

iscte

INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Análise da Satisfação dos Clientes da Biocodex Portugal

Filipa de Matos de Oliveira Vale

Mestrado em Gestão de Serviços de Saúde

Orientadora:

Prof. Doutora Sofia Lopes Portela, Professora Auxiliar,
ISCTE-IUL

Outubro, 2023



BUSINESS
SCHOOL

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

Análise de Satisfação dos Clientes da Biocodex Portugal

Filipa de Matos de Oliveira Vale

Mestrado em Gestão de Serviços de Saúde

Orientadora:
Prof. Doutora Sofia Lopes Portela, Professora Auxiliar
ISCTE-IUL

Outubro, 2023

Agradecimentos

Os meus agradecimentos vão em primeiro lugar para os meus pais pela impagável ajuda que me deram, por acreditarem em mim até ao fim e por sempre me terem inculcado que era capaz de alcançar tudo o que quisesse, aplicando sempre esforço e dedicação.

Ao meu namorado por todo o seu amor, apoio, presença e por me valorizar a mim e às minhas capacidades, acreditando sempre que era capaz de concluir mais uma etapa na minha vida académica.

À minha restante família e à minha sogra por toda a ajuda e apoio que me têm dado nos últimos meses.

Aos meus amigos um grande obrigado por todo o vosso apoio e perdoem-me pela minha ausência nos últimos tempos.

À minha colega Matilde por toda a sua amizade, ajuda e motivação que me foi dando desde o início do mestrado. Sem dúvida uma amizade que vou levar para a vida.

À minha querida Inês, que mesmo mais distante nos últimos meses, está sempre a torcer por mim e estará sempre presente na minha vida.

À minha orientadora, Professora Sofia Portela, gostaria de expressar a minha sincera gratidão por ter aceitado orientar a minha tese e por sempre me ter fornecido toda a ajuda e meios necessários para completar esta etapa. A sua dedicação pelo ensino sempre me inspirou e desde o início que demonstrou uma disposição incrível em me ajudar, tendo me sempre motivado a fazer mais e melhor.

À Biocodex, pelo interesse e disponibilidade na realização desta investigação e, em especial à Marie Bonte, à Ana Roxo e à Samanta Oliveira, por todo o apoio e mentoria ao longo deste projeto.

Resumo

A área da saúde, em especial, a indústria farmacêutica, é uma das áreas mais complexas e desafiantes do mundo. Com o surgimento de novos *player's* no mercado, a importância de manter os clientes satisfeitos nunca se tornou tão relevante. A utilização de uma estratégia fundamentada no conceito de marketing relacional, permite à organização a construção de relacionamentos sólidos e duradouros com os seus clientes, algo que no contexto atual se tornou um alicerce ao sucesso da empresa no mercado.

O presente estudo tem por objetivo a realização de uma análise de satisfação das parcerias da Biocodex, sendo neste caso, as farmácias com quem mantém ligação comercial. Recorreu-se à utilização do modelo UK CSI, para estudar relação da satisfação e importância das cinco dimensões presentes no modelo. Foi aplicado um inquérito a uma amostra, através do método de amostragem aleatório simples, entre 28 de julho e 30 de agosto, no qual se obteve 127 respostas válidas.

Os resultados obtidos espelham um nível de satisfação das farmácias bastante positivo em relação aos serviços prestados pela Biocodex. Porém, analisadas individualmente, as dimensões que se destacam pela menor pontuação são as relacionadas com devoluções e com a experiência, com particular foco no preço dos produtos, bem como o impacto dos materiais promocionais nas vendas. Não obstante, verifica-se que as farmácias demonstram um maior nível de satisfação na qualidade dos produtos comercializados pela Biocodex, o que afirma a sólida confiança no laboratório.

Palavras-chave: Análise de Satisfação; Lealdade; Qualidade; Gestão das Expectativas; Experiência; UKCSI.

JEL Classification: M10, M31

Abstract

The health sector, especially the pharmaceutical industry, is one of the most complex and challenging areas in the world. With the emergence of new players in the market, the importance of keeping customers satisfied has never been more important. The use of a strategy based on the concept of relationship marketing allows the organization to build solid and lasting relationships with its customers, something that in the current context has become a foundation for the company's success in the market.

The aim of this study is to analyse the satisfaction of Biocodex's partnerships, in this case the pharmacies with which it has commercial links. The UK CSI model was used to study the satisfaction and importance of the five dimensions present in the model. A survey was administered to a sample using the simple random method, between 28 July and 30 August, and 127 valid responses were obtained.

The results reflect a very positive level of satisfaction of pharmacies with the services provided by Biocodex. However, when analysed individually, the dimensions that stand out with the lowest scores are those related to returns and experience, with a particular focus on the price of products, as well as the impact of promotional materials on sales. Nevertheless, pharmacies have demonstrated a higher level of satisfaction with the quality of the products from Biocodex, which confirms their solid trust in the laboratory.

Keywords: Satisfaction Analysis; Loyalty; Quality; Expectations Management; Experience; UK CSI.

JEL Classification: M10, M31

Índice

| | |
|---|------|
| AGRADECIMENTOS | II |
| RESUMO..... | III |
| ABSTRACT | IV |
| ÍNDICE | V |
| ÍNDICE DE FIGURAS | VII |
| ÍNDICE DE TABELAS..... | VII |
| GLOSSÁRIO | VIII |
| 1. INTRODUÇÃO..... | IX |
| 2. REVISÃO DE LITERATURA..... | 2 |
| 2.1. <i>MARKETING</i> RELACIONAL | 2 |
| 2.2. DIMENSÕES DO <i>MARKETING</i> RELACIONAL..... | 3 |
| 2.2.1. <i>Compromisso</i> | 3 |
| 2.2.2. <i>Confiança</i> | 4 |
| 2.3. BENEFÍCIOS DO <i>MARKETING</i> RELACIONAL | 5 |
| 2.4. SATISFAÇÃO DO CLIENTE..... | 6 |
| 2.4.1. <i>Conceito</i> | 6 |
| 2.4.2. <i>Modelos de Avaliação da Satisfação</i> | 7 |
| 2.4.2.1. <i>Best European Customer Experience</i> | 7 |
| 2.4.2.2. <i>UK Customer Satisfaction Index (UKCSI)</i> | 8 |
| 2.4.2.3. <i>American Customer Satisfaction Index (ACSI)</i> | 9 |
| 2.4.2.4. <i>SERVQUAL</i> | 9 |
| 2.4.2.5. <i>Customer Effort Score (CES)</i> | 10 |
| 2.4.2.6. <i>Net Promoter Score (NPS)</i> | 11 |
| 2.4.2.7. <i>The Six Pillars of Customer Experience Excellence</i> | 11 |
| 2.5. FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES..... | 12 |
| 3. METODOLOGIA..... | 13 |
| 3.1. PROBLEMA, QUESTÃO DE INVESTIGAÇÃO E OBJETIVOS | 13 |
| 3.2. UNIVERSO E AMOSTRA..... | 13 |
| 3.3. MÉTODO E INSTRUMENTO DE RECOLHA DE DADOS | 14 |
| 3.4. TÉCNICAS ESTATÍSTICAS DE ANÁLISE DE DADOS | 15 |
| 4. DESCRIÇÃO DO LABORATÓRIO FARMACÊUTICO - BIOCODEx | 16 |

| | | |
|--------|---|----|
| 4.1. | HISTÓRIA | 16 |
| 4.2. | MISSÃO E VALORES | 17 |
| 5. | RESULTADOS | 18 |
| 5.1. | CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA..... | 18 |
| 5.2. | ANÁLISE DE CONSISTÊNCIA INTERNA..... | 18 |
| 5.3. | AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO COM A BIOCOCODIX | 20 |
| 5.3.1. | <i>Satisfação e grau de importância, em função da localização das farmácias</i> | 22 |
| 5.4. | RELAÇÃO ENTRE O GRAU DE IMPORTÂNCIA E A SATISFAÇÃO COM AS DIMENSÕES.. | 24 |
| 5.5. | AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO GERAL DAS FARMÁCIAS..... | 25 |
| 5.6. | SUGESTÕES DE MELHORIA..... | 26 |
| 6. | CONCLUSÕES..... | 28 |
| | REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 31 |
| | ANEXOS..... | 35 |
| | ANEXO A – INSTRUMENTO DE RECOLHA DE DADOS..... | 36 |
| | ANEXO B – MÉDIAS POR DIMENSÃO | 38 |
| | ANEXO C - TESTE ANOVA (SATISFAÇÃO)..... | 39 |
| | ANEXO D – TESTE ANOVA (IMPORTÂNCIA)..... | 41 |
| | ANEXO E – A SATISFAÇÃO E GRAU DE IMPORTÂNCIA DAS DIMENSÕES (MÉDIA)..... | 43 |

Índice de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1 - Distribuição Geográfica Da Biocodex A Nível Mundial (Retirado Do Website Da Biocodex)..... | 16 |
| Figura 2 - Distribuição Das Farmácias Por Localização | 18 |
| Figura 3 - Média Das Dimensões Da Satisfação (Ukcsi) | 19 |
| Figura 4 - Distribuição Da Amostra Por Nível De Satisfação..... | 20 |
| Figura 5 - Distribuição Da Amostra Por Nível De Importância..... | 21 |
| Figura 6 - Gráfico De Perfil Da Satisfação Com As Dimensões E Localização | 22 |
| Figura 7 - Gráfico De Perfil Da Importância Com As Dimensões E Localização | 23 |
| Figura 8 - Gráfico De Dispersão Do Nível De Satisfação E Grau De Importância Das Dimensões..... | 24 |
| Figura 9 - Distribuição Da “Comparação Da Biocodex Com Outros Laboratórios” | 25 |
| Figura 10 - Distribuição Da “Referência Da Biocodex A Familiares E Amigos | 26 |

Índice de Tabelas

| | |
|---|----|
| Tabela 1 - Cálculo Do Alpha De Cronbach | 18 |
| Tabela 2 - Matriz De Correlações Entre As Dimensões UKCSI | 20 |

Glossário

ACSI – *American Customer Satisfaction Index*

AMA – *American Marketing Association*

BECX – *Best European Customer Experience*

CES – *Customer Effort Score*

CMT – *The Common Measurements Tool*

DIM – Delegado de Informação Médica

ECSI – *European Customer Satisfaction Index*

I&D – Investigação e Desenvolvimento

NPS – *Net Promoter Score*

PVP – Preço de Venda ao Público

SPSS – *Statistical Package for the Social Sciences*

UK CSI – *United Kingdom Customer Satisfaction Index*

1. Introdução

A indústria farmacêutica, é um setor que tem vindo a crescer ao longo dos anos, tendo sido uma área em constante mudança, aliada a um grande investimento em I&D. É um setor centrado no desenvolvimento de novas terapêuticas que tratem as doenças que mais assolam a humanidade (Attipoe, 2020).

Com o passar do tempo, este setor tem se focado em oferecer produtos de excelência aos seus consumidores, com o propósito de lhes fornecer uma maior qualidade de vida. Como tal, tem vindo a focar os seus recursos e investimentos em I&D, para assim ter a possibilidade de oferecer medicamentos e terapêuticas mais personalizadas às necessidades do cliente.

Além de ser uma das indústrias que mais investe em novas tecnologias é a única que consegue ter uma dupla função de transformar a vida dos doentes e de ser um pilar importante da economia europeia. Tem como objetivo impulsionar o progresso médico através da investigação em tratamentos inovadores, amplamente disponíveis e acessíveis aos doentes (Efpia, 2020).

Um estudo realizado pelo *CVS Health* (2022) revelou que após a pandemia Covid-19 houve uma mudança na forma como as pessoas vêem a própria saúde, bem como na forma como gostariam que os seus cuidados de saúde fossem prestados. Como tal, a indústria farmacêutica teve de reunir esforços e tentar acompanhar a evolução e preferências do mercado.

Tal como Walt Disney sempre referiu em relação à experiência do cliente “Façam o que fizerem, façam-no bem. Para que mais tarde, as pessoas tenham vontade de voltar e de partilhar a sua experiência com os outros”. Assim, e com o aumento da concorrência na indústria farmacêutica, as empresas têm de reter os atuais clientes e conquistar novos.

Ao seguirem o conselho dado por Walt Disney e, tal como Anderson e Sullivan (1993) referem, a qualidade de um serviço é um pré-requisito para a satisfação dos consumidores, assim, as empresas têm de ir mais além e oferecer produtos/serviços de excelência (Nandwana, 2023).

A satisfação dos clientes é um dos pontos chave para a fidelização dos mesmos e, como tal, é necessário compreender o que está por detrás de um cliente fidelizado. Um dos conceitos fundamentais por detrás da fidelização é o marketing relacional, onde Gronos (1997, p. 327) definiu este conceito sendo “processo de identificar, estabelecer, manter, melhorar e, quando necessário, terminar as relações com clientes e outros interessados”.

Segundo um estudo elaborado por Morgan e Hunt (1994), a confiança e o compromisso são as dimensões essenciais para a consolidação das relações entre as empresas e os clientes. Além destas duas dimensões, Kandampully e Duddy (1999) analisaram quais os benefícios que o marketing relacional poderia trazer às empresas, tendo concluído que este conceito ajuda na retenção de clientes, através da partilha de experiências entre familiares e amigos (marketing boca-a-boca), o que acaba por também se refletir num aumento nas vendas da empresa (Kandampully & Duddy, 1999; Christopher *et al.*, 1991)

Alguns autores ainda defendem que a satisfação do consumidor resulta da comparação entre as expectativas e a experiência vivenciada com o produto/serviço que a organização oferece e, como tal, é necessária uma estratégia consolidada e fundamentada nas necessidades dos consumidores, para que se possa obter a fidelização dos mesmos (Kotler & Keller, 2012).

O surgimento de medicamentos genéricos, trouxe um novo desafio à indústria farmacêutica, isto porque, para além destes medicamentos possuem exatamente o mesmo princípio ativo de que os de marca, ainda conseguem oferecer preços mais vantajosos que os de marca. Assim, tem-se vindo a verificar a dificuldade em reter os clientes outrora fidelizados, devido à vasta oferta que se faz sentir.

Assim, o principal objetivo deste estudo é a análise da satisfação dos clientes da farmacêutica Biocodex (farmácias), tendo em conta a utilização do modelo de avaliação de satisfação *UK CSI*.

