientes.	.757	-.549
Q12.a Existe uma grande limpeza e higiene nas instalações do hipermercado.	.735	
Q12.d Os colaboradores do hipermercado utilizam uniforme e apresentam um aspeto cuidado.	.717	

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a. 2 componentes extraídos.

Quadro 16: Matriz de Componente Rotativa para a variável Qualidade Intangível. Fonte: SPSS

Matriz de componente rotativa ^a		
	Componente	
	1	2
Q12.a Existe uma grande limpeza e higiene nas instalações do hipermercado.	.810	
Q12.b Os colaboradores do hipermercado realizam bem as suas funções à primeira vez.	.769	
Q12.c O hipermercado presta um serviço rápido e eficaz.	.709	.414
Q12.d Os colaboradores do hipermercado utilizam uniforme e apresentam um aspeto cuidado.	.688	
Q12.f Os colaboradores do hipermercado informam claramente as características dos produtos e dos serviços aos clientes.		.903
Q12.e Existe um tratamento cordial e familiar por parte dos colaboradores do hipermercado.		.800

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser^a

a. Rotação convergida em 3 iterações.

Através da análise da Matriz de Componente Rotativa, representada no Quadro 16, podemos perceber mais facilmente as correlações entre as variáveis e as componentes. As variáveis respeitantes ao nível de serviço desempenhado pelo hipermercado, ou seja, Q12.a, Q12.b, Q12.c estão mais correlacionadas com a componente 1 (e Q12.d também, apesar de em menor grau) e as variáveis relacionadas com o nível de comunicação executado pelos colaboradores do hipermercado para com os clientes, ou seja, Q12.f e Q12.e estão mais correlacionadas com a componente 2. Neste sentido, foram atribuídas as seguintes designações às componentes conforme as variáveis que as constituem. A componente 1 (rodada) será renomeada por “Qualidade Intangível - Serviço” e a componente 2 (rodada) será renomeada por “Qualidade Intangível - Comunicação por parte do Hipermercado”.

Qualidade Tangível

Quadro 17: Teste de KMO e Bartlett para a variável Qualidade Tangível. Fonte: SPSS

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		.711
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	364.450
	gl	3
	Sig.	.001

Para a variável Qualidade Tangível, a medida KMO = 0.711 indica uma adequabilidade da amostra “Média”, o que é favorável à aplicação da ACP.

Quadro 18: Variância Total Explicada para a variável Qualidade Tangível com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS

Componente	Variância Total Explicada					
	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	2.348	78.254	78.254	2.348	78.254	78.254
2	.414	13.806	92.060			
3	.238	7.940	100.000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

O critério de Kaiser propõe a extração de 1 componente principal, como se pode observar através do Quadro 18. Esta componente principal extraída é responsável por explicar 78.25% da variância total das variáveis iniciais.

Como se pode verificar, no Quadro 19, ao analisar-se os valores das Comunalidades constata-se que a variável “O hipermercado tem equipamentos modernos” equivale à variável que é mais bem explicada pela única componente extraída, uma vez que tem associado a si o valor de 0.838. As comunalidades das outras duas variáveis também são adequadas pois assumem ambas valores superiores a 0.5. Estas comunalidades evidenciam a existência de qualidade na solução de 1 CP.

Quadro 19: Comunalidades para a variável Qualidade Tangível. Fonte: SPSS

Comunalidades		
	Inicial	Extração
Q13.a O hipermercado tem equipamentos modernos.	1.000	.838
Q13.b As instalações do hipermercado são visualmente atrativas	1.000	.790
Q13.c O hipermercado tem equipamentos adequados e em quantidade suficiente para todos os clientes.	1.000	.719

Método de Extração: análise de Componente Principal.

O quadro 20, que diz respeito à Matriz de Componentes, apresenta valores que permitem concluir que a componente 1 tem correlações fortes com as variáveis. Pois todos os valores indicam uma correlação superior a 0.8. Do conjunto das três variáveis destaca-se a variável “O hipermercado tem equipamentos modernos” sendo a que apresenta o valor mais próximo de 1, com uma correlação de 0.915.

Quadro 20: Matriz de Componentes para a variável Qualidade Tangível. Fonte: SPSS

Matriz de componente ^a		Componente
		1
Q13.a O hipermercado tem equipamentos modernos.		.915
Q13.b As instalações do hipermercado são visualmente atrativas		.889
Q13.c O hipermercado tem equipamentos adequados e em quantidade suficiente para todos os clientes.		.848

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a 1 componentes extraídos.

Marketing Interativo

Quadro 21: Teste de KMO e Bartlett para a variável Marketing Interativo. Fonte: SPSS

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		.793
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	728.181
	gl	15
	Sig.	<.001

No Quadro 21 é apresentada a medida KMO relativamente à variável Marketing Interativo. A medida $KMO = 0.793$ indica uma adequabilidade da amostra “Média”, demonstrando que é favorável à aplicação da ACP.

Quadro 22: Variância Total Explicada para a variável Marketing Interativo com 2 Componentes Retidas. Fonte: SPSS

Variância Total Explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	3.416	56.936	56.936	3.416	56.936	56.936
2	1.190	19.838	76.774	1.190	19.838	76.774
3	.483	8.055	84.829			
4	.338	5.639	90.468			
5	.328	5.475	95.942			
6	.243	4.058	100.000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

O critério de Kaiser propõe a extração de 2 componentes principais, como se pode observar através do Quadro 24. Estas 2 componentes principais extraídas são responsáveis por explicar 76.77% da variância total das variáveis iniciais (Quadro 22).

