

**ANÁLISE E CARACTERIZAÇÃO DAS RECLAMAÇÕES E  
IMPACTO NA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES**

Soraia Alexandra De Almeida Ferreira

Relatório de Projecto  
Mestrado em Gestão

Orientadora:  
Eng.<sup>a</sup> Maria Do Carmo, Vodafone Portugal

Co-orientador:  
Doutor José Dias Curto, Professor, ISCTE

Abril 2010

## **Agradecimentos**

À Eng.<sup>a</sup> Maria do Carmo Afonso, minha orientadora, pela sua colaboração/ ajuda desde o início da realização deste trabalho, bem como o seu acompanhamento fundamental à conclusão do mesmo.

Ao Professor Doutor José Dias Curto, meu co-orientador, pela sua disponibilidade e ajuda na aceitação de orientador deste trabalho.

Os meus agradecimentos, a todos os meus amigos e família que de diversas formas me ajudaram e contribuíram para a elaboração deste trabalho.

Agradeço também aos meus colegas/ amigos da Vodafone que me ajudaram e deram apoio nas várias etapas deste processo, sempre com um incentivo.

A todos os que estiveram presentes, o meu obrigada.

## Índice

Sumário .....	1
Abstract.....	2
Sumário Executivo .....	3
1. Definição do contexto do problema .....	5
2. Apresentação da Empresa .....	7
2.1. Vodafone .....	7
2.2. Vodafone em Portugal .....	8
A – ANÁLISE SOBRE COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR .....	9
3. Revisão da Literatura.....	12
3.1. Processo de Decisão de Compra .....	13
3.2. Reacções do Consumidor.....	17
4. Quadro conceptual de referência.....	23
5. Métodos e Técnicas de Recolha de Dados .....	26
B – APRESENTAÇÃO DO CASO EMPRESARIAL .....	29
6. Contexto no Mercado Português .....	29
6.1. Estatísticas e Enquadramento do Mercado .....	29
6.2. Mercado da Vodafone.....	32
7. Análise de Informação .....	34
7.1. Conceitos.....	34
7.2. Dados Quantitativos .....	35
7.2.1. <i>Análise do período de Outubro2009 a Março2010.....</i>	<i>35</i>
7.3. Análise com recurso a SPSS.....	42
7.3.1. <i>Análise Descritiva.....</i>	<i>42</i>
7.3.2. <i>Modelo de Regressão Linear Múltipla .....</i>	<i>48</i>
8. Formas de Implementação .....	54
9. Conclusões .....	56
10. Bibliografia .....	59
11. Anexos .....	61

## **Sumário**

Num mercado cada vez mais global, o consumidor tornou-se cada vez mais exigente, activo, curioso, contribuindo para que este quando se encontra em situações de insatisfação procure novas experiências de compra, não se limitando e contentando apenas com a primeira experiência adquirida.

Neste sentido, a realização deste trabalho no âmbito da tese do Mestrado de Gestão tem como objectivo a análise e a elaboração de relatórios que permitam identificar os motivos de reclamação dos clientes numa empresa de telecomunicações móveis. Terá ainda, como objectivo identificar os principais factores de insatisfação dos clientes quer com a forma de resolução dada à sua reclamação, quer com a própria empresa, que comercializa o serviço prestado.

Após a análise detalhada da satisfação dos clientes, irá ser efectuado um plano de propostas para melhorar a satisfação dos mesmos relativamente às formas de resolução.

Cada vez mais, as reclamações devem ser vistas como algo que acrescenta valor para a empresa no sentido, em que estas fornecem informações importantes sobre a percepção que o cliente tem sobre o serviço que lhe foi prestado. Através destas informações, e quando analisadas, permitirá à empresa melhorar a sua performance e a sua maneira de se relacionar