O presente estudo encontra-se organizado em seis capítulos. O capítulo 1 apresenta a Introdução. O capítulo 2 apresenta a revisão de literatura, onde serão abordados temas essenciais à base do estudo, como o marketing relacional com as suas dimensões, confiança e compromisso, o conceito de satisfação, abordando alguns dos métodos de avaliação de satisfação existentes e por fim será referido o tema da fidelização de clientes. Posteriormente, no terceiro capítulo será apresentada a metodologia utilizada neste estudo, com o problema, questão de investigação e objetivos, a amostra, o método de recolha de dados e as técnicas estatísticas utilizadas no presente estudo. O capítulo 4 descreve a empresa em estudo e o capítulo 5 apresenta toda a análise de dados e resultados obtidos no estudo. Inclui a caracterização da amostra, a avaliação de satisfação das farmácias com a Biocodex, como foco comparativo entre a satisfação e a importância nas dimensões analisadas, a análise de consistência interna e a discussão dos resultados obtidos.

No capítulo 6 serão apresentadas as conclusões de todo o estudo em causa, enaltecendo os principais resultados obtidos, as recomendações, as aplicações para a gestão e as limitações do presente estudo.

2. Revisão de Literatura

Para qualquer pesquisa, é necessário existir uma sólida fundamentação teórica e, como tal, neste capítulo serão abordados alguns temas fundamentais para a construção do presente estudo. Assim, será possível observar alguns conceitos como o Marketing Relacional e as suas dimensões, a satisfação e alguns dos modelos de avaliação de satisfação utilizados a nível mundial.

2.1. *Marketing* Relacional

A fidelização de clientes é uma temática que tem vindo a ser mais abordada nos últimos anos, isto devido à dificuldade por parte das organizações em fidelizar novos consumidores (custo de aquisição muito elevado) e em reter os outrora fidelizados. Estas mudanças originaram alterações no meio competitivo das empresas, o que posteriormente afeta a sua rentabilidade (Antunes & Rita, 2005).

O *marketing* relacional é conhecido como o processo de identificar, estabelecer, manter, melhorar e, quando necessário, terminar as relações com clientes e outros interessados, tendo sempre como finalidade a troca de benefícios mútuos a longo prazo (fidelização) (Gronroos, 1997).

Este conceito surgiu no início dos anos 80 através da literatura académica, tendo-se desenvolvido a partir de um conjunto de reflexões realizadas de diferentes extensões do *marketing*, sendo a primeira contribuição dada por Berry (1983). A partir desse momento, foram vários os escritores que começaram a aprofundar o *marketing* relacional e torná-lo numa das bases de sucesso e sobrevivência das empresas (Brito, 2011).

Com a evolução do ser humano, muitas foram as definições que se foram alterando e se adaptando mais à realidade que se vive nos dias de hoje. A definição de *marketing* foi uma das que sofreu alterações, tendo a *American Marketing Association* (AMA) no ano de 2004 definido o *marketing* como um conjunto de processos com o intuito de maximizar a eficiência da produção e distribuição de bens e serviços, com vista a beneficiar a organização e os seus *stakeholders*.

Devido a essa evolução, o conceito de *marketing* relacional veio a ganhar uma grande importância no meio empresarial, através dos resultados positivos obtidos ao nível da construção de relações duradouras, resultando na promoção do aumento de satisfação dos clientes e a sua respetiva fidelização (Antunes & Rita, 2005). Contudo, segundo Berry et al. (1990), os clientes estão cada vez mais exigentes e, por isso as instituições de saúde têm de saber identificar e gerir da melhor maneira as suas expectativas, pois só assim conseguirão alcançar a sua fidelização.

A definição de *marketing* relacional tem identificados três pressupostos, sendo eles o facto da relação (empresa-cliente) ter de ser desenvolvida e trabalhada para ser mantida; quanto mais longa for a relação, mais vantajosa é; por fim a relação tem de trazer sempre benefício para ambas as partes (Patterson e Ward, 2000).

Numa perspetiva do cliente, os mesmos autores vieram reforçar a ideia de que uma relação a longo prazo tem de contar com benefícios de confiança, com benefícios sociais e com benefícios de tratamento personalizado, querendo isto dizer que, tem de haver uma boa postura por parte do prestador de serviço.

De uma forma geral, é necessário que as organizações apostem em estratégias para chegarem às necessidades dos clientes, de forma a fidelizá-los e aumentar a qualidade do serviço prestado. A confiança que o cliente tem nas organizações é considerado um dos grandes pilares do *marketing* relacional (Naidu *et al.*, 1999).

2.2. Dimensões do *Marketing* Relacional

Desde a sua primeira abordagem em 1983 por Berry, que o *marketing* relacional se tem vindo a transformar numa das áreas com maior reconhecimento dentro do *marketing*. O seu potencial de investigação é elevado, estando presente em vários estudos e sendo abordado por diversos investigadores e organizações, ganhando por isso, importância no mundo empresarial.

Tendo em consideração a fidelização dos clientes, Morgan e Hunt (1994) realizaram um estudo sobre o *marketing* relacional, onde indicam que o compromisso da relação e a confiança são consideradas as suas principais dimensões. Estas dimensões são consideradas como essenciais para a solidificação das relações entre clientes e organizações.

2.2.1. Compromisso

A dimensão do compromisso é uma das fundamentais para o sucesso das organizações e, como tal, é desenvolvida na criação de relações estáveis e na predisposição de realizar sacrifícios, para desta forma conseguir reter os clientes (Backer *et al.*, 1999).

Vários autores definiram o conceito de compromisso, contudo a definição mais utilizada a nível empresarial e académico é a referida por Kasper *et al.* (2006). Estes autores abordam o compromisso como uma ligação do indivíduo à sua opção de escolha, sentindo-se desta forma, comprometido após a vivência de uma experiência satisfatória durante todo o processo de compra. Estes autores subdividem ainda o compromisso em três tipos: o afetivo, o normativo e o calculista.

O compromisso afetivo existe quando o cliente manifesta vontade de continuar a manter uma relação com a organização. Por outro lado, o compromisso normativo ocorre quando o cliente se sente obrigado a manter o relacionamento com a empresa. Por fim, o compromisso calculista, tem por base os custos associados à mudança de empresa, isto é, os custos associados à mudança para outra empresa são tão elevados que é mais compensatório para o cliente manter a atual relação (Kasper *et al.*, 2006).

De uma forma geral, é possível afirmar que os compromissos afetivo e normativo demonstram uma influência positiva na fidelidade do consumidor; por outro lado, o compromisso calculista pode ter por vezes influência negativa na fidelidade, uma vez que o consumidor se sente obrigado a permanecer com a mesma empresa, devido aos custos associados à troca.

O processo de compromisso entre ambas as partes, surge da necessidade das organizações de encontrar e fidelizar os seus clientes aos seus produtos/serviços e da necessidade do cliente em encontrar produtos/serviços que possam satisfazer as suas necessidades.

Através desse processo os dois intervenientes da relação estão predispostos a realizar esforços e sacrifícios, de forma a garantir a estabilidade e continuidade da relação. Como tal, a presença do compromisso na relação é considerada um indicador importante da qualidade e durabilidade da relação. Assim, este sentimento ajuda a alcançar relações a longo prazo, sustentadas no desejo dos intervenientes em garantir a longevidade da relação (Antunes & Rita, 2005).

Por fim, Morgan e Hunt (1994), concluíram que o compromisso e a confiança são os fatores-chave para o sucesso do *marketing* relacional nas organizações.

2.2.2. Confiança

A confiança é referida por muitos autores como um dos principais pilares impulsionadores de relacionamentos a longo prazo. Através da confiança, as organizações conseguem reter os seus clientes e garantir desta forma, benefícios financeiros fundamentais para a sua sobrevivência no mercado.

Para garantir a fidelização e confiança, as organizações devem de conhecer muito bem os seus clientes, analisando todas as suas necessidades e expectativas, para assim, ser possível prestar um serviço mais personalizado e eficaz (Antunes & Rita, 2005).

Tal como o compromisso, a confiança foi também dividida em duas dimensões, a honestidade e a benevolência. Sendo a confiança o principal pilar das relações, a mesma é definida como um sentimento de segurança no comportamento e competência da empresa em cumprir com as suas responsabilidades (Lewis & Soureli, 2006). Desta forma, quanto

maior for a crença do cliente em que a relação progreda, maior é a confiança depositada na organização, esperando assim que a empresa seja capaz de satisfazer as suas necessidades (Gronroos, 2000).

Tanto a confiança como o compromisso são sentimentos que necessitam de ser vivenciados e experienciados, para assim, se criar uma ligação emocional sustentada entre a empresa e o cliente.

Contudo e como referenciado inúmeras vezes por vários autores, o compromisso só pode existir se houver confiança. Assim, a confiança é o principal pilar dos relacionamentos e a base de todo o processo de fidelização. Desta forma, quanto maior for o empenho do cliente na relação, maior será a sua confiança pela empresa e mais certezas existirão de que a relação tem um futuro promissor (Gronroos, 2000).

2.3. Benefícios do Marketing Relacional

Após Morgan e Hunt (1994) terem identificado as duas principais dimensões do *marketing* relacional, Kandampully e Duddy (1999) estudaram quais os benefícios que o *marketing* relacional poderia vir a trazer às organizações e aos clientes.

Christopher et al. (1991) concluíram que o *marketing* relacional apresenta algumas vantagens que ajudam as organizações a:

- Focar-se na retenção de clientes;
- Oferecer benefícios superiores em termos de produto/serviço;
- Perseguir uma visão a longo prazo;
- Dar ênfase a um serviço exemplar ao cliente;
- Suscitar o compromisso do cliente;
- Assegurar que a qualidade é a preocupação de todos.

Por outro lado, Zeithaml e Bitner (1996) identificaram cinco benefícios que as empresas têm com o *marketing* relacional:

- Aumento das compras;
- Custos reduzidos;
- Publicidade gratuita através da partilha de experiências dos clientes com amigos/familiares;
- Retenção de colaboradores;
- Fidelização do cliente.

Num prisma virado para o consumidor e não para a organização, Sheth e Parvatiyar (1995) enunciam que uma boa relação tem de beneficiar ambos os lados e, como tal, o conceito de *marketing* relacional tem de trazer benefícios aos clientes, tais como:

- Alcançar uma maior eficiência na sua tomada de decisão;
- Reduzir a tarefa de processamento de informação;
- Alcançar uma maior coerência cognitiva na sua decisão;
- Reduzir a percepção dos riscos associados a futuras escolhas de compra.

Por fim, é possível afirmar que o uso do *marketing* relacional nas organizações demonstra ser um grande benefício tanto para os consumidores como para as empresas, isto é, traduz-se numa situação *win-win* para ambas as partes (Patterson e Ward, 2000).

2.4. Satisfação do cliente

2.4.1. Conceito

A satisfação é um conceito difícil de se definir, devido à sua complexidade e, ao facto de ter sempre associado uma envolvente de comparação, avaliação e emoção (Czepllel & Rosenberg, 1977). A satisfação do cliente é considerada uma das bases do *marketing* relacional e, como tal, é uma das temáticas mais estudadas e das que apresenta maior interesse no mundo empresarial, tendo assim, inúmeras definições associadas (Peterson & Wilson, 1992).

A palavra satisfação provém do latim *satis*, que significa “bastante, suficiente, em quantidade adequada” mais *facere*, que é “fazer do modo desejado” (Rust *et al.*, 1996).

Existem inúmeras definições de satisfação do cliente, contudo a sugerida por Jones *et al.* (2000) afirma que a satisfação do cliente é como uma avaliação de performance, podendo ser positiva ou negativa e é resultante de experiências anteriores do cliente com a organização.

Um dos aspetos que todos os autores concordam é que a satisfação é a chave para a fidelização do cliente à organização e respetiva margem de lucro da empresa. Como tal, concluem que um cliente satisfeito possui uma maior regularidade de compras e é menos sensível aos preços praticados, o que se torna bastante atrativo para as organizações no mercado competitivo (Hart & Johnson, 1999).

Fornell (1992) defende que a satisfação do cliente resulta das suas expectativas face ao produto/serviço que a empresa oferece, produzindo-se uma ligação entre a empresa e o cliente por cada interação ocorrida. Esta ligação pode-se traduzir na ambição do consumidor em continuar a relacionar-se com a organização. Assim, pode afirmar-se que para o consumidor, a satisfação pode ser entendida como a percepção das suas expectativas *versus* o desempenho do produto/serviço prestado, depois de consumido (Tse & Wilton, 1988).

Kotler e Keller (2012), vieram acrescentar que a satisfação pode ser descrita como o estado emocional que resulta da comparação entre as expectativas de um comprador e o desempenho percebido de um produto, levando a sentimentos de prazer ou de desilusão. Desta forma, existem vários fatores que influenciam a avaliação do desempenho de um produto pelos clientes, sendo um dos fatores-chave o tipo de relação que o cliente partilha com a empresa (Kotler & Keller, 2012).

Nesta linha de pensamento, Chang *et al.* (2017) e González *et al.* (2007) concluíram que a satisfação do consumidor está diretamente ligada à qualidade/eficiência do serviço prestado, o que favorece tanto a relação empresa-consumidor, como a competitividade entre organizações. Assim, e para as empresas se manterem competitivas no mercado, a satisfação é considerada um *KPI* importante, que ajuda as organizações a avaliarem a sua performance e lealdade dos seus clientes para com a mesma.

2.4.2. Modelos de Avaliação da Satisfação

Existem inúmeros modelos de avaliação da satisfação. Contudo, os mais utilizados pelas organizações são: o BECX (*Best European Customer Experience*), o UKCSI (*UK Customer Satisfaction Index*), o ACSI (*American Customer Satisfaction Index*), o SERVQUAL, o CMT (*The Common Measurements Tool*), o CES (*Customer Effort Score*), o NPS (*Net Promoter Score*) e, por fim, um dos modelos propostos pela KPMG (*The six pillars of customer experience excellence*). Nos subcapítulos seguintes, irão ser aprofundados individualmente cada um dos modelos referidos anteriormente.

2.4.2.1. Best European Customer Experience

O método mais comum de avaliação da satisfação/experiência vivenciada pelo consumidor, nas organizações sediadas no continente europeu é o BECX (*Best European Customer Experience*). O projeto surgiu em 2021, com o intuito de se adaptar da melhor forma às novas realidades do mercado, tendo substituído o antigo ECSI (*European Customer Satisfaction Index*) (Modelo - BECX, s.d.).

O atual índice tem como principal objetivo analisar toda a experiência global que o cliente tem com a empresa, abrangendo as interações com produtos, serviços e com os próprios colaboradores da organização. Deste modo, este modelo destina-se a premiar as organizações que investem continuamente em melhorar a experiência do cliente.

O BECX veio dar um upgrade ao modelo anterior, tendo alterado as variáveis analisadas de acordo com as mudanças observadas no mercado. Como tal, o BECX incorpora no seu

modelo estrutural as variáveis qualidade, valor, emoções, esforço, canais, incidentes, experiência e lealdade.