Através da análise dos valores das Comunalidades das variáveis, é perceptível que a variável “Sempre que o serviço não é prestado como eu pretendo, sugiro formas de alteração” corresponde à variável que é mais bem explicada pelas componentes extraídas, uma vez que tem associado a si o valor de 0.854. Também a variável “Gosto de trocar impressões com os colaboradores do hipermercado sobre aspetos referentes ao funcionamento do seu serviço” apresenta um elevado valor de comunalidade, com 0.808. As comunalidades das restantes variáveis assumem todas valores superiores a 0.5. Estas comunalidades evidenciam a existência de qualidade na solução de 2 CPs, como se pode verificar através do Quadro 23.

Quadro 23: Comunalidades para a variável Marketing Interativo. Fonte: SPSS

Comunalidades		
	Inicial	Extração
Q14.a O hipermercado procura as minhas sugestões para aperfeiçoar os seus serviços.	1.000	.756
Q14.b O hipermercado encoraja os seus clientes a apresentarem as suas sugestões.	1.000	.748
Q14.c Os serviços do hipermercado respondem rapidamente às questões colocadas pelos seus clientes.	1.000	.699
Q14.d Os responsáveis pelo hipermercado têm em consideração as opiniões dadas pelos clientes para melhoramento dos seus serviços.	1.000	.741
Q14.e Gosto de trocar impressões com os colaboradores do hipermercado sobre aspetos referentes ao funcionamento do seu serviço.	1.000	.808
Q14.f Sempre que o serviço não é prestado como eu pretendo, sugiro formas de alteração.	1.000	.854

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Neste caso o gráfico de *Scree-plot*, representado na Figura 3, apresenta o seu “ponto de cotovelo” para número de componentes igual a 2 convergindo assim, com o critério da proporção da variação total explicada, na escolha de uma solução com 2 componentes principais.

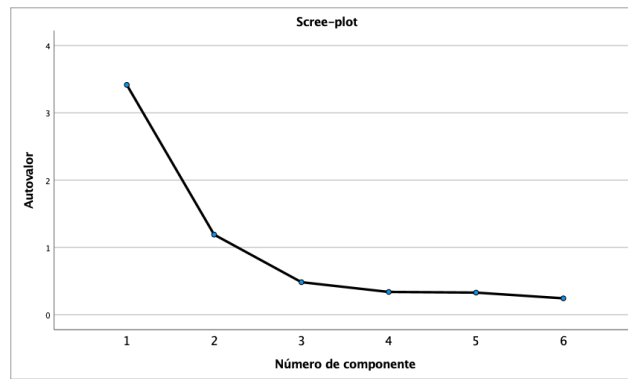


Figura 3: Gráfico de Scree-Plot para a variável Marketing Interativo. Fonte: SPSS

A Matriz de Componentes, representada no Quadro 24, evidencia as correlações existentes entre as componentes retidas e as variáveis associadas ao Marketing Interativo. Porém, uma vez que algumas das variáveis apresentam correlações com as duas componentes principais importa clarificar. Por isso, tendo em vista auxiliar a interpretação das componentes com base nas correlações entre os constructos e as e os itens originais, procedeu-se à transformação da solução obtida com recurso ao método de rotação ortogonal Varimax (Quadro 25).

Quadro 24: Matriz de Componentes para a variável Marketing Interativo. Fonte: SPSS

Matriz de componente ^a		
	Componente	
	1	2
Q14.b O hipermercado encoraja os seus clientes a apresentarem as suas sugestões.	.853	
Q14.a O hipermercado procura as minhas sugestões para aperfeiçoar os seus serviços.	.830	
Q14.d Os responsáveis pelo hipermercado têm em consideração as opiniões dadas pelos clientes para melhoramento dos seus serviços.	.823	
Q14.c Os serviços do hipermercado respondem rapidamente às questões colocadas pelos seus clientes.	.760	
Q14.e Gosto de trocar impressões com os colaboradores do hipermercado sobre aspetos referentes ao funcionamento do seu serviço.	.669	.600
Q14.f Sempre que o serviço não é prestado como eu pretendo, sugiro formas de alteração.	.545	.746

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a.2 componentes extraídos.

Quadro 25: Matriz de Componente Rotativa para a variável Marketing Interativo. Fonte: SPSS

Matriz de componente rotativa ^a		
	Componente	
	1	2
Q14.a O hipermercado procura as minhas sugestões para aperfeiçoar os seus serviços.	.849	
Q14.d Os responsáveis pelo hipermercado têm em consideração as opiniões dadas pelos clientes para melhoramento dos seus serviços.	.840	
Q14.c Os serviços do hipermercado respondem rapidamente às questões colocadas pelos seus clientes.	.833	
Q14.b O hipermercado encoraja os seus clientes a apresentarem as suas sugestões.	.811	
Q14.f Sempre que o serviço não é prestado como eu pretendo, sugiro formas de alteração.		.918
Q14.e Gosto de trocar impressões com os colaboradores do hipermercado sobre aspetos referentes ao funcionamento do seu serviço.		.853

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser^a

a. Rotação convergida em 3 iterações.