Uma vez que, as dimensões do modelo não são mensuráveis e, a experiência do cliente é uma variável não observada, cada uma delas é medida por um conjunto de indicadores, que é equivalente a um igual número de questões que integram o questionário. Assim, o modelo de medida das variáveis é constituído por um conjunto de equações que definem relações entre as variáveis latentes e de medida (*Modelo - BECX, s.d.*).

2.4.2.2. UK Customer Satisfaction Index (UKCSI)

Este modelo foi pela primeira vez aplicado em Inglaterra no ano de 2008 e a sua aplicação é realizada semestralmente. O índice baseia-se num inquérito que recolhe a opinião de um grande número de clientes de vários sectores, incluindo o retalho, as finanças, as telecomunicações e os serviços públicos.

O inquérito avalia a satisfação do cliente com base em vários fatores, tais como as expectativas do cliente, a qualidade percebida, a gestão de reclamações e a satisfação geral.

Este índice, é sustentado através de uma análise a duzentas e oitenta e uma organizações, divididas por treze setores e tem por base a análise de 5 dimensões: *experience, complaints, customer ethos, emotional connection e ethics*.

Relativamente à dimensão *experience*, esta mede a qualidade das experiências e interações dos clientes com as organizações, enquanto a dimensão das *complaints* medem a forma como as empresas conseguem responder e resolver às reclamações/incidentes feitos pelos consumidores. A dimensão *customer ethos* avalia de que forma as empresas se preocupam genuinamente com a experiência e as necessidades dos consumidores. Por fim, a dimensão *emotional connection* avalia a confiança que os consumidores transmitem relativamente à organização, enquanto em forma de complemento, a dimensão *ethics* analisa a reputação, transparência e abertura da empresa aos seus clientes (UK Satisfaction Index, 2019).

Com os resultados destas cinco dimensões, as empresas conseguem obter uma pontuação global do índice, bem como pontuações específicas de cada sector, que são utilizadas para avaliar as tendências e os parâmetros de desempenho das organizações. Esta pontuação é mais tarde utilizada por empresas, com o intuito de compreender as necessidades dos clientes, identificar áreas de melhoria e tomar decisões informadas para aumentar a satisfação dos consumidores (*UK Satisfaction Index, 2019*).

2.4.2.3. American Customer Satisfaction Index (ACSI)

O Índice Americano de Satisfação do Cliente surgiu no início dos anos 90 com o objetivo fornecer informações sobre a satisfação do cliente em diversos sectores da economia dos Estados Unidos da América. Este índice foi inicialmente concebido por alguns professores da Universidade do Michigan e é nos dias de hoje produzido pela *American Customer Satisfaction Index (ACSI)*, em parceria com a *Ross School of Business*.

Este modelo de avaliação de satisfação abrange uma vasta gama de setores, incluindo retalho, finanças, saúde, telecomunicações, indústria transformadora e transportes. A informação é recolhida através de *surveys*, com questões direcionadas à medição da experiência e perceção dos níveis de satisfação dos clientes. Os outputs são calculados através de uma pontuação, com uma escala de 0 a 100, em que uma pontuação mais elevada indica uma maior satisfação do cliente.

Uma vantagem significativa deste modelo é a facilidade de comparação de pontuações entre diferentes organizações, agrupando cada empresa por cada setor. Com essa informação, as organizações podem avaliar seu desempenho e identificar áreas que necessitam de ser aperfeiçoadas. Em suma, esta abordagem permite uma análise comparativa que ajuda as organizações a analisar a sua performance e a identificar oportunidades de melhoria.

Nos últimos anos, o ACSI tem sido amplamente utilizado por empresas, políticos e investigadores, com o intuito de compreender como os clientes se sentem em relação a determinados produtos ou serviços. Essa ferramenta tem sido valiosa para avaliar o desempenho das organizações e identificar áreas em que melhorias podem ser feitas para proporcionar melhores experiências aos clientes em todos os setores.

Além disso, o ACSI tem desempenhado um papel importante ao promover uma abordagem empresarial focada no cliente, sendo considerado uma ferramenta essencial para as empresas que desejam aumentar a satisfação e a fidelidade dos seus clientes (Fornell et al., 2008).

2.4.2.4. SERVQUAL

O SERVQUAL é um modelo popular utilizado para avaliar a qualidade dos serviços prestados pelas organizações. Foi desenvolvido por Parasuraman et al. (1980). O *SERVQUAL* centra-se na medição das perceções e expectativas dos clientes em cinco dimensões da qualidade do serviço:

- **Tangibilidade:** Refere-se à aparência física das instalações de serviço, equipamentos, pessoal e materiais de comunicação.

- **Confiabilidade:** Diz respeito à capacidade de prestar serviços de forma fiável e precisa, tal como prometido aos clientes.
- **Responsividade:** Refere-se à disponibilidade e prontidão dos prestadores de serviços para ajudar os clientes e responder às suas necessidades.
- **Segurança:** Relaciona-se com o conhecimento, competência e cortesia dos prestadores de serviços, bem como com a sua capacidade de inspirar confiança e segurança aos seus clientes.
- **Empatia:** Refere-se ao cuidado, à atenção individualizada e ao serviço personalizado prestado aos clientes, tendo em conta as suas necessidades e circunstâncias específicas.

Ao avaliar as perceções e expectativas dos clientes em relação a estas dimensões, o modelo SERVQUAL ajuda as organizações a identificar as lacunas entre a qualidade do serviço esperada e a percebida. Esta informação pode orientar as organizações na identificação de áreas a melhorar e na formulação de estratégias para aumentar a satisfação e a fidelidade dos clientes (Parasuraman et al, 1988).

2.4.2.5. Customer Effort Score (CES)

O *Customer Effort Score (CES)* é uma métrica utilizada para medir a facilidade ou dificuldade que o cliente sente ao interagir com os produtos, serviços ou canais de apoio de uma empresa. Centra-se na avaliação do esforço que os clientes têm de fazer para resolver um problema, efetuar uma compra ou concluir uma tarefa desejada.

Quando os clientes exercem menos esforço nas suas interações com uma empresa, é mais provável que tenham uma perceção positiva da experiência e desenvolvam uma maior afinidade com a marca.

O CES é normalmente medido através de uma questão, que solicita aos consumidores que classifiquem o seu nível de concordância com a afirmação: “Numa escala de ‘muito fácil’ a ‘muito difícil’, quão fácil foi interagir com a empresa X?” A ideia adjacente a esta métrica é quanto mais fácil de interagir for, mais leais são os consumidores aos produtos e serviços das organizações. As pontuações agregadas fornecem informações sobre o esforço global do cliente associado aos processos ou pontos de contacto da empresa.

Este modelo é frequentemente utilizado em combinação com outras métricas da experiência do cliente, como o *Net Promoter Score (NPS)*, para obter uma compreensão abrangente da perceção e do sentimento do cliente em relação à empresa (Clark & Bryan, 2013).

2.4.2.6. Net Promoter Score (NPS)

O NPS é uma métrica que foi criada em 2003 por Fred Reichheld, onde o seu objetivo é a medição do nível de satisfação e fidelidade de um consumidor a uma empresa. A conceção desta métrica baseia-se numa única questão “Numa escala de 0 a 10, qual a probabilidade de recomendar a empresa x a um amigo ou colega?”

A escala de likert é formada por dez pontos, onde 0 significa “Nada provável recomendar” e 10 significa “Muito provável recomendar”. Consoante as respostas obtidas, é possível agrupar os clientes em três categorias:

- **Promotores:** São considerados os clientes leais que estão dispostos a fazer recomendações positivas da empresa. Estes clientes atribuem uma pontuação de 9 ou 10.
- **Neutros:** São clientes que estão satisfeitos com a empresa, contudo não se encontram totalmente fidelizados, podendo inclusive, mudar para outras marcas com muita facilidade. Estes clientes atribuem uma pontuação de 7 ou 8.
- **Detratores:** São clientes que se encontram insatisfeitos com o desempenho da organização e, como tal, produzem um efeito negativo na recomendação a amigos ou colegas. Estes clientes atribuem uma pontuação de 0 a 6.

A fórmula de cálculo desta métrica, é a subtração dos clientes detratores aos clientes promotores (% clientes promotores - % clientes detratores) (Rockcontent, 2019).

2.4.2.7. The Six Pillars of Customer Experience Excellence

Este modelo proposto pela KPMG, fornece às organizações um roteiro para compreender e aumentar a satisfação e a fidelidade do cliente. Os seis pilares são:

- **Personalisation:** Personalizar produtos, serviços e experiências para satisfazer as preferências e necessidades individuais dos clientes.
- **Integrity:** Criar confiança e manter um comportamento ético em todas as interações com os clientes através da transparência e fiabilidade.
- **Time and Effort:** Minimizar o esforço do cliente, fornecendo experiências simplificadas e eficientes.
- **Expectations:** Cumprir ou ultrapassar as expectativas dos clientes, estabelecendo promessas claras e gerindo as perceções.
- **Resolution:** Resolver eficazmente os problemas dos clientes e fornecer soluções atempadas através de um apoio sólido e de um tratamento empático.

- **Empathy:** Compreender e abordar as emoções e necessidades dos clientes com um toque personalizado e humano.

Ao centrarem-se nestes seis pilares, as organizações podem avaliar e melhorar sistematicamente a experiência do cliente que proporcionam. Estes pilares servem de guia para o alinhamento das estratégias, dos processos e das interações com as expectativas dos clientes, conduzindo, em última análise, à satisfação, à fidelização e ao sucesso empresarial (KPMG, 2021).

2.5. Fidelização de Clientes

A fidelização de clientes é uma estratégia que as empresas utilizam para reter os seus clientes. O principal pilar desta estratégia é a confiança existente entre consumidor e empresa, através da comercialização de produtos de qualidade e de um atendimento personalizado.

Tal como Kotler e Keller (2012) referiram, a criação de clientes fiéis é a essência de todas as empresas. Assim, considera-se que o único valor que as empresas criam é o valor que provém dos seus clientes. Sabe-se que os clientes tentam sempre maximizar o seu valor, tendo em conta as suas expectativas e o orçamento que dispõem na aquisição de produtos/serviços; assim, a probabilidade de satisfação e repetição de compra depende de a oferta superar ou não essa expectativa de valor (Kotler & Keller, 2012).

Como tal, cabe à empresa garantir um atendimento personalizado e uma oferta de produtos ou serviços de qualidade, para assim, conseguir alcançar a fidelização dos seus clientes.

De acordo com a perspetiva de Payne (2006) sobre a fidelização dos clientes, manter os existentes é geralmente uma estratégia mais rentável do que adquirir novos clientes. Por outro lado, Kottler *et al.* (2021) argumentam que as organizações devem despender tanto de tempo como recursos financeiros para melhorar os atributos que têm uma influência direta na fidelização dos clientes.

A retenção de clientes traz inúmeras vantagens, incluindo os custos reduzidos associados ao serviço de clientes fiéis, menor sensibilidade aos preços, maior longevidade dos clientes, e uma maior probabilidade de referências boca-a-boca positivas. Na mesma linha de pensamento, a fidelidade do cliente aumenta o valor da satisfação derivada da utilização de um produto ou serviço, uma vez que os clientes fiéis tendem a associar uma marca ou empresa a um sentimento positivo e familiar (Zeithaml *et al.*, 2014).

O ramo farmacêutico enfrenta um desafio significativo no cultivo da fidelidade dos clientes, particularmente devido à presença prevaiente de grandes empresas que oferecem produtos tangíveis semelhantes.

3. Metodologia

A metodologia é um capítulo que serve de mapa para o estudo em causa, com o intuito de analisar se os procedimentos utilizados respondem aos objetivos formulados na questão de investigação.

Neste capítulo, serão abordados ao pormenor a conceção da investigação, o universo e amostra e as técnicas de análises de dados. Através do presente quadro metodológico, é possível esclarecer todas as questões da investigação, bem como contribuir com informação valiosa que auxiliará a empresa na sua tomada de decisão estratégica.

3.1. Problema, Questão de Investigação e Objetivos

O problema de investigação surge da necessidade de analisar a satisfação dos clientes da Biocodex, com foco nas farmácias/parafarmácias e nos grandes grupos de farmácias. Isto é, perceber (i) qual o nível de satisfação global dos clientes, (ii) quais os principais problemas identificados ao nível da satisfação para com a empresa e, por fim, (iii) propor medidas para melhorar a satisfação dos clientes.

Com base nas problemáticas anteriormente referidas, surge a necessidade de formular e responder a algumas questões relativas ao estudo em causa. Deste modo, as questões a serem respondidas ao longo do estudo são, (i) quais as dimensões com pior classificação? (ii) o porquê de os clientes terem atribuído uma má classificação a essas dimensões? e, (iii) que ações são necessárias realizar para reverter essa opinião?

O objetivo geral do estudo é analisar a satisfação dos clientes da farmacêutica Biocodex e, como tal, constituem objetivos específicos da presente investigação:

- Apuramento da satisfação dos clientes da farmacêutica;
- Perceção das dimensões que contribuem para uma maior satisfação dos clientes e identificação das que têm pior classificação, apurando a sua causa;
- Propor ações para melhorar a satisfação e fidelização dos clientes;
- Identificação das dimensões que as farmácias atribuem uma maior importância e compará-las com o nível de satisfação das mesmas.

3.2. Universo e Amostra

A população alvo deste estudo são as farmácias e parafarmácias existentes em Portugal Continental e Ilhas, que mantêm ligação comercial com a Biocodex.

No presente estudo foi utilizado o método de amostragem aleatório simples, tendo o questionário sido enviado para uma base de dados (CRM) de 3.467 farmácias e, tendo sido recolhidas 270 respostas, das quais 127 válidas. As respostas são anónimas e confidenciais.

3.3. Método e Instrumento de recolha de dados

A ferramenta de recolha de dados num estudo, é um instrumento que auxilia os investigadores a recolher todos os dados necessários de forma sistemática e estruturada, com o objetivo de responder às questões de investigação. Como tal, é necessário por parte do investigador, a análise minuciosa de todos os tipos de instrumentos disponíveis a integrar no seu estudo, para posteriormente escolher o que melhor se adapta à pesquisa que está a realizar.

Tendo em conta o objeto de estudo, o problema apresentado, as questões da investigação e os objetivos definidos, o questionário foi o instrumento de recolha de dados escolhido para este estudo. O uso de questionários é normalmente utilizado para recolher dados acerca das opiniões, atitudes ou comportamentos de uma população.

Com base na revisão de literatura sobre os instrumentos disponíveis para medir a satisfação do cliente, foi considerado como mais apropriado o *UK Customer Satisfaction Index*. Este instrumento, em comparação com os restantes é o que melhor se adequa, devido ao abrangente número de setores que agrega no seu *report* anual e, onde um dos setores analisados são a área de cuidados de saúde, fazendo assim, *mach* com a indústria onde a empresa Biocodex se insere.

O questionário foi dividido em quatro partes distintas. A primeira parte contempla apenas uma pergunta de identificação do distrito onde a farmácia pertence. Na segunda parte do questionário surge a primeira escala, a sugerida pelo UKCSI, onde é possível medir a satisfação relativamente a alguns aspetos, bem como a sua importância para os clientes. A escala utilizada neste seção foi a escala de likert de cinco pontos, onde foi solicitado aos inquiridos para indicarem o seu grau de satisfação num intervalo de 1 a 5 (em que 1 = Muito Satisfeito e 5 = Muito Insatisfeito) e, o seu grau de importância, também com um intervalo de 1 a 5 (em que 1 = Extremamente Importante e 5 = Nada Importante). Nesta parte do questionário, existem 13 questões, que abrangem as 5 dimensões propostas pelo UKCSI: *experience, complaints, customer ethos, emotional connection e ethics*.

Na terceira parte do questionário surgem duas questões com a escala de likert de cinco pontos, em que se avaliou de uma forma geral a satisfação dos inquiridos com a Biocodex e, o seu posicionamento no mercado tendo em consideração os outros laboratórios na indústria.

Por fim, na última parte do questionário, existe uma questão com a escala NPS, com o intuito de medir a fidelidade dos inquiridos com a empresa. Esta escala divide-se em três grupos, os promotores (nota 9 ou 10), os neutros (nota 7 ou 8) e os detratores (nota de 0 a 6). O cálculo desta métrica obtém-se através da subtração da percentagem de clientes detratores face aos clientes promotores.

O questionário (Anexo A) foi aplicado através da ferramenta Qualtrics e foi disponibilizado de 28 de julho a 30 de agosto.

3.4. Técnicas estatísticas de análise de dados

Para o tratamento de dados do presente estudo, recorreu-se à ferramenta de análise de dados SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), na versão 28.0 e à folha de cálculo Microsoft Excel 2023.

Primeiramente, para a caracterização da amostra e análise de satisfação, foram realizadas análises estatísticas descritivas.

Em seguida, efetuou-se análises de consistência interna através do cálculo do Alpha de Cronbach, bem como a realização de testes t, com o intuito de comparar se o nível de satisfação e importância das dimensões analisadas, diferia consoante a localização das farmácias.

Por fim, efetuou-se correlações de Spearman, com o intuito de testar a correlação entre as diferentes dimensões, acrescentando ainda a correlação das dimensões do UKCSI com a localização geográfica das farmácias.

4. Descrição do Laboratório Farmacêutico - Biocodex

4.1. História

A história da Biocodex teve início nos anos 1920 com a descoberta da levedura *Saccharomyces boulardii* na Indochina por Henri Boulard, um biólogo francês, com o objetivo de tratar a diarreia infecciosa causada pela cólera que se vivia naquela época.

Henri Boulard decidiu estudar em pormenor a composição da casca das líchias e dos mangostões, uma vez que os indochineses costumavam utilizar essas frutas para fazer um remédio caseiro para tratar a diarreia. Ele identificou uma levedura específica da família *sacaromice*, a estirpe única *Saccharomyces boulardii* CNCM I-745® que a Biocodex produz nos dias de hoje. Iniciou a sua atividade com sede em França e nos últimos 10 anos tem expandido a sua presença geográfica por todo o mundo (Figura 1), contando atualmente com 20 subsidiárias. Graças à sua internacionalização, a Biocodex consegue oferecer soluções de saúde a pacientes de mais de 120 países.



Figura 1 - Distribuição geográfica da Biocodex a nível mundial (retirado do website da Biocodex)

Desde então, a Biocodex tem expandido os seus conhecimentos em microbiota intestinal, evoluindo de uma pioneira francesa para um ator internacional na área da microbiota.

Estreou-se em Portugal em agosto de 2019, inspirando-se no sucesso local do Ultra Levur 250, e conta atualmente com 46 colaboradores. A sede em Portugal situa-se no coração de Lisboa, mais concretamente na Avenida da República e nem a pandemia provocada pelo Covid-19 conseguiu abrandar o rápido crescimento desta filial.

4.2. Missão e Valores

A Biocodex tem como missão “aumentar o conhecimento sobre a microbiota e disponibilizar produtos inovadores a consumidores e profissionais de saúde. Conhecida pelo seu produto bandeira – o medicamento UL-250® –, a Biocodex tem vindo a consolidar-se como referência na área da microbiota com o mais recente lançamento da marca Symbiosys®, uma inovadora gama de probióticos. Desde Janeiro 2021, a integração da gama Saforelle criou uma dinâmica na área da saúde da mulher para acelerar o desenvolvimento do grupo em Portugal” (*Biocodex em Portugal*, s.d.).

A Biocodex tem por objetivo construir parcerias duradouras com profissionais de saúde de modo a ampliar a sensibilização para a importância da microbiota na saúde e propor as melhores soluções de produtos aos pacientes.

No que toca aos valores, consideram-se embaixadores da cultura *B-Happy*, com o intuito de construir uma cultura de felicidade, positivismo, respeito, *empowerment* e *accountability*. A Biocodex tem 4 pilares que guiam os seus colaboradores diariamente, isto é:

- WE DARE TO INNOVATE

“Ousamos inovar e aceitamos errar algumas vezes, fornecer soluções e tratar com o mesmo espírito empírico e pragmático: «Testamos e aprendemos». Este valor ajuda-nos a liderar o mercado da microbiota, a nos diferenciarmos dos nossos concorrentes e a antecipar e identificar oportunidades futuras de mercado”.

- WE PLAY COLLECTIVELY

“Juntos, somos mais fortes em termos de crescimento, melhoria e conquista de novos territórios. Promovemos a escuta, a partilha de experiências, o *feedback* e a transmissão de aprendizagens entre equipas, além das diferenças culturais e geracionais. Valorizamos todos como um membro da equipa, construímos um ambiente de confiança para tornar cada colaborador um embaixador da BIOCDEX”.

- WE SHAPE FAIR RELATIONS

“Agimos com lealdade, honestidade e justiça com todos os nossos *stakeholders*. É visível entre os nossos colaboradores e na maneira como fazemos negócios e desenvolvemos parcerias equitativas e de longo prazo. Este valor guia-nos em todas as nossas relações, com ou em representação da Biocodex”.

- WE CARE FOR OUR ECOSYSTEM

“Cuidamos uns dos outros e da saúde e bem-estar dos nossos doentes. Isto leva-nos a melhorar continuamente a qualidade dos nossos produtos e serviços, além das obrigações de conformidade com os clientes e a sociedade. Comprometemo-nos a ser uma empresa ética, responsável corporativa e amiga do ambiente” (*Biocodex em Portugal*, s.d.).

5. Resultados

5.1. Caracterização da Amostra

Recolheu-se informação de 127 farmácias, nas quais cerca de 45,6% das respostas são provenientes das grandes cidades (Lisboa e Porto). Na distribuição por distrito, é ainda possível observar que Leiria, Setúbal, Braga e Santarém são os distritos em que se obteve um maior número de respostas, posteriormente às grandes cidades. Os distritos com menos respostas foram Castelo Branco e Guarda.

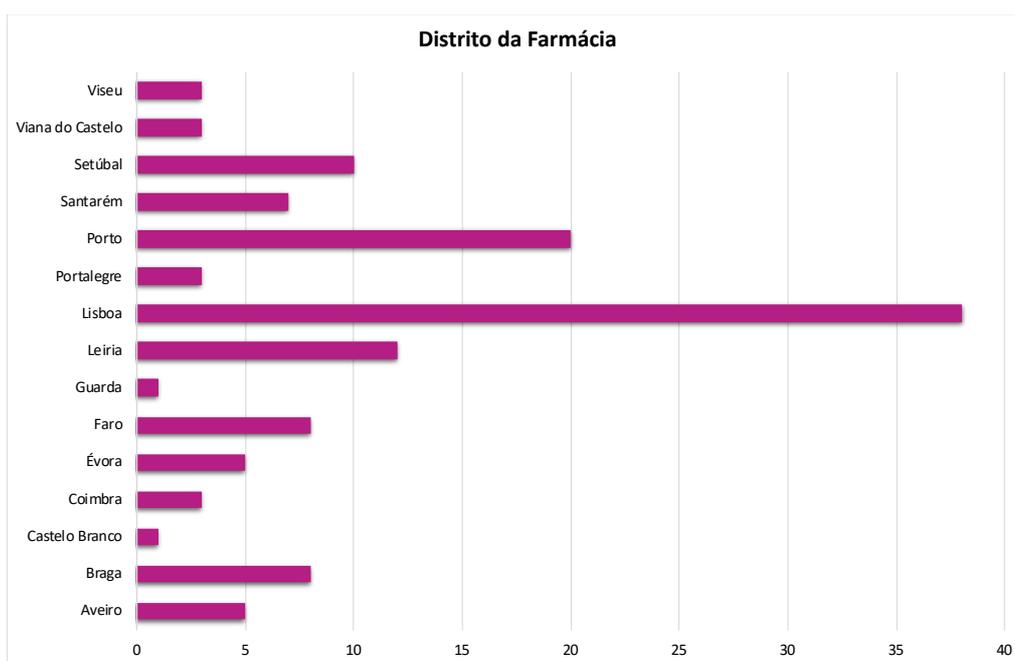


Figura 2 - Distribuição das farmácias por localização

5.2. Análise de Consistência Interna

De forma a avaliar a consistência interna das dimensões pertencentes ao modelo de satisfação do estudo em causa, foi calculado o *alpha de cronbach*.

É possível verificar na tabela 1 que o *alpha* das dimensões *experience*, *complaints* e *ethics*, se encontra perto de 1, revelando uma excelente coerência dos *items* que estamos a analisar, isto é, as dimensões do estudo compreendem itens que são coerentes entre si.

| | |
|------------|-------|
| Experience | 0,806 |
| Complaints | 0,921 |
| Ethics | 0,895 |

Tabela 1 - Cálculo do Alpha de Cronbach

As farmácias detêm expectativas elevadas em relação à Biocodex e consideram a qualidade do serviço como extraordinário. Avaliam ainda positivamente a experiência que tiveram com a empresa e acreditam que a Biocodex sempre agiu de forma honesta, aberta e transparente com eles, o que fortalece os laços entre ambos. Por outro lado, avaliam o tema das reclamações como crítico, não demonstrando um alto nível de satisfação.

De um modo geral, as farmácias demonstram médias bastante positivas em relação à sua satisfação com o desempenho da empresa, sendo 1 – Muito Satisfeito e 5 – Muito Insatisfeito (Anexo B).

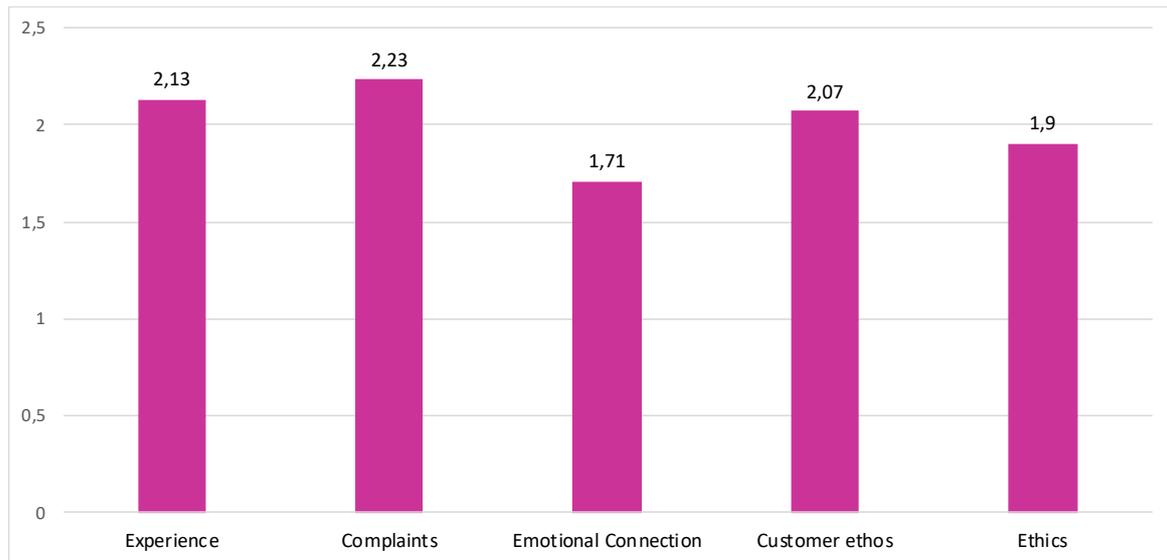


Figura 3 - Média das dimensões da Satisfação (UKCSI)

Com o objetivo de analisar a relação das dimensões, foi calculada uma tabela de correlações entre as dimensões (tabela 2), onde se verifica uma relação linear e positiva entre todas as dimensões, isto é:

- Quanto melhor a experiência com a Biocodex, melhor é a percepção e maior satisfação têm as farmácias com o tratamento de devoluções/incidentes;
- Quanto maior for a satisfação com o tratamento das devoluções, maior é a confiança depositada na empresa;
- Quanto maior a confiança, maior é a lealdade do consumidor para com o laboratório.
- Quanto maior a lealdade, maior é a reputação do laboratório.
- Quanto melhor for a reputação e transparência do laboratório na indústria farmacêutica, melhor é a experiência, o tratamento das devoluções, a preocupação da organização para com os seus clientes, sendo assim maior a confiança das farmácias com os produtos e modo de operar da organização, o que traz vantagem competitiva em comparação com outras empresas na mesma indústria.

| | Experience | Complaints | Emotional Conection | Customer Ethos | Ethics |
|---------------------|------------|------------|---------------------|----------------|--------|
| Experience | 1,000 | 0,643 | 0,671 | 0,679 | 0,685 |
| Complaints | | 1,000 | 0,545 | 0,588 | 0,586 |
| Emotional Conection | | | 1,000 | 0,724 | 0,801 |
| Customer Ethos | | | | 1,000 | 0,815 |
| Ethics | | | | | 1,000 |

Tabela 2 - Matriz de correlações entre as dimensões UKCSI

5.3. Avaliação da Satisfação com a Biocodex

A avaliação de satisfação das farmácias, foi analisada tendo por base o modelo UKCSI, que é composto por 5 dimensões, tal como foi demonstrado no capítulo 2.4.2.2.

Realizando uma interpretação geral dos resultados é possível observar que em praticamente todas as variáveis, as farmácias encontram-se satisfeitas com o serviço prestado pela Biocodex. As variáveis que apresentam uma maior percentagem de insatisfação são o preço e o impacto dos materiais promocionais nas vendas (15% e 9%, respetivamente).