Com esta nova matriz - a Matriz de Componente Rotativa - podemos constatar, através do Quadro 25, que as variáveis apresentadas demonstram a relação entre os clientes e o hipermercado em ambos os sentidos. Desta forma, as variáveis relacionadas com a atitude

proactiva do hipermercado no relacionamento com os seus clientes, nomeadamente Q14.a, Q14.d, Q14.c e Q14., estão mais correlacionadas com a componente 1. Enquanto, as variáveis relacionadas com o feedback sobre o serviço que os clientes concedem ao hipermercado que frequentam, mais especificamente a Q14.f e Q14.e, estão mais correlacionadas com a componente 2. Neste sentido, atribuímos designações às componentes de acordo com o referido nas variáveis que as constituem. A componente 1 designámos por “Marketing interativo: atitude proactiva do hipermercado na relação com os clientes” e a componente 2 designámos por “Marketing interativo: feedback dos clientes” (Quadro 26).

Quadro 26: Matriz de Transformação de Componente para a variável Marketing Interativo. Fonte: SPSS

Componente	1	2
1	.868	.496
2	-.496	.868

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.

Valor percebido

Quadro 27 : Teste de KMO e Bartlett para a variável Valor Percebido. Fonte: SPSS

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		.795
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	592.338
	gl	6
	Sig.	.001

Para a variável Valor Percebido, a medida KMO = 0.795 indica uma adequabilidade da amostra “Média”, o que é favorável à aplicação da ACP (Quadro 27).

Quadro 28: Variância Total Explicada para a variável Valor Percebido com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS

Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	2.949	73.730	73.730	2.949	73.730	73.730
2	.491	12.277	86.006			
3	.400	10.003	96.009			
4	.160	3.991	100.000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Através da análise do Quadro 28, referente à Variância Total Explicada, é possível concluir que foi extraída 1 componente principal que permite explicar 73.73% da proporção da variância total. Isto, indica que o critério que exige uma proporção de variância mínima explicada de 70% foi cumprido.

Ao analisar as comunalidades das variáveis, através do Quadro 29, verificamos que a variável “Quando faço compras neste hipermercado saio sempre beneficiado” é a variável mais

bem explicada pela componente retida, com 0.834. As comunalidades das outras variáveis assumem todos valores superiores a 0,5, o que assegura qualidade na solução de 1 CP.

Quadro 29: Comunalidades para a variável Valor Percebido. Fonte: SPSS

Comunalidades		
	Inicial	Extração
Q15.a Acredito que os benefícios que obtenho neste hipermercado são superiores aos oferecidos pelos hipermercados concorrentes.	1.000	.613
Q15.b Quando faço compras neste hipermercado, os benefícios que obtenho são superiores aos custos.	1.000	.695
Q15.c Quando faço compras neste hipermercado saio sempre beneficiado.	1.000	.834
Q15.d Quando faço compras neste hipermercado faço sempre um bom negócio.	1.000	.807

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Pela análise da Matriz de Componentes é possível constatar que a componente 1 apresenta correlações fortes com as variáveis. Como se pode verificar no Quadro 30, a variável “Quando faço compras neste hipermercado saio sempre beneficiado” com o valor 0.913 representa a variável com o valor mais próximo de 1 e, por isso, é a variável que tem a correlação mais forte com a componente. As restantes três variáveis também apresentam correlações fortes com a componente extraída uma vez que apresentam correlações com valores superiores a 0.7.

Quadro 30. Matriz de Componentes para a variável Valor Percebido. Fonte: SPSS

Matriz de componente ^a		Componente
		1
Q15.a Acredito que os benefícios que obtenho neste hipermercado são superiores aos oferecidos pelos hipermercados concorrentes.		.783
Q15.b Quando faço compras neste hipermercado, os benefícios que obtenho são superiores aos custos.		.834
Q15.c Quando faço compras neste hipermercado saio sempre beneficiado.		.913
Q15.d Quando faço compras neste hipermercado faço sempre um bom negócio.		.899

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a. 1 componentes extraídos.

Personalização

Quadro 31: Teste de KMO e Bartlett para a variável Personalização. Fonte: SPSS

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		.500
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	66.458
	gl	1
	Sig.	.001

A medida $KMO = 0,500$ indica uma adequabilidade fraca da amostra. Contudo, não sendo inferior a 0.5 é possível prosseguir com a análise (Quadro 31).

Tal como se pode verificar no Quadro 32, a componente principal extraída é responsável por explicar 74,18% da variância total das variáveis iniciais, o que constitui uma percentagem explicativa relativamente satisfatória uma vez que é superior a 70%.

Quadro 32: Variância Total Explicada para a variável Personalização com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS

Variância Total Explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	1.484	74.179	74.179	1.484	74.179	74.179
2	.516	25.821	100.000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

No Quadro 33, encontram-se representadas as comunalidades das variáveis. É possível observar que as duas variáveis presentes “O hipermercado consegue ajustar os seus produtos, serviços e técnicas às minhas necessidades” e “Os colaboradores do hipermercado fazem um acompanhamento personalizado de cada cliente” apresentam valores de comunalidade iguais. Ambas as variáveis, com um valor de comunalidade correspondente de 0.742, asseguram a qualidade na solução de 1CP, pois garantem um valor superior a 0,5.

Quadro 33. Comunalidades para a variável Personalização. Fonte: SPSS

Comunalidades		
	Inicial	Extração
Q16.a O hipermercado consegue ajustar os seus produtos, serviços e técnicas às minhas necessidades.	1.000	.742
Q16.b Os colaboradores do hipermercado fazem um acompanhamento personalizado de cada cliente.	1.000	.742

Método de Extração: análise de Componente Principal.

No que diz respeito à análise da Matriz de Componentes, verifica-se que, tal como no caso das comunalidades, as duas variáveis apresentam um valor igual de correlação com a componente principal extraída, com um valor correspondente de 0.861. Desta forma, a componente 1 detém correlações fortes com as duas variáveis, uma vez que os valores são ambos superior a 0.8 (Quadro 34).

Quadro 34: Matriz de Componentes para a variável Personalização. Fonte: SPSS

Matriz de componente ^a	
	Componente
	1
Q16.a O hipermercado consegue ajustar os seus produtos, serviços e técnicas às minhas necessidades.	.861
Q16.b Os colaboradores do hipermercado fazem um acompanhamento personalizado de cada cliente.	.861

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a. 1 componentes extraídos.

Satisfação

Quadro 35: Teste de KMO e Bartlett para a variável Satisfação. Fonte: SPSS

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		.845
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	842.762
	gl	6
	Sig.	<.001

Para a variável Satisfação, a medida KMO = 0.845 é indicativa de uma “Boa” adequabilidade da amostra, o que verifica também a adequabilidade da ACP (Quadro 35).

Quadro 36: Variância Total Explicada para a variável Satisfação com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS

Variância Total Explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	3.288	82.192	82.192	3.288	82.192	82.192
2	.380	9.497	91.689			
3	.190	4.744	96.433			
4	.143	3.567	100.000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

De acordo com o Quadro 36, relativo à Variância Total Explicada, a extração de uma componente principal explica 82,19% da proporção da variância total. Desta forma, é assegurada a qualidade da solução de extração de 1 CP pois a percentagem indicada de 82,19% é superior à proporção de variância mínima explicada exigida - 70%.

Quadro 37: Comunalidades para a variável Satisfação. Fonte: SPSS

Comunalidades		
	Inicial	Extração
Q17.a Estou muito satisfeito com o serviço deste hipermercado.	1.000	.865
Q17.b A minha opção por este hipermercado foi muito acertada.	1.000	.861
Q17.c Frequentar este hipermercado tem sido uma boa experiência.	1.000	.858
Q17.d Frequentar este hipermercado excede as minhas expectativas.	1.000	.704

Método de Extração: análise de Componente Principal.

As comunalidades das variáveis, apresentadas no Quadro 37, demonstram valores muito semelhantes entre si. Contudo, importa destacar a variável que é mais bem explicada pela componente retida pois apresenta o valor mais próximo de 1, com 0.865 de comunalidade – “Estou muito satisfeito com o serviço deste hipermercado”. A qualidade na solução de 1CP é também confirmada pelas restantes variáveis uma vez que também apresentam comunalidades superiores a 0.5.

Quadro 38: Matriz de Componentes para a variável Satisfação. Fonte: SPSS

Matriz de componente ^a	
	Componente
	1
Q17.a Estou muito satisfeito com o serviço deste hipermercado.	.930
Q17.b A minha opção por este hipermercado foi muito acertada.	.928
Q17.c Frequentar este hipermercado tem sido uma boa experiência.	.927
Q17.d Frequentar este hipermercado excede as minhas expectativas.	.839

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a. 1 componentes extraídos.

De acordo com os valores apresentados na Matriz de Componentes – Quadro 38 – a componente 1 revela correlações fortes com as variáveis uma vez que são todos superiores a 0.8. De entre estas correlações, salienta-se a correlação com a variável “Estou muito satisfeito com o serviço deste hipermercado”, com um valor de 0.930 de correlação.

Confiança

Quadro 39: Teste de KMO e Bartlett para a variável Confiança. Fonte: SPSS

Teste de KMO e Bartlett			
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		.810	
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	599.460	
	gl	10	
	Sig.	<.001	

Para a variável Confiança, a medida KMO = 0.810 regista um nível “Bom” de adequabilidade da amostra, demonstrando a adequabilidade da ACP (Quadro 39).

Quadro 40: Variância Total Explicada para a variável Confiança com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS

Componente	Variância Total Explicada					
	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	3.231	64.622	64.622	3.231	64.622	64.622
2	.675	13.493	78.115			
3	.514	10.279	88.394			
4	.355	7.100	95.494			
5	.225	4.506	100.000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Sendo que através da extração de 1 componente principal a variância total explicada é de 64.62% (Quadro 40), uma percentagem relativamente insatisfatória e que não corresponde ao mínimo exigido, decidiu-se proceder à extração de 2 componentes tendo em vista cumprir o critério de obtenção de uma proporção de variância mínima explicada de pelo menos 70%. Desta forma, procedeu-se à extração de 2 componentes principais que permitem constatar que a variável explica 78,12% da proporção da variação total – Quadro 41.

Quadro 41: Variância Total Explicada para a variável Confiança com 2 Componentes Retidas. Fonte: SPSS

Componente	Variância total explicada								
	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado			Somadas de rotação de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	3.231	64.622	64.622	3.231	64.622	64.622	2.241	44.820	44.820
2	.675	13.493	78.115	.675	13.493	78.115	1.665	33.295	78.115
3	.514	10.279	88.394						
4	.355	7.100	95.494						
5	.225	4.506	100.000						

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Quanto às comunalidades das variáveis, presentes no Quadro 42, observa-se que a variável “Sei o que vou encontrar quando entro no hipermercado” é a variável mais bem explicada pelas componentes retidas, sendo a variável que apresenta o valor mais alto e próximo de 1, com 0.893 de comunalidade. As comunalidades das outras variáveis assumem todas valores superiores a 0.5, o que permite concluir que existe qualidade na solução de 2 CPs.