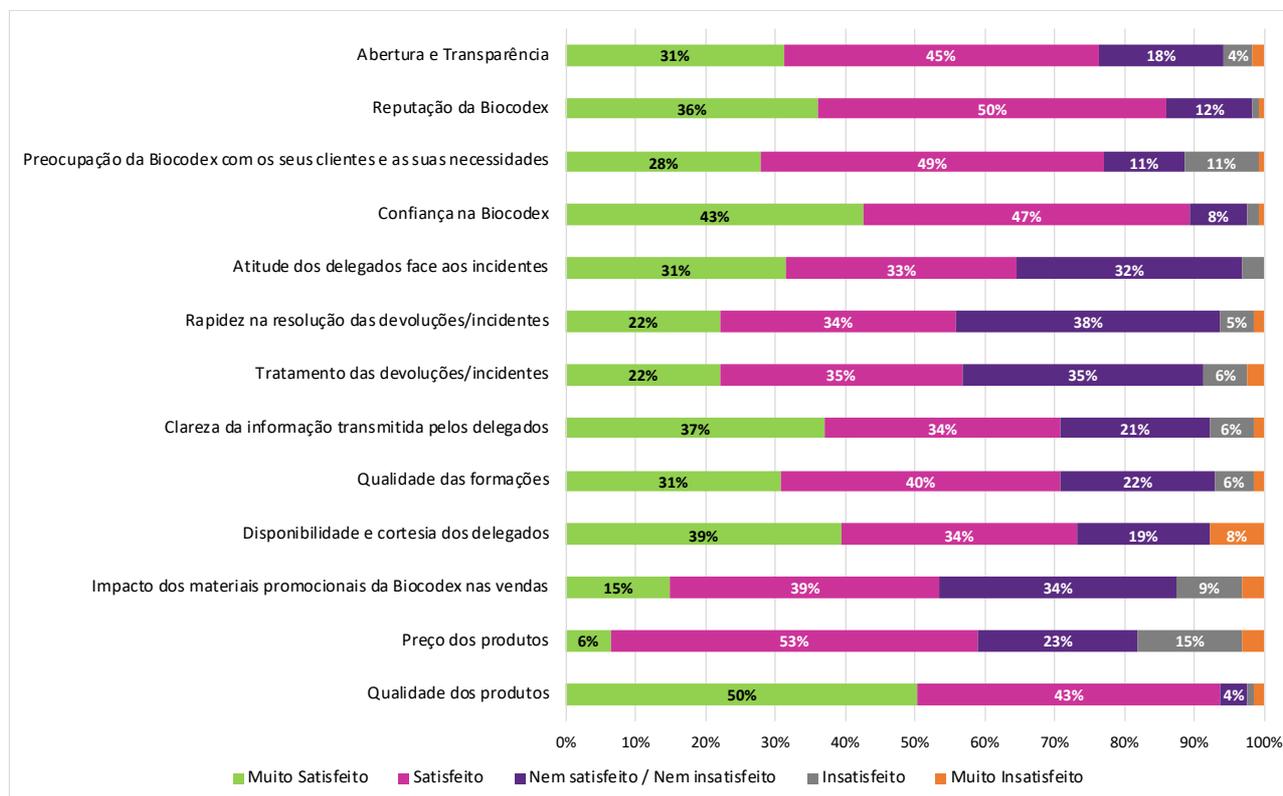


Figura 4 - Distribuição da amostra por nível de satisfação

Por outro lado, é possível ainda observar que as variáveis que se encontram melhor classificadas são a qualidade dos produtos e a confiança que as farmácias demonstram ter com o laboratório farmacêutico.

Contudo, fazendo uma comparação com o grau de importância em cada uma das variáveis, é possível observar que:

- Nas variáveis em que menos farmácias consideraram “Extremamente Importantes” (10% - 25%), grande parte está classificada como “Satisfeito” ou “Nem Satisfeito/Nem Insatisfeito”, como é o caso do “Preço dos produtos” (53% e 23%, respetivamente) e, “Impacto dos materiais promocionais” (39% e 23%, respetivamente).
- Das variáveis com maior grau de importância para as farmácias, praticamente todas atingiram uma grande percentagem de “Extremamente Satisfeito”, com exceção das variáveis relacionadas com devoluções (22% “Muito Satisfeito”) e relacionadas com a “Preocupação da Biocodex com os seus clientes e necessidades” (28% “Muito Satisfeito”).
- As variáveis com maior percentagem de insatisfação são, a “Preocupação da Biocodex com os seus clientes” (11%), o “Preço dos produtos” (15%) e o “Impacto dos materiais promocionais nas vendas”. Apenas a primeira variável possui uma maior importância para as farmácias (46% considera “Extremamente Importante”).

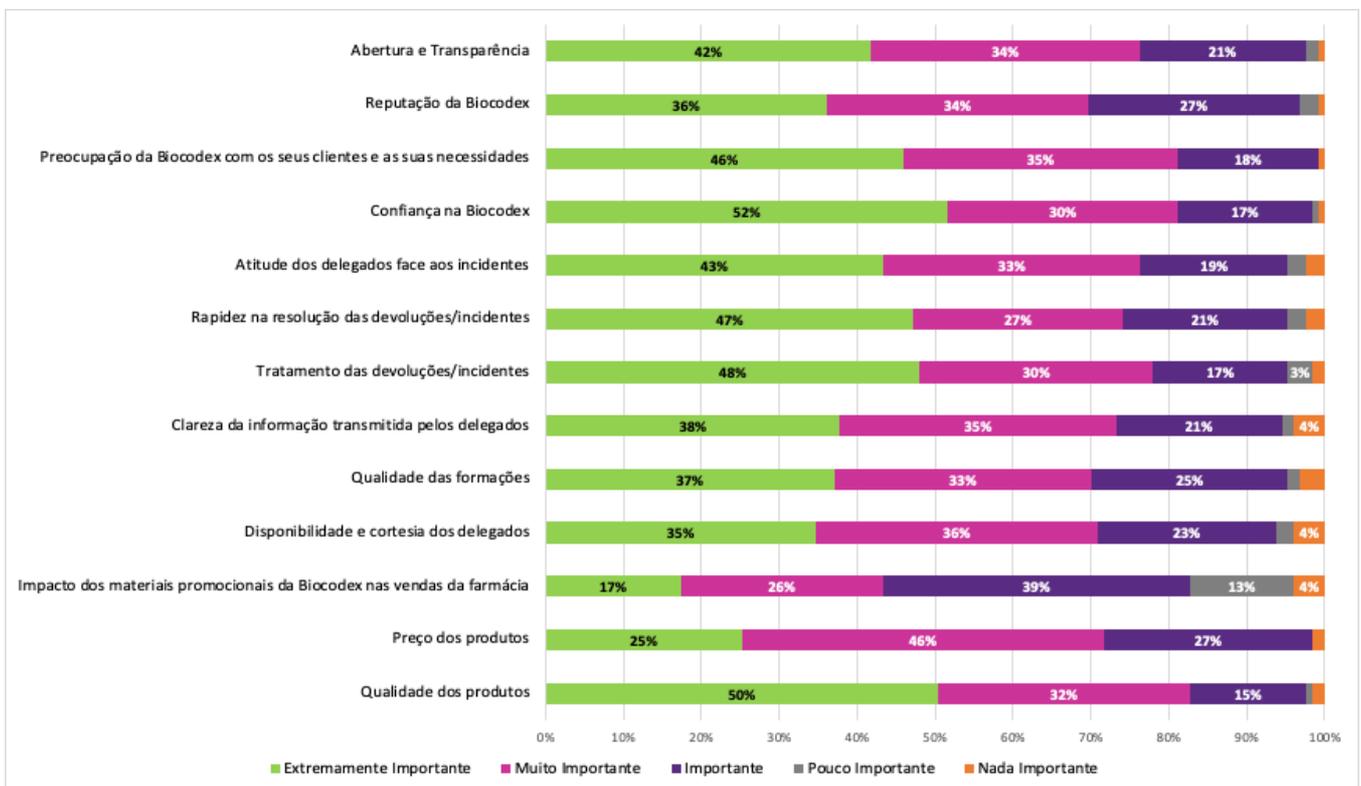


Figura 5 - Distribuição da amostra por nível de importância

5.3.1. Satisfação e grau de importância, em função da localização das farmácias

De modo a analisar a satisfação das farmácias com o laboratório farmacêutico e tendo em conta a sua localização, foi realizada uma análise estatística recorrendo a testes de hipótese e correlações. Para tal, as variáveis foram agregadas em dimensões, segundo o UKCSI. Assim, as dimensões criadas foram: *experience*, *complaints* e *ethics*. Além destas dimensões, ainda estão em estudo as variáveis *customer ethos* e *emotional connection*.

Relativamente à zona geográfica onde a farmácia se situa, a média da satisfação (compreendida entre 1 e 5) em cada dimensão é praticamente igual nas zonas norte e sul. Existem, contudo, algumas oscilações, especialmente na zona centro, onde a média da satisfação das reclamações se encontra com pior classificação em comparação com a zona norte (figura 5). Ainda é possível acrescentar, que a confiança depositada na Biocodex é a dimensão em que as farmácias se encontram mais satisfeitas, destacando-se das restantes, o que sugere um ótimo indicador para a gestão da organização.

Com base nos testes de hipótese, foi possível concluir que a satisfação com a dimensão relacionada com a preocupação da empresa com os seus cliente e necessidades (*customer ethos*) e a satisfação com o tratamento de devoluções/incidentes (*complaints*) não era, em média, igual na zona Norte, Centro e Sul ($\text{sig} < 0,05$).

Seguidamente, e com o objetivo de detalhar os resultados obtidos anteriormente, recorreu-se ao teste post-hoc LSD, onde se verificou que as farmácias da zona sul se encontram estatisticamente mais satisfeitas com as dimensões *complaints* e *customer ethos* do que as farmácias da zona centro e norte (Anexo C).

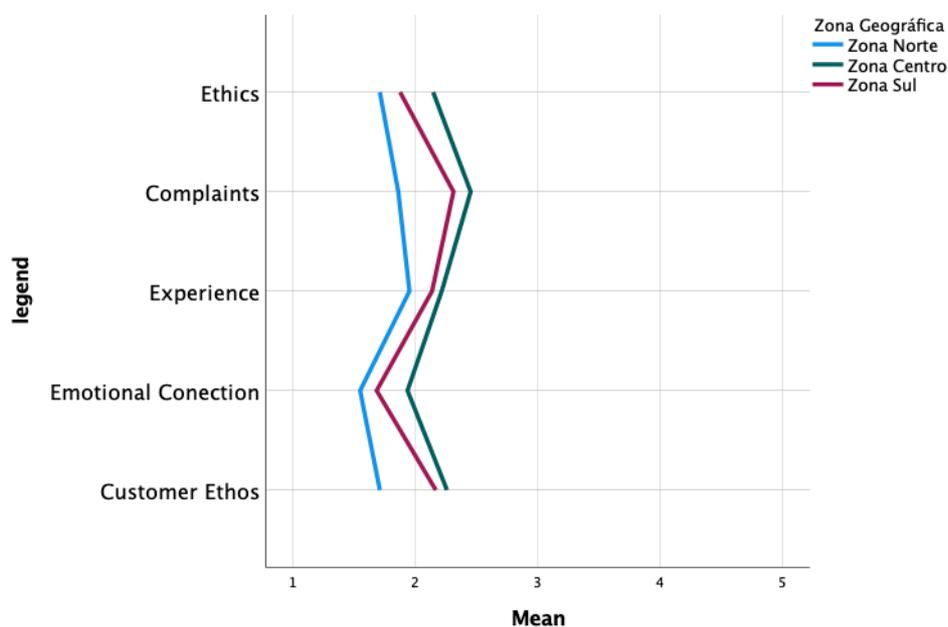


Figura 6 - Gráfico de perfil da satisfação com as dimensões e localização

Foi realizada a mesma análise, mas desta vez para o grau de importância que as farmácias atribuem às dimensões em estudo. Com base no gráfico de perfil do grau de importância é possível observar que todas as dimensões têm uma média semelhante, destacando-se apenas a confiança na Biocodex e o tratamento de devoluções/incidentes, onde se obteve um maior grau de importância em comparação com as restantes dimensões. Tal como na satisfação, também é possível observar que as farmácias da zona centro e sul, para além de se encontrarem ligeiramente menos satisfeitas com a Biocodex na sua generalidade, também atribuem menos importância a cada uma das dimensões, em comparação com as farmácias da zona norte.

Tendo por base testes de hipóteses, foi possível apurar que a média da importância atribuída às dimensões *experience* e *ethics*, não é igual nas três regiões em análise.

Para uma análise mais detalhada das diferenças identificadas nas médias das dimensões, conduziu-se um teste post-hoc LSD, onde se revelou que em termos estatisticamente significativos, as farmácias da zona sul são as que atribuem um maior grau de importância às dimensões *experience* e *ethics*, em comparação com a zona norte e sul (Anexo D).

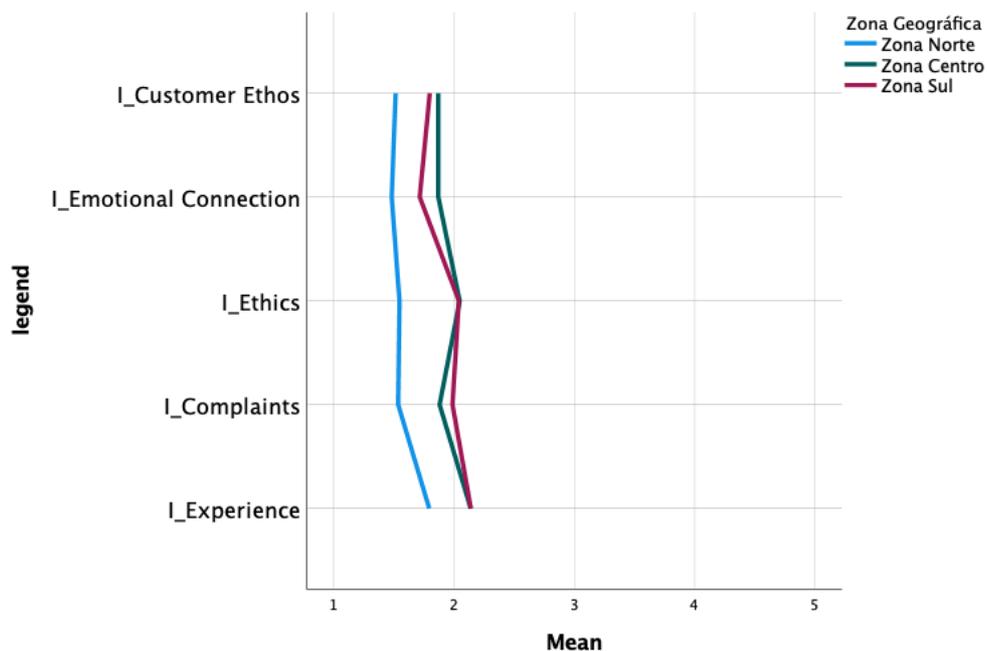


Figura 7 - Gráfico de perfil da importância com as dimensões e localização

5.4. Relação entre o grau de importância e a satisfação com as dimensões

Ao analisar os resultados obtidos entre a satisfação e o grau de importância imputado às diferentes dimensões, verifica-se que a satisfação na sua generalidade se encontra num nível bastante positivo, obtendo resultados entre 1,5 e 2,5 pontos. A esse nível de satisfação está associado um nível de importância que cada farmácia atribui, tendo-se obtido valores entre 1,7 e 2,6 pontos, o que indica que tanto a importância como a satisfação se encontram em médias bastante positivas, podendo ainda se dizer quase excelentes.