Quadro 42: Comunalidades para a variável Confiança. Fonte: SPSS

Comunalidades		
	Inicial	Extração
Q18.a Sei o que vou encontrar quando entro no hipermercado.	1.000	.893
Q18.b Pode-se confiar perfeitamente nos colaboradores do hipermercado.	1.000	.782
Q18.c Eu sinto que posso confiar nos serviços deste hipermercado.	1.000	.804
Q18.d Considero o dinheiro gasto neste hipermercado bem empregue.	1.000	.645
Q18.e As promessas feitas pelas pessoas deste hipermercado são de confiança.	1.000	.782

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Neste caso, o gráfico de *Scree-plot* representado na figura, indica também uma solução com 2 componentes principais, uma vez que apresenta o seu “ponto de cotovelo” para número de componentes igual a 2. Assim é possível concluir que esta solução converge com a solução do critério da proporção da variação total explicada (Figura 4).

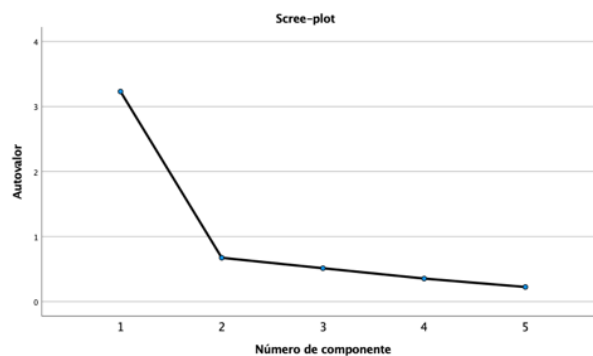


Figura 4: Gráfico de Scree-Plot para a variável Confiança. Fonte: SPSS

A Matriz de Componentes, apresentada no Quadro 43, permite analisar o nível de correlações existentes entre as duas componentes extraídas e as variáveis. É possível perceber que as variáveis apresentam correlações fortes com a componente 1. No entanto, para uma melhor interpretação das componentes tendo por base as correlações entre os constructos e os itens originais, procedeu-se à transformação da solução obtida com recurso ao método de rotação ortogonal Varimax.

Quadro 43: Matriz de Componentes para a variável Confiança. Fonte: SPSS

	Componente	
	1	2
Q18.c Eu sinto que posso confiar nos serviços deste hipermercado.	.896	
Q18.b Pode-se confiar perfeitamente nos colaboradores do hipermercado.	.811	
Q18.e As promessas feitas pelas pessoas deste hipermercado são de confiança.	.804	
Q18.d Considero o dinheiro gasto neste hipermercado bem empregue.	.789	
Q18.a Sei o que vou encontrar quando entro no hipermercado.	.708	.626

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a. 2 componentes extraídos.

Quadro 44: Matriz de Componente Rotativa para a variável Confiança. Fonte: SPSS

Matriz de componente rotativa ^a		
	Componente	
	1	2
Q18.e As promessas feitas pelas pessoas deste hipermercado são de confiança.	.858	
Q18.b Pode-se confiar perfeitamente nos colaboradores do hipermercado.	.854	
Q18.c Eu sinto que posso confiar nos serviços deste hipermercado.	.689	.574
Q18.a Sei o que vou encontrar quando entro no hipermercado.		.931
Q18.d Considero o dinheiro gasto neste hipermercado bem empregue.	.523	.610

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.a

a. Rotação convergida em 3 iterações.

A Matriz de Componente Rotativa, permitiu clarificar as correlações entre as componentes e as variáveis. É possível observar, através do Quadro 44, que as variáveis que estão mais correlacionadas com a componente 1 indicam o nível de confiança dos clientes nos colaboradores que operam no hipermercado, enquanto as variáveis mais correlacionadas com a componente 2 indicam o nível de confiança dos clientes nos serviços/compras que efetuam no hipermercado. Por isso, conclui-se que a componente 1 (rodada) expressa “Confiança nos colaboradores do hipermercado” e a componente 2 (rodada) expressa “Confiança nas aquisições feitas no hipermercado”. Neste sentido, atribuíram-se estas designações para as componentes de acordo com as variáveis que lhes estão associadas.

Compromisso

Quadro 45: Teste de KMO e Bartlett para a variável Compromisso. Fonte: SPSS

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		.834
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	719.815
	gl	10
	Sig.	<.001

Para a variável Compromisso, a medida KMO = 0.834 regista um nível “Bom” de adequabilidade da amostra, demonstrando a favorabilidade em aplicar a ACP (Quadro 45).

Quadro 46: Variância Total Explicada para a variável Compromisso com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS

Variância Total Explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	3.481	69.610	69.610	3.481	69.610	69.610
2	.598	11.970	81.580			
3	.399	7.984	89.564			
4	.302	6.037	95.601			
5	.220	4.399	100.000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Como se pode verificar através da análise do Quadro 46, a extração de uma 1 componente garante que a variável explicar 69.61% da proporção da variação total. Uma vez que o critério

de variância mínima exigida é de 70%, considerou-se que a percentagem apesar de relativamente baixa, seria suficiente por ser tão aproximado ao valor mínimo exigido.

Quadro 47: Comunalidades para a variável Compromisso. Fonte: SPSS

Comunalidades		
	Inicial	Extração
Q19.a A minha relação com este hipermercado é algo que quero manter.	1.000	.704
Q19.b Acredito que a organização faz esforços para eu continuar a frequentar este hipermercado.	1.000	.650
Q19.c Preocupo-me com o sucesso a longo prazo deste hipermercado.	1.000	.674
Q19.d Sinto orgulho por frequentar este hipermercado.	1.000	.775
Q19.e Quando alguém critica algum aspecto deste hipermercado, defendo-o.	1.000	.677

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Considerando as diferentes comunalidades das variáveis, apresentadas no Quadro 47, verifica-se que a variável “Sinto orgulho por frequentar este hipermercado” com 0.775 de comunalidade é a variável mais bem explicada pela componente extraída, pois de todos os valores de comunalidade é a que apresenta o valor mais elevado e próximo de 1. As comunalidades das outras variáveis registam valores entre os 0.6 e os 0.7. Uma vez que são valores superiores a 0.5 verificam a qualidade na solução de 1 CP.

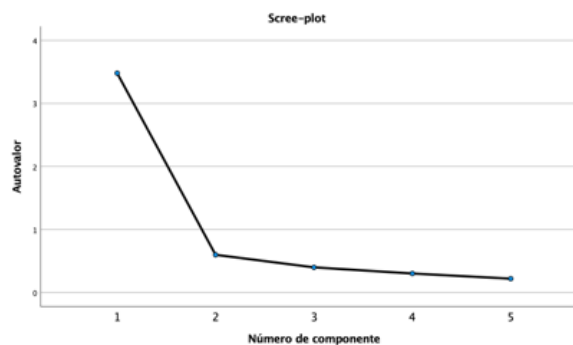


Figura 5: Gráfico de Scree-Plot para a variável Compromisso. Fonte: SPSS

Neste caso o gráfico de *Scree-Plot*, representado na Figura 5, apresenta o seu “ponto de cotovelo” para número de componentes igual a 2.

Quadro 48: Matriz de Componentes para a variável Compromisso. Fonte: SPSS

Matriz de componente ^a	
	Componente
	1
Q19.a A minha relação com este hipermercado é algo que quero manter.	.839
Q19.b Acredito que a organização faz esforços para eu continuar a frequentar este hipermercado.	.806
Q19.c Preocupo-me com o sucesso a longo prazo deste hipermercado.	.821
Q19.d Sinto orgulho por frequentar este hipermercado.	.881
Q19.e Quando alguém critica algum aspecto deste hipermercado, defendo-o.	.823

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a. 1 componentes extraídos.

A matriz de componentes, apresentada no Quadro 48, permite observar o nível de correlações entre as variáveis e as componentes retidas. Podemos constatar que a componente 1 apresenta correlações fortes com os cinco constructos referentes à fidelização, dado que os valores apresentam todas correlações superiores a 0.8. A variável que revela uma correlação

superior face às demais e mais próxima de 1 corresponde a Q19.d - “Sinto orgulho por frequentar este hipermercado”.

Fidelização

Quadro 49: Teste de KMO e Bartlett para a variável Fidelização. Fonte: SPSS

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		.704
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	578.677
	gl	3
	Sig.	<.001

Para a variável Fidelização, a medida KMO = 0.704 evidencia uma “Média” adequabilidade da amostra, o que é favorável para a aplicação da ACP (Quadro 49).

Quadro 50: Variância Total Explicada para a variável Fidelização com 1 Componente Retida. Fonte: SPSS

Componente	Variância Total Explicada					
	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	2.539	84.633	84.633	2.539	84.633	84.633
2	.351	11.700	96.333			
3	.110	3.667	100.000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Como é possível observar pelo Quadro 50, através da extração de 1 componente principal a variância total explicada é de 84.63%. Esta percentagem é bastante satisfatória pois ultrapassa o intervalo de variância mínima exigido, 70%-80%.

Quadro 51: Comunalidades para a variável Fidelização. Fonte: SPSS

Comunalidades		
	Inicial	Extração
Q20.a Tenciono continuar a frequentar este hipermercado nos próximos anos.	1.000	.756
Q20.b Costumo dizer bem deste hipermercado quando falo com outras pessoas.	1.000	.907
Q20.c Recomendo aos meus familiares e amigos frequentarem este hipermercado.	1.000	.876

Método de Extração: análise de Componente Principal.

A Fidelização obteve valores de comunalidade das suas variáveis superiores a 0.7, o que acaba por corroborar a existência de qualidade na solução de 1 CP indicada através da análise da variância total explicada no Quadro 51. Através da análise individual de cada comunalidade, é perceptível que a variável “Costumo dizer bem deste hipermercado quando falo com outras pessoas” é a variável mais bem explicada pela componente extraída, com uma correlação correspondente a 0.907.

Quadro 52: Matriz de Componentes para a variável Fidelização. Fonte: SPSS

Matriz de componente ^a	
	Componente
	1
Q20.a Tenciono continuar a frequentar este hipermercado nos próximos anos.	.869
Q20.b Costumo dizer bem deste hipermercado quando falo com outras pessoas.	.952
Q20.c Recomendo aos meus familiares e amigos frequentarem este hipermercado.	.936

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a. 1 componentes extraídos.