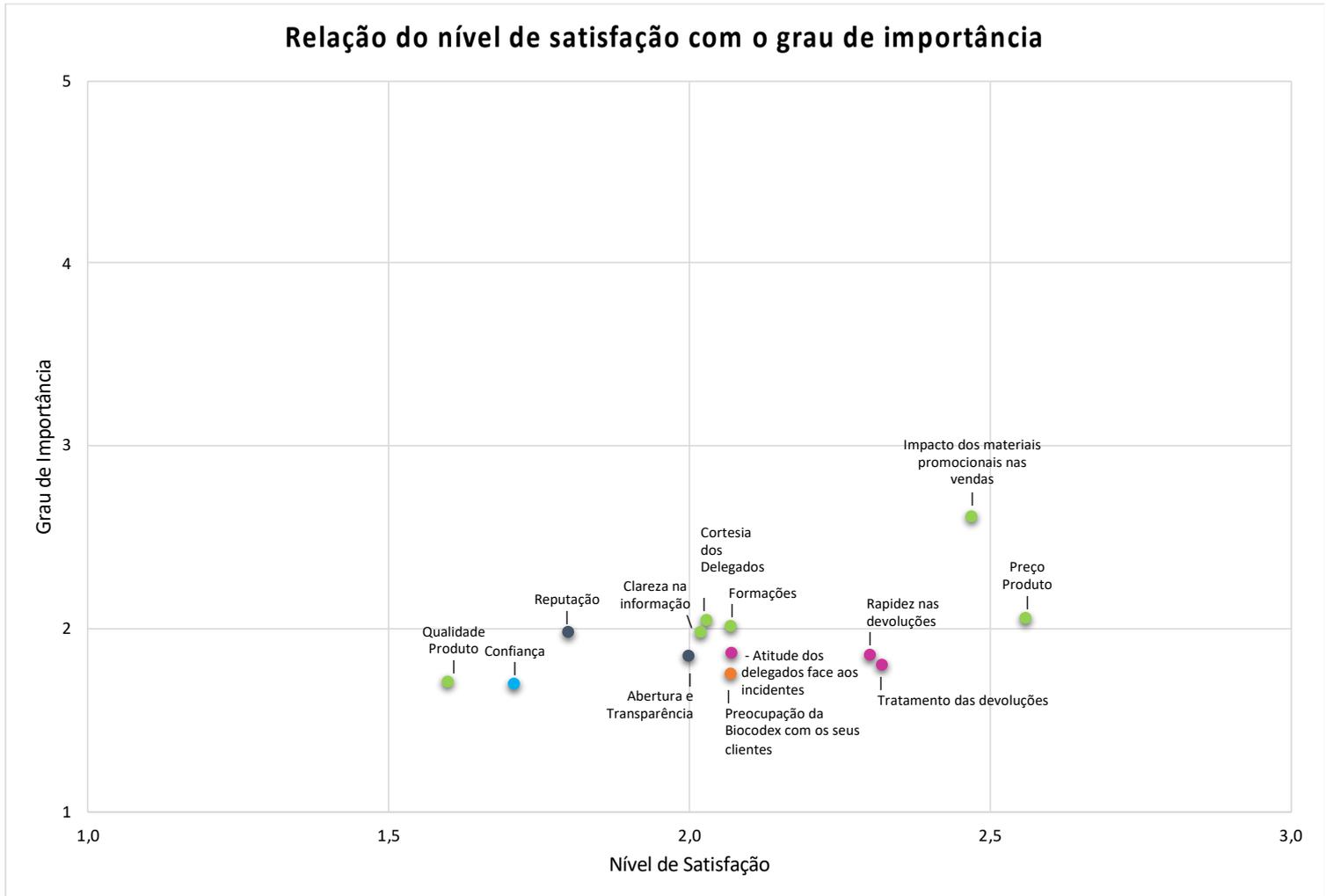


Figura 8 - Gráfico de dispersão do nível de satisfação e grau de importância das dimensões

Verifica-se que as variáveis em que as farmácias demonstram mais insatisfação, mas ao mesmo tempo que atribuem um maior grau de importância são as dimensões das *complaints* (pontos roxos), com média de 2,19 pontos na satisfação e 1,84 pontos na importância e, *customer ethos* (ponto laranja), com média de 2,07 pontos na satisfação e 1,75 pontos na importância. É importante que a Biocodex procure focar a sua atenção nestas dimensões e encontrar estratégias que vão de encontro à melhoria das mesmas.

Após esta análise é possível concluir que numa perspetiva global a Biocodex corresponde às expectativas das farmácias, em ambas as variáveis, isto é, as que apresentam um grau de importância maior e as que apresentam um grau de importância inferior, mantendo sempre uma média positiva (Anexo E).

5.5. Avaliação da satisfação geral das Farmácias

Quando confrontadas com uma comparação entre a Biocodex e as restantes empresas da indústria farmacêutica, é possível observar que a maioria dos respondentes consideram a empresa em estudo “de acordo com o que esperavam” (48,8%), o que indica que a Biocodex apenas corresponde às expectativas das farmácias, não conseguindo superar as suas expectativas. De acordo com os indicadores da gestão, esta opinião dos inquiridos pode ter dois desfechos: (i) as farmácias continuam fidelizadas à Biocodex; (ii) assim que surgir um competidor no mercado que ofereça melhores condições que a Biocodex, as farmácias mudam de laboratório.

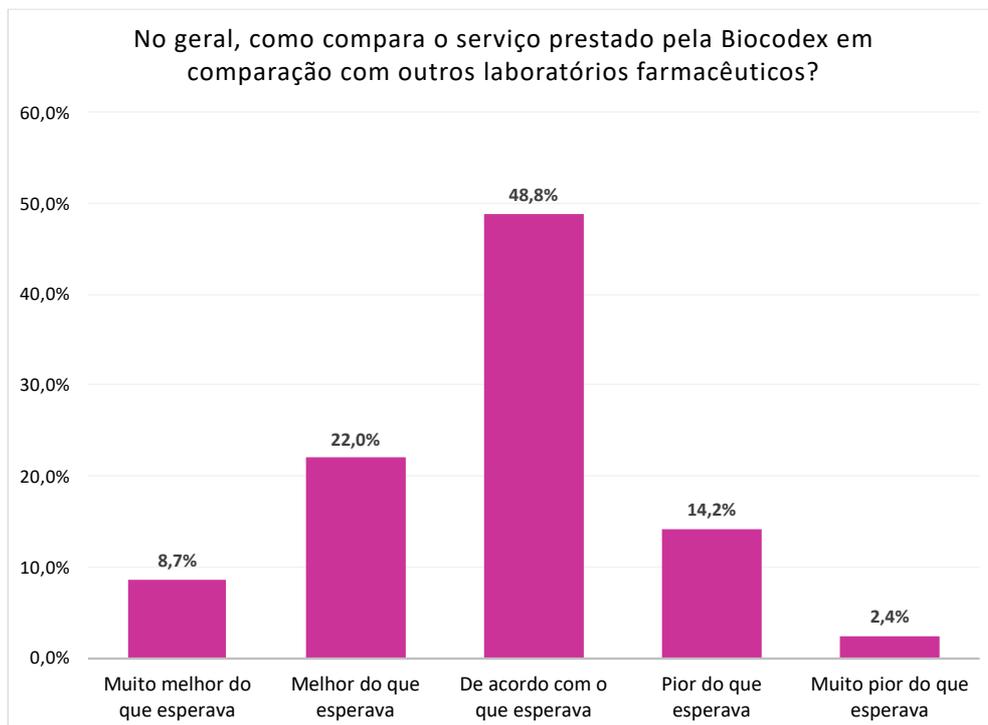


Figura 9 - Distribuição da “Comparação da Biocodex com outros laboratórios”

Seguidamente, foi elaborada uma questão bastante comum nos estudos de satisfação, recorrendo à ferramenta NPS, onde foi questionado aos inquiridos qual a probabilidade de referir a Biocodex a pessoas ou entidades. Assim, concluiu-se que 32,3% das farmácias são consideradas “promotoras”, indicando que para além de se manterem fidelizadas à empresa

no que toca à compra de produtos, também estão dispostas a incentivarem outros amigos ou entidades a fazerem o mesmo, o que se traduz num excelente indicador de gestão.

Posteriormente, obteve-se também uma percentagem de 39,4% de “passivos”, ou seja, são os clientes que estão satisfeitos com a prestação de serviços da Biocodex, contudo nada os impede de mudarem para um laboratório concorrente. Por fim, 23,6% dos inquiridos são considerados depreciadores, o que indica que são farmácias que se encontram insatisfeitas com os serviços da Biocodex, acabando por muitas vezes criticar a empresa publicamente, provando um marketing boca-a-boca negativo para a organização. Assim, o NPS é positivo em 8,7%.

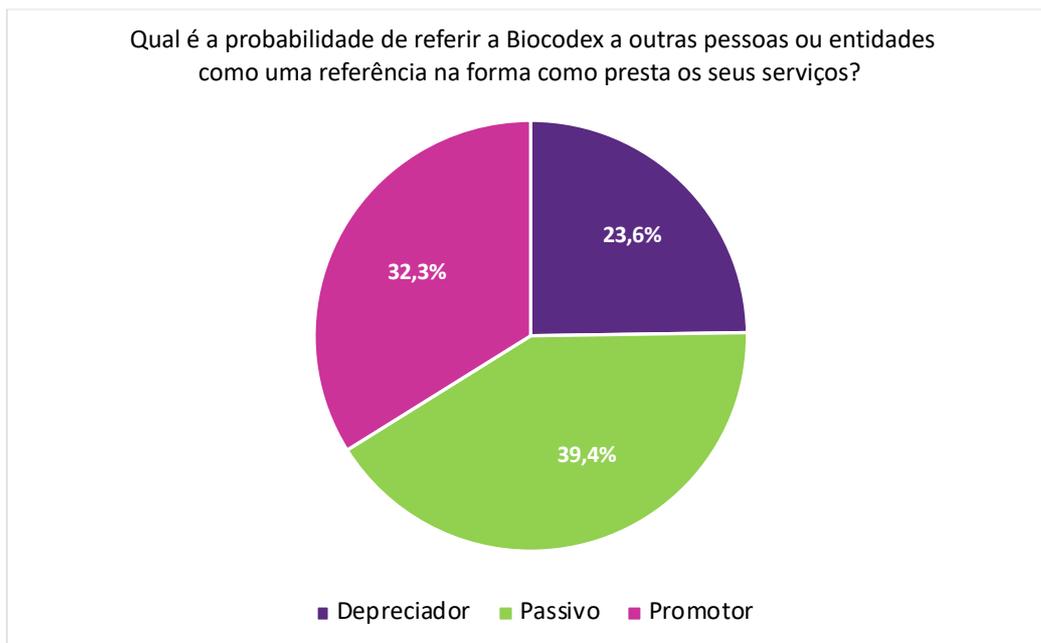


Figura 10 - Distribuição da “Referência da Biocodex a familiares e amigos

5.6. Sugestões de Melhoria

Durante o estudo de análise de satisfação dos clientes da Biocodex, várias foram as farmácias que deram a sua opinião de forma escrita e aberta, referindo quais os problemas identificados e de que forma a Biocodex pode melhorar a prestação do seu serviço.

De uma forma geral, obtiveram-se comentários acerca dos temas de ajuste do PVP na gama de produtos, dos descontos aplicados pela empresa, numa maior aposta em produtos de merchandising a implementar nas farmácias, em materiais de divulgação ao cliente final e por fim alguns comentários positivos acerca de farmácias que se encontram satisfeitas com o desempenho da organização.

Tendo em consideração algumas das sugestões das farmácias, propõem-se a criação de *flyers* explicativos, juntamente com a oferta de amostras, com o intuito de divulgar aos clientes

finais informações acerca da gama de produtos Biocodex, promovendo assim o aumento de vendas nas farmácias e consequente a sua dupla fidelização, das farmácias e do cliente final. Relativamente às visitas dos delegados às farmácias, algumas das reclamações mais observadas foram a falta de um acompanhamento regular ao longo do ano por parte dos DIM. Com o aumento crescente das farmácias em Portugal, torna-se complexo o acompanhamento contínuo por parte de cada delegado, com isto propõe-se a expansão da equipa de *pharma* em conjunto com o aumento do espaço territorial de visitas realizadas às farmácias, pelo parceiro da Biocodex Wize (empresa oferece soluções de *salesforce* e *field teams*).

Outro ponto sugerido pelas farmácias seria o aumento do nº de horas de formação fornecido pela Biocodex e, como tal, propõem-se o aumento dos cursos formativos disponíveis na plataforma “*My Biocodex*”, bem como a parceria com médicos especialistas para a gravação de *webinars* acerca das áreas científicas de ação dos produtos Biocodex.

Através de toda a análise de satisfação realizada aos parceiros da Biocodex, identificou-se que a maior fragilidade da empresa são os temas relacionados com a devolução de mercadoria, onde as farmácias afirmam ser um processo complexo e burocrático. Como tal, é pertinente a criação de uma proposta de solução com o objetivo de mitigar este obstáculo.

Assim, propõe-se a integração de um *software* de gestão de devoluções. Este programa seria composto por um circuito de aprovação, isto é, as farmácias submeteriam o seu pedido através do preenchimento de um formulário, em seguida, o delegado responsável juntamente com o manager da equipa de *pharma* e a *head of sales*, dariam a sua aprovação ou recusa para o processo de devolução dar início. Assim que essa aprovação fosse conseguida, as farmácias devolveriam a mercadoria ao armazenista. Como continuidade deste processo, o armazenista também pediria à Biocodex a devolução do produto e, como tal, sugere-se também a integração do programa na relação armazenista – laboratório.