A Matriz de Componentes, apresentada no Quadro 52, indica que a componente principal extraída detém correlações fortes com as variáveis referentes à Fidelização, uma vez que todos os valores são superiores a 0.8. De entre os três constructos, importa salientar a variável “Costumo dizer bem deste hipermercado quando falo com outras pessoas” que apresenta uma correlação forte com a componente retida, com 0.952 de correlação.

Anexo D: Teste às Hipóteses de Investigação

Hipótese 1.b.

“O relacionamento com os clientes está positivamente relacionado com a sua satisfação.”

Relativamente às hipóteses H1.b.1 e H1.b.2 referentes ao Relacionamento com os Clientes podemos concluir o seguinte:

Em H1.b.1, $r=0.559$ revela uma correlação linear direta e moderada-forte, na amostra, entre o fator Relacionamento com os Clientes-Qualidade e a Satisfação. De acordo com o IC Bootstrap, estima-se que, na população, esta correlação está entre os 0.471 e 0.638 (valores que exprimem uma correlação moderada a forte). Note-se que o $p\text{-value}=0.001$ é indicativo de uma associação significativa entre estas duas variáveis.

Em H1.b.2., $r=0.352$ revela uma correlação linear fraca, na amostra, entre o fator Relacionamento com os Clientes-Empenho do Hipermercado e a Satisfação. De acordo com o IC Bootstrap, estima-se que, na população esta correlação está entre os 0.213 e 0.485 (valores que exprimem uma correlação muito fraca a moderada). Note-se que o $p\text{-value}=0.001$ é indicativo de uma associação significativa entre estas duas variáveis.

Os indicadores reunidos apontam para a confirmação das hipóteses H1.b.1 e para a não confirmação de H1.a.2 considerando um grau de confiança de 95%.

Hipótese 1.c.

“O marketing interno está positivamente relacionado com a satisfação do cliente”

Relativamente à hipótese H1.c.1 referente ao Marketing Interno podemos concluir o seguinte:

Em H1.c.1, $r=0.601$ revela uma correlação linear direta e forte, na amostra, entre o fator Marketing Interno e a Satisfação. De acordo com o IC Bootstrap, estima-se que, na população,

esta correlação está entre os 0.496 e 0.689 (valores que exprimem uma correlação moderada-forte a forte). Note-se que o $p\text{-value}=0.001$ é indicativo de uma associação significativa entre estas duas variáveis.

Os indicadores reunidos apontam para a confirmação das hipóteses H1.c.1 considerando um grau de confiança de 95%.

Hipótese 1.d.

“A qualidade do serviço percebida está positivamente relacionada com a satisfação do cliente”

Relativamente às hipóteses H1.d.1.1 e H1.d.1.2 referentes à Qualidade Intangível podemos concluir o seguinte:

Em H1.d.1.1, $r=0.431$ revela uma correlação linear direta e moderada, na amostra, entre o fator Qualidade Intangível-Serviço e a Satisfação. De acordo com o IC Bootstrap, estima-se que, na população, esta correlação está entre os 0.287 e 0.555 (valores que exprimem uma correlação moderada a moderada-forte). Note-se que o $p\text{-value}=0.001$ é indicativo de uma associação significativa entre estas duas variáveis.

Em H1.d.1.2, $r=0.507$ revela uma correlação linear direta e moderada-forte, na amostra, entre o fator Qualidade Intangível - Comunicação por parte do Hipermercado” e a Satisfação. De acordo com o IC Bootstrap, estima-se que, na população esta correlação está entre os 0.399 e 0.600 (valores que exprimem uma correlação moderada a forte). Note-se que o $p\text{-value}=0.001$ é indicativo de uma associação significativa entre estas duas variáveis.

Os indicadores reunidos apontam para a confirmação das hipóteses H1.d.1.1 e H1.d.1.2 considerando um grau de confiança de 95%.

Relativamente à hipótese H1.d.2.1 referente à Qualidade Tangível podemos concluir o seguinte:

Em H1.d.2.1, $r=0.635$ revela uma correlação linear direta e forte, na amostra, entre o fator Qualidade Tangível e a Satisfação. De acordo com o IC Bootstrap, estima-se que, na população, esta correlação está entre os 0.548 e 0.701 (valores que exprimem uma correlação forte). Note-se que o $p\text{-value}=0.001$ é indicativo de uma associação significativa entre estas duas variáveis.

Os indicadores reunidos apontam para a confirmação da hipótese H1.d.2.1. considerando um grau de confiança de 95%.

Hipótese 1.e.

“O marketing interativo está positivamente relacionado com a satisfação do cliente.”

Relativamente às hipóteses H1.e.1 e H1.e.2 referentes ao Marketing Interativo podemos concluir o seguinte:

Em H1.e.1, $r=0.631$ revela uma correlação linear direta e forte, na amostra, entre o fator Marketing interativo: atitude proactiva do hipermercado na relação com os clientes e a Satisfação. De acordo com o IC Bootstrap, estima-se que, na população, esta correlação está entre os 0.555 e 0.706 (valores que exprimem uma correlação forte). Note-se que o $p\text{-value}=0.001$ é indicativo de uma associação significativa entre estas duas variáveis.