A implementação deste tipo de software proporcionaria à Biocodex, a otimização de processos e um controlo de timings, desde a submissão do pedido até à conclusão do processo. Esta alteração tornar-se-ia bastante relevante, uma vez que até ao momento, todos os pedidos são tratados telefonicamente ou via email, o que tem se vindo a mostrar uma tarefa desafiadora.

De um modo geral, houve uma grande participação dos inquiridos na proposta de sugestões e melhorias no serviço prestado pela Biocodex, o que demonstra o seu interesse e preocupação com laboratório.

6. Conclusões

O presente estudo teve como objetivo a realização da análise de satisfação dos parceiros com que a Biocodex mantém ligação comercial, mais concretamente as farmácias, através da utilização do modelo de avaliação de satisfação UKCSI, onde se realizou uma comparação da satisfação das cinco dimensões com a importância dada às mesmas.

A indústria farmacêutica é um sistema dinâmico, onde a opinião e valorização do consumidor, constitui um papel crucial na diferenciação da concorrência e na continuidade de sucesso dos laboratórios. Como tal, os laboratórios têm de se focar numa estratégia de melhoria contínua garantindo que oferecem produtos de padrões de qualidade superior e ir de encontro com as expectativas e necessidades dos clientes.

A análise de satisfação de clientes é um instrumento de gestão essencial que fornece informações de nove pontos fundamentais à sobrevivência de uma empresa na indústria farmacêutica, a melhoria contínua, retenção de clientes, reputação, identificação de problemas, acompanhamento das tendências do mercado, inovação, competitividade, cultura do cliente e por fim métricas dos clientes. Através desta análise, as empresas têm a oportunidade de manter a sua competitividade no mercado, bem como aprimorar os seus produtos/serviços, de forma a criar laços relacionais com os seus clientes.

Para a concretização deste estudo, procedeu-se à recolha de dados através de um questionário baseado no modelo de satisfação proposto pelo UKCSI, enviado via email para a base de dados CRM que contém os contactos das farmácias. A recolha de dados decorreu durante o mês de agosto e obteve-se 127 respostas válidas. O tratamento de dados foi realizado através do programa SPSS versão 27 e realizaram-se diversos testes estatísticos, tais como o cálculo da consistência interna, o teste ANOVA e a correlação de Spearman.

Observando todas as etapas ao longo do estudo, chegou o momento de retirar as conclusões obtidas do mesmo. Assim, neste capítulo serão enumerados os principais resultados obtidos através da análise dos dados realizada, bem como as limitações do estudo.

Após a reflexão e análise dos dados e fazendo uma pequena comparação entre o grau de importância e a nível de satisfação dos pontos em análise, foi possível concluir que as dimensões que as farmácias atribuem uma maior importância são a qualidade dos produtos, a confiança depositada na Biocodex, o tratamento e rapidez das devoluções/incidentes. Contudo, destes três pontos, o que se encontra com pior classificação no que toca à satisfação é o tratamento e rapidez nas devoluções/incidentes, o que é sem dúvida um ponto a melhorar por parte da empresa.

Assim, foi proposto à organização a implementação de um software de gestão de devoluções que traria como principais vantagens a simplificação de processos e o aumento de satisfação por parte das farmácias. Este método, poderia ajudar a tornar os processos mais rápidos e

dinâmicos, uma vez que até ao momento o processo decorre inteiramente via email ou telefone. Reduziria o erro e seria uma situação de *win-win* para todos os intervenientes no processo.

Relativamente à média de satisfação das dimensões analisadas, é possível concluir que a pontuação média global é bastante alta, indicando à equipa de gestão da Biocodex, que na sua generalidade as farmácias encontram-se bastante satisfeitas com o serviço prestado. Contudo, os resultados indicam que em comparação com outros laboratórios, creem que a Biocodex se encontra de encontro com o que esperavam, sugerindo que a empresa não se destaca em relação à sua concorrência.

Apurou-se a correlação positiva entre as dimensões em análise, indicando assim quanto maior a experiência do cliente, maior a satisfação e, por conseguinte, melhor a relação entre a farmácia e a empresa. Desta forma, torna-se bastante importante a recolha de opinião dos clientes, de modo, a manter a correlação positiva que se verifica no momento. Esta correlação traduz-se num estado de satisfação geral dos consumidores, o que por outro lado, sugere uma relação sólida e leal entre a Biocodex e as farmácias.

Podemos também afirmar que de um prisma geral, a Biocodex consegue responder às necessidades dos seus clientes, tendo-se obtido uma média positiva do nível de satisfação e importância nas dimensões em estudo. Ainda se apurou através da ferramenta NPS que 32,3% dos inquiridos são considerados promotores, isto é, as farmácias que se encontram bastante satisfeitas com a Biocodex, podendo inclusive recomendar a empresa a outras instituições ou pessoas. Segue-se os passivos, tendo-se obtido 39,4%, que embora não se sintam entusiasmados, encontram-se de certa forma satisfeitos. Contudo, é necessário ter em atenção estes clientes, visto que se encontram numa posição frágil, em que a troca por outro laboratório pode ocorrer quando menos se espera. Por fim, obteve-se uma percentagem de 23,6% de detratores, ou seja, aqueles clientes que se encontram insatisfeitos com a empresa e, que podem vir a prejudicar a reputação da empresa através do marketing boca a boca. Ou seja, o NPS é positivo em 8,7%.

Com estes clientes, recomenda-se uma análise detalhada dos pontos em que se consideram descontentes com a Biocodex, para num futuro próximo ser possível recuperá-los. Fidelizar novos clientes comporta um grande custo à organização e, como tal, a Biocodex deveria primeiramente focar-se em recuperar os clientes com que outrora já trabalhou.

Vários foram os temas abordados nas sugestões de melhoria, contudo, um dos mais abordados foram a falta de conhecimento do cliente final em relação aos produtos comercializados pela Biocodex. Assim, propõe-se a criação de *flyers* informativos a circular nas farmácias com a oferta de amostras dos produtos, para assim aumentar o *know-how* do cliente final e, desta forma, aumentar as vendas.

Outro ponto que obteve um baixo nível de satisfação, foi a necessidade de um acompanhamento mais regular por parte dos DIM, com visitas periódicas às farmácias, mesmo as pertencentes a grandes grupos, onde as compras são centralizadas. Desta forma, propõe-se a expansão da equipa de *pharma*, bem como o aumento da cobertura nacional dos parceiros de *salesforce* da Biocodex, a empresa Wize.

A realização desta análise de satisfação, desempenha um papel crucial no crescimento da Biocodex. Esta empresa considera que a sua cultura é baseada no cliente e, como tal, fará de tudo para que conservar a relação que tem com os mesmos. Preza bastante a opinião dos seus clientes, pois julga ser uma organização que está sempre em melhoria contínua garantindo que as necessidades dos seus clientes estão a ser satisfeitas, para assim puder crescer com eles.

Este estudo foi concebido com o objetivo de trazer um pequeno contributo ao laboratório Biocodex, bem como servir de exemplo e mentoria a outros laboratórios da indústria farmacêutica que queiram implementar um modelo de avaliação da satisfação dos seus clientes. Através destes resultados, pretende-se guiar os gestores a direcionar as estratégias da empresa para uma lógica de análise e perceção da opinião do cliente.

No que respeita às limitações do estudo, a primeira refere-se com o facto do modelo UKCSI nunca ter sido previamente aplicado na indústria farmacêutica, o que constitui um entrave na comparação de resultados com outras empresas do mesmo setor. A segunda limitação, está relacionada com o reduzido número de respostas válidas obtidas no inquérito.

Referências Bibliográficas

- 2022 Health Care Insights Study. (2022). <https://www.cvshealth.com/news/research-reports/health-care-insights-study/health-care-insights-study-2022.html>
- Anderson, E. W., & Sullivan, M. W. (1993). The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms. *Marketing Science*, 12(2), 125–143. <https://eds.s.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=e4a809c6-ce8d-40c3-bf54-2ef6ea96c6ef@redis>
- Antunes, J., & Paulo, R. (2005). Os determinantes do marketing relacional na satisfação e fidelização de clientes. *Advances in Doctoral Research in Management*, X(2), 111–134. <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/735>
- Attipoe, B. (2020, 26 de abril). *Pharmaceutical Industry Perspectives: Challenges, Solutions, and more*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/pharmaceutical-industry-perspectives-challenges-more-attipoe>
- Backer, T., Simpson, P., & Siguaw, J. 1999. The Impact of Suppliers' Perceptions of Reseller Market Orientation on Key Relationship Constructs. *Journal of Marketing Science*, 27 (1): 50-57.
- Brito, C. M. (2011). Marketing Relacional: Das Origens às Actuais Escolas de Pensamento. *Revista Portuguesa de Marketing*, 15–26. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/71081/2/51169.pdf>
- Chang, M., Jang, H. B., Li, Y. M., & Kim, D. (2017). The relationship between the efficiency, service quality and customer satisfaction for state-owned commercial Banks in China. *Sustainability (Switzerland)*, 9(12).
- Clark, M., & Bryan, A. (2013). *Customer Effort: Help or hype?* chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.resourcesbt.com/resources/files/quicklinks/136194842_Customer_Effort_Help_or_Hype_65299.pdf

- Czepllel, J. A., & Rosenberg, L. J. (1977). Consumer Satisfaction: Concept and Measurement. In *Journal of the Academy of Marketing Science* (Vol. 403, Issue 4).
- Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience.
- Fornell, C., Cook, D., VanAmburg, D., Morgeson, F., Bryant, B., Vanderwill, L., Ward, K., & Trombly, J. (2008). *American Customer Satisfaction Index Methodology Report*.
- González, M. E. A., Comesaña, L. R., & Brea, J. A. F. (2007). Assessing tourist behavioral intentions through perceived service quality and customer satisfaction. *Journal of Business Research*, 60(2), 153–160.
- Grönroos, C. (1997). Keynote paper From marketing mix to relationship marketing - towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, 35(4), 322–339. <https://doi.org/10.1108/00251749710169729>
- Grönroos, C. 2000. *Service Management and Marketing - A Customer Relationship Management Approach*. Baffins Lane, Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Hart, C.W., Johnson, M.D. (1999). Growing the Trust Relationship. *Marketing Management*, 8-19.
<https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2023/04/03/the-importance-of-a-great-customer-experience-for-pharmaceutical-companies/?sh=660fec8dc2fd>
<https://www.researchgate.net/publication/225083802>
- Jones, M.A. Mothersbaugh, D.L. & Beatty, S.E. (2000). Switching Barriers and Repurchasing Intentions in Service. *Journal of Retailing*, 76 (2), 259-274.
Journal of Marketing, 56(1), 6–21.
Journal of the Academy of Marketing Science, 20(1), 61–71.
<https://doi.org/10.1177/009207039202000106>
- Kandampully, J., & Duddy, R. (1999). Relationship marketing: a concept beyond the primary relationship. *Marketing Intelligence & Planning*, 315–323.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/02634509910301124>
- Kasper, H., Helsdingen, P. & Gabbott, M. (2006). *Services Marketing Management: A Strategic Perspective* (2nd edition). England: John Wiley & Sons, Ltd

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14th ed.). Prentice Hall.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5. 0: Technology for Humanity*. Wiley & Sons, Incorporated, John.
- KPMG. (2021). *Customer Experience Excellence Report 2021*. [customer-experience-excellence-report-2021.pdf](#)
- Leonard, B., Lynn, S. G., D, U. G., & Association, A. M. (Eds.). (1983). *"Relationship Marketing" Emerging perspectives on services marketing*. American Marketing Association.
- Lewis, B. R., & Soureli, M. (2006). The antecedents of consumer loyalty in retail banking. *Journal of Consumer Behaviour*, 5(1), 15–31. <https://doi.org/10.1002/cb.46>
- Magalhães, B. (2019, 5 de agosto). *NPS (Net Promoter Score): Entenda o que é e como implementar*. Rock Content - BR. <https://rockcontent.com/br/blog/nps/>
- Modelo - BECX*. (s.d.). BECX. <https://becx.pt/modelo/>
- Naidu, G. M., Parvatiyar, A., Sheth, J. N., & Westgate, L. (1999). Does Relationship Marketing Pay? An Empirical Investigation of Relationship Marketing Practices in Hospitals. *Journal of Business Research*, 46(3), 207–218. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(98\)00044-7](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(98)00044-7)
- Nandwana, A. (2023, 3 de abril). *The Importance Of A Great Customer Experience For Pharmaceutical Companies*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2023/04/03/the-importance-of-a-great-customer-experience-for-pharmaceutical-companies/?sh=660fec8dc2fd>
- O ECSI Portugal agora é BECX - ECSI Portugal*. (s.d.). ECSI Portugal. <https://ecsiportugal.pt/>
- Parasuraman, A. P., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-Item Scale for measuring consumer perceptions of service quality Cost-Effective Service Excellence View project Customer Portfolio Analysis View project. *Journal of Retailing*, 64, 12–40.
- Patterson, P., & Ward, T. (2000). Relationship Marketing and Management. In *Handbook of Services Marketing and Management* (pp. 317–342). SAGE Publications, Inc.

Payne, A. (2006). *Handbook of CRM: Achieving excellence in customer management*. Elsevier Butterworth-Heinemann.

Peterson, R. A., & Wilson, W. R. (1992). *Measuring Customer Satisfaction: Fact and Artifact*.

Rust, R., Zahorik, A., & Keiningham, T. (1996). *Readings in service marketing*. HarperCollins College Publishers.

The Pharmaceutical Industry in Figures. (2020). www.efpia.eu

Tse, D. K., & Wilton, P. C. (1988). Models of Consumer Satisfaction Formation: An Extension. *Journal of Marketing Research*, 25(2), 204–212.

UK Customer Satisfaction Index The state of customer satisfaction in the UK. (2019).

www.theacsi.org

Zeithaml, V. A. (2014). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (6^a ed.).

McGraw-

Hill. https://books.google.pt/books?id=GMsvEAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_book_other_versions_r&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

ANEXOS

Anexo A – Instrumento de recolha de dados

Questionário de Satisfação Biocodex Portugal

Melhorar a qualidade dos serviços prestados e a relação com os nossos clientes é a prioridade diária da Biocodex e, como tal, a sua opinião é fundamental para que possamos oferecer um atendimento mais personalizado e eficaz.

O questionário tem uma duração aproximada de 5 minutos.

A sua participação é anónima, confidencial e pretende-se que a resposta seja baseada na sua opinião sincera.