Em H1.e.2., $r=0.191$ revela uma correlação linear muito fraca, na amostra, entre o fator Marketing interativo: feedback dos clientes e a Satisfação. De acordo com o IC Bootstrap, estima-se que, na população esta correlação está entre os 0.073 e 0.301 (valores que exprimem uma correlação muito fraca). Note-se que o $p\text{-value}=0.002$ é indicativo de uma associação significativa entre estas duas variáveis.

Os indicadores reunidos apontam para a confirmação da hipótese H1.e.1 e para a não confirmação da hipótese H1.a.2 considerando um grau de confiança de 95%.

Hipótese 1.f.

“O valor percebido pelo cliente está positivamente relacionado com a sua satisfação.”

Relativamente à hipótese H1.f.1 referente ao Valor Percebido podemos concluir o seguinte:

Em H1.f.1, $r=0.771$ revela uma correlação linear direta e muito forte, na amostra, entre o fator Valor Percebido e a Satisfação. De acordo com o IC Bootstrap, estima-se que, na população, esta correlação está entre os 0.716 e 0.817 (valores que exprimem uma correlação muito forte). Note-se que o $p\text{-value}=0.001$ é indicativo de uma associação significativa entre estas duas variáveis.

Os indicadores reunidos apontam para a confirmação da hipótese H1.f.1 considerando um grau de confiança de 95%.

Hipótese 1.g.

“A personalização está positivamente relacionada com a satisfação do cliente.”

Relativamente à hipótese H1.g.1 referente à Personalização podemos concluir o seguinte:

Em H1.g.1, $r=0.686$ revela uma correlação linear direta e forte, na amostra, entre o fator Personalização e a Satisfação. De acordo com o IC Bootstrap, estima-se que, na população, esta correlação está entre os 0.618 e 0.744 (valores que exprimem uma correlação forte a muito

forte). Note-se que o $p\text{-value}=0.001$ é indicativo de uma associação significativa entre estas duas variáveis.

Os indicadores reunidos apontam para a confirmação da hipótese H1.g.1 considerando um grau de confiança de 95%.

Hipótese 2

“A satisfação do cliente está positivamente relacionada com a confiança que este tem no hipermercado.”

Relativamente à hipótese H2 referente à Satisfação podemos concluir o seguinte:

Em H2, $r=0.567$ revela uma correlação linear direta e moderada-forte, na amostra, entre o fator Satisfação e a Confiança. De acordo com o IC Bootstrap, estima-se que, na população, esta correlação está entre os 0.464 e 0.660 (valores que exprimem uma correlação moderada a forte). Note-se que o $p\text{-value}=0.001$ é indicativo de uma associação significativa entre estas duas variáveis.

Os indicadores reunidos apontam para a confirmação da hipótese H2 considerando um grau de confiança de 95%.

Hipótese 3

“A satisfação do cliente está positivamente relacionada com o compromisso que este assume com o hipermercado.”

Relativamente à hipótese H3 referente à Satisfação podemos concluir o seguinte:

Em H3, $r=0.792$ revela uma correlação linear muito forte, na amostra, entre o fator Satisfação e a Compromisso. De acordo com o IC Bootstrap, estima-se que, na população, esta correlação está entre os 0.733 e 0.838 (valores que exprimem uma correlação muito forte). Note-se que o $p\text{-value}=0.001$ é indicativo de uma associação significativa entre estas duas variáveis.

Os indicadores reunidos apontam para a confirmação da hipótese H3 considerando um grau de confiança de 95%.

Hipótese 4

“A satisfação dos clientes com o hipermercado está positivamente relacionada com a sua fidelização.”

Relativamente à hipótese H4 referente à Satisfação podemos concluir o seguinte:

Em H4, $r=0.793$ revela uma correlação linear muito forte, na amostra, entre o fator Satisfação e a Fidelização. De acordo com o IC Bootstrap, estima-se que, na população, esta

correlação está entre os 0.729 e 0.844 (valores que exprimem uma correlação muito forte). Note-se que o $p\text{-value}=0.001$ é indicativo de uma associação significativa entre estas duas variáveis.

Os indicadores reunidos apontam para a confirmação da hipótese H4 considerando um grau de confiança de 95%.

Hipótese 5

“A confiança do cliente no hipermercado está positivamente relacionada com a sua fidelização”

Relativamente às hipóteses H5.1 e H5.2 referentes à Confiança podemos concluir o seguinte:

Em H5.1, $r=0.468$ revela uma correlação linear direta e moderada, na amostra, entre o fator Confiança nos colaboradores do hipermercado e a Satisfação. De acordo com o IC Bootstrap, estima-se que, na população, esta correlação está entre os 0.359 e 0.570 (valores que exprimem uma correlação moderada a moderada-forte). Note-se que o $p\text{-value}=0.001$ é indicativo de uma associação significativa entre estas duas variáveis.

Em H5.2., $r=0.526$ revela uma correlação linear modera-forte, na amostra, entre o fator Confiança nas aquisições feitas no hipermercado e a Satisfação. De acordo com o IC Bootstrap, estima-se que, na população esta correlação está entre os 0.419 e 0.619 (valores que exprimem uma correlação moderada a forte). Note-se que o $p\text{-value}=0.001$ é indicativo de uma associação significativa entre estas duas variáveis.

Os indicadores reunidos apontam para a confirmação das hipóteses H5.1 e H5.2 considerando um grau de confiança de 95%.