1. Distrito da Farmácia: _____

Relativamente à sua relação com a Biocodex, indique o seu grau de satisfação com cada um dos seguintes aspetos, bem como o seu grau de importância.

| | Qual o seu grau de satisfação com os seguintes aspectos da sua interação com a Biocodex? (1=Muito Insatisfeito 5= Muito Satisfeito) | | | | | Qual o seu grau de importância com os seguintes atributos chave da experiência de cliente da Biocodex? (1=Nada Importante 5= Extremamente Importante) | | | | |
|---|--|---|---|---|---|--|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Qualidade dos produtos | | | | | | | | | | |
| Preço dos produtos | | | | | | | | | | |
| Impacto dos materiais promocionais da Biocodex nas vendas | | | | | | | | | | |
| Disponibilidade e cortesia dos delegados | | | | | | | | | | |
| Qualidade das formações | | | | | | | | | | |
| Clareza das informações transmitidas pelos delegados | | | | | | | | | | |
| Tratamento das devoluções/incidentes | | | | | | | | | | |
| Rapidez na resolução das devoluções/incidentes | | | | | | | | | | |
| Atitude dos delegados face aos incidentes | | | | | | | | | | |
| Confiança na Biocodex | | | | | | | | | | |
| Preocupação da Biocodex com os seus clientes e as suas necessidades | | | | | | | | | | |
| Reputação da Biocodex | | | | | | | | | | |
| Abertura e Transparência | | | | | | | | | | |

Tudo somado, e atendendo a todos os aspetos da sua relação com a Biocodex, considera-se:

| | | | | |
|--------------------|--------------|-------------------------------------|------------|------------------|
| Muito insatisfeito | Insatisfeito | Nem satisfeito, nem insatisfeito | Satisfeito | Muito satisfeito |
|--------------------|--------------|-------------------------------------|------------|------------------|

No geral, como compara o serviço prestado pela Biocodex face às suas expectativas?

| | | | | |
|-------------------------------|-------------------------|---------------------------------|---------------------------|---------------------------------|
| Muito pior do que esperava | Pior do que esperava | De acordo com o que esperava | Melhor do que esperava | Muito melhor do que esperava |
|-------------------------------|-------------------------|---------------------------------|---------------------------|---------------------------------|

Qual a probabilidade de referir a Biocodex a outras pessoas ou entidades como uma referência na forma como presta os seus serviços?

(Indique numa escala de 0 a 10, em que 0 = Nada provável recomendar e 10 = Muito provável recomendar)

| | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------------------------|
| Nada provável recomendar | | | | | | | | | | Muito provável recomendar |
| 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

Deixe aqui o seu comentário ou sugestão:

| |
|--|
| |
|--|

Anexo B – Médias por Dimensão

| Variável | Item analisado | Média | Desvio Padrão |
|----------------------|---|-------|---------------|
| Experience | Qualidade dos produtos | 1.60 | .748 |
| | Preço dos produtos | 2.56 | .931 |
| | Impacto dos materiais promocionais da Biocodex nas vendas | 2.47 | .966 |
| | Disponibilidade e cortesia dos delegados | 2.03 | 1.140 |
| | Qualidade das formações | 2.07 | .944 |
| | Clareza da informação transmitida pelos delegados | 2.02 | .992 |
| Variável | Item analisado | Média | Desvio Padrão |
| Complaints | Tratamento das devoluções/incidentes | 2.32 | .967 |
| | Rapidez na resolução das devoluções/incidentes | 2.30 | .920 |
| | Atitude dos delegados face aos incidentes | 2.07 | .875 |
| Variável | Item analisado | Média | Desvio Padrão |
| Emotional Connection | Confiança na Biocodex | 1.71 | .755 |
| Variável | Item analisado | Média | Desvio Padrão |
| Customer Ethos | Preocupação da Biocodex com os seus clientes e as suas necessidades | 2.07 | .946 |
| Variável | Item analisado | Média | Desvio Padrão |
| Ethics | Reputação da Biocodex | 1.80 | .746 |
| | Abertura e Transparência | 2.00 | .900 |

Anexo C - Teste ANOVA (Satisfação)

Estatísticas Descritivas das dimensões face à localização

| | | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error |
|---------------------|-------------|-----|------|----------------|------------|
| Customer Ethos | Zona Norte | 31 | 1.71 | .902 | .162 |
| | Zona Centro | 31 | 2.26 | .965 | .173 |
| | Zona Sul | 60 | 2.17 | .924 | .119 |
| | Total | 122 | 2.07 | .946 | .086 |
| Emotional Conection | Zona Norte | 31 | 1.55 | .850 | .153 |
| | Zona Centro | 31 | 1.94 | .629 | .113 |
| | Zona Sul | 60 | 1.68 | .748 | .097 |
| | Total | 122 | 1.71 | .755 | .068 |
| Experience | Zona Norte | 31 | 1.95 | .743 | .133 |
| | Zona Centro | 32 | 2.27 | .684 | .121 |
| | Zona Sul | 64 | 2.14 | .653 | .082 |
| | Total | 127 | 2.12 | .687 | .061 |
| Complaints | Zona Norte | 31 | 1.86 | .855 | .154 |
| | Zona Centro | 32 | 2.41 | .879 | .155 |
| | Zona Sul | 64 | 2.32 | .803 | .100 |
| | Total | 127 | 2.23 | .856 | .076 |
| Ethics | Zona Norte | 31 | 1.71 | .902 | .162 |
| | Zona Centro | 31 | 2.15 | .829 | .149 |
| | Zona Sul | 60 | 1.88 | .674 | .087 |
| | Total | 122 | 1.90 | .786 | .071 |
| Satisf.Global | Zona Norte | 31 | 1.77 | .920 | .165 |
| | Zona Centro | 31 | 2.23 | .990 | .178 |
| | Zona Sul | 60 | 1.95 | .891 | .115 |
| | Total | 122 | 1.98 | .931 | .084 |

Teste ANOVA

| | | ANOVA | | | | |
|---------------------|----------------|----------------|-----|-------------|-------|------|
| | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| Customer Ethos | Between Groups | 5.680 | 2 | 2.840 | 3.292 | .041 |
| | Within Groups | 102.656 | 119 | .863 | | |
| | Total | 108.336 | 121 | | | |
| Emotional Conection | Between Groups | 2.427 | 2 | 1.214 | 2.171 | .119 |
| | Within Groups | 66.532 | 119 | .559 | | |
| | Total | 68.959 | 121 | | | |
| Experience | Between Groups | 1.576 | 2 | .788 | 1.687 | .189 |
| | Within Groups | 57.923 | 124 | .467 | | |
| | Total | 59.498 | 126 | | | |
| Complaints | Between Groups | 5.785 | 2 | 2.893 | 4.144 | .018 |
| | Within Groups | 86.551 | 124 | .698 | | |
| | Total | 92.336 | 126 | | | |
| Ethics | Between Groups | 3.023 | 2 | 1.512 | 2.506 | .086 |
| | Within Groups | 71.796 | 119 | .603 | | |
| | Total | 74.820 | 121 | | | |
| Satisf.Global | Between Groups | 3.238 | 2 | 1.619 | 1.894 | .155 |
| | Within Groups | 101.689 | 119 | .855 | | |
| | Total | 104.926 | 121 | | | |

Teste Post-hoc LSD

Multiple Comparisons

LSD

| Dependent Variable | (I) Zona Geográfica | (J) Zona Geográfica | Mean Difference (I-J) | Std. Error | Sig. | 95% Confidence Interval | |
|----------------------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|------------|-------|-------------------------|-------------|
| | | | | | | Lower Bound | Upper Bound |
| Rank of Complaints by Q1_Zona | Zona Norte | Zona Centro | -.500000* | 3.630846 | .891 | -7.68646 | 6.68646 |
| | | Zona Sul | -16.500000* | 3.152713 | <.001 | -22.74010 | -10.25990 |
| | Zona Centro | Zona Norte | .500000* | 3.630846 | .891 | -6.68646 | 7.68646 |
| | | Zona Sul | -16.000000* | 3.119350 | <.001 | -22.17407 | -9.82593 |
| | Zona Sul | Zona Norte | 16.500000* | 3.152713 | <.001 | 10.25990 | 22.74010 |
| | | Zona Centro | 16.000000* | 3.119350 | <.001 | 9.82593 | 22.17407 |
| Rank of CustomerEthos by Q1_Zona | Zona Norte | Zona Centro | .000000 | 3.224458 | 1.000 | -6.38475 | 6.38475 |
| | | Zona Sul | -14.500000* | 2.807933 | <.001 | -20.05999 | -8.94001 |
| | Zona Centro | Zona Norte | .000000 | 3.224458 | 1.000 | -6.38475 | 6.38475 |
| | | Zona Sul | -14.500000* | 2.807933 | <.001 | -20.05999 | -8.94001 |
| | Zona Sul | Zona Norte | 14.500000* | 2.807933 | <.001 | 8.94001 | 20.05999 |
| | | Zona Centro | 14.500000* | 2.807933 | <.001 | 8.94001 | 20.05999 |

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Anexo D – Teste ANOVA (Importância)

Estatísticas Descritivas das dimensões face à localização

| | | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error |
|-------------------------|-------------|-----|------|----------------|------------|
| Customer Ethos_imp | Zona Norte | 31 | 1.52 | .811 | .146 |
| | Zona Centro | 31 | 1.87 | .885 | .159 |
| | Zona Sul | 60 | 1.80 | .755 | .097 |
| | Total | 122 | 1.75 | .809 | .073 |
| Emotional Conection_imp | Zona Norte | 31 | 1.48 | .811 | .146 |
| | Zona Centro | 31 | 1.87 | 1.024 | .184 |
| | Zona Sul | 60 | 1.72 | .739 | .095 |
| | Total | 122 | 1.70 | .842 | .076 |
| Experience_imp | Zona Norte | 31 | 1.80 | .794 | .143 |
| | Zona Centro | 32 | 2.17 | .781 | .138 |
| | Zona Sul | 64 | 2.15 | .618 | .077 |
| | Total | 127 | 2.07 | .718 | .064 |
| Complaints_imp | Zona Norte | 31 | 1.54 | .759 | .136 |
| | Zona Centro | 32 | 1.85 | .991 | .175 |
| | Zona Sul | 64 | 1.99 | .935 | .117 |
| | Total | 127 | 1.85 | .922 | .082 |
| Ethics_imp | Zona Norte | 31 | 1.55 | .860 | .154 |
| | Zona Centro | 31 | 2.05 | .934 | .168 |
| | Zona Sul | 60 | 2.04 | .685 | .088 |
| | Total | 122 | 1.92 | .822 | .074 |
| Satisf.Global_imp | Zona Norte | 31 | 1.77 | .920 | .165 |
| | Zona Centro | 31 | 2.23 | .990 | .178 |
| | Zona Sul | 60 | 1.95 | .891 | .115 |
| | Total | 122 | 1.98 | .931 | .084 |

Teste ANOVA

| | | ANOVA | | | | |
|-------------------------|----------------|----------------|-----|-------------|-------|------|
| | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| Experience_imp | Between Groups | 3.079 | 2 | 1.540 | 3.085 | .049 |
| | Within Groups | 61.890 | 124 | .499 | | |
| | Total | 64.969 | 126 | | | |
| Complaints_imp | Between Groups | 4.269 | 2 | 2.135 | 2.575 | .080 |
| | Within Groups | 102.796 | 124 | .829 | | |
| | Total | 107.066 | 126 | | | |
| Ethics_imp | Between Groups | 5.680 | 2 | 2.840 | 4.447 | .014 |
| | Within Groups | 76.001 | 119 | .639 | | |
| | Total | 81.680 | 121 | | | |
| Emotional Conection_imp | Between Groups | 2.370 | 2 | 1.185 | 1.690 | .189 |
| | Within Groups | 83.409 | 119 | .701 | | |
| | Total | 85.779 | 121 | | | |
| Customer Ethos_imp | Between Groups | 2.297 | 2 | 1.149 | 1.779 | .173 |
| | Within Groups | 76.826 | 119 | .646 | | |
| | Total | 79.123 | 121 | | | |
| Satisf.Global_imp | Between Groups | 3.238 | 2 | 1.619 | 1.894 | .155 |
| | Within Groups | 101.689 | 119 | .855 | | |
| | Total | 104.926 | 121 | | | |

Teste Post-hoc Tukey

Multiple Comparisons

LSD

| Dependent Variable | (I) Zona Geográfica | (J) Zona Geográfica | Mean Difference (I-J) | Std. Error | Sig. | 95% Confidence Interval | |
|---------------------------------|---------------------|---------------------|-----------------------|------------|-------|-------------------------|-------------|
| | | | | | | Lower Bound | Upper Bound |
| Rank of I_Experience by Q1_Zona | Zona Norte | Zona Centro | -.500000 | 3.703470 | .893 | -7.83021 | 6.83021 |
| | | Zona Sul | -16.500000* | 3.215773 | <.001 | -22.86492 | -10.13508 |
| | Zona Centro | Zona Norte | .500000 | 3.703470 | .893 | -6.83021 | 7.83021 |
| | | Zona Sul | -16.000000* | 3.181743 | <.001 | -22.29756 | -9.70244 |
| | Zona Sul | Zona Norte | 16.500000* | 3.215773 | <.001 | 10.13508 | 22.86492 |
| | | Zona Centro | 16.000000* | 3.181743 | <.001 | 9.70244 | 22.29756 |
| Rank of I_Ethics by Q1_Zona | Zona Norte | Zona Centro | .000000 | 3.378532 | 1.000 | -6.68983 | 6.68983 |
| | | Zona Sul | -14.500000* | 2.942104 | <.001 | -20.32566 | -8.67434 |
| | Zona Centro | Zona Norte | .000000 | 3.378532 | 1.000 | -6.68983 | 6.68983 |
| | | Zona Sul | -14.500000* | 2.942104 | <.001 | -20.32566 | -8.67434 |
| | Zona Sul | Zona Norte | 14.500000* | 2.942104 | <.001 | 8.67434 | 20.32566 |
| | | Zona Centro | 14.500000* | 2.942104 | <.001 | 8.67434 | 20.32566 |

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Anexo E – A satisfação e grau de importância das dimensões (média)

| | Satisfação | Importância |
|---|------------|-------------|
| Qualidade dos produtos | 1,60 | 1,71 |
| Preço dos produtos | 2,56 | 2,06 |
| Impacto dos materiais promocionais da Biocodex nas vendas | 2,47 | 2,61 |
| Disponibilidade e cortesia dos delegados | 2,03 | 2,05 |
| Qualidade das formações | 2,07 | 2,01 |
| Clareza da informação transmitida pelos delegados | 2,02 | 1,98 |
| Tratamento das devoluções/incidentes | 2,32 | 1,80 |
| Rapidez na resolução das devoluções/incidentes | 2,30 | 1,86 |
| Atitude dos delegados face aos incidentes | 2,07 | 1,87 |
| Confiança na Biocodex | 1,71 | 1,70 |
| Preocupação da Biocodex com os seus clientes e as suas necessidades | 2,07 | 1,75 |
| Reputação da Biocodex | 1,80 | 1,98 |
| Abertura e transparência | 2,00 | 1,85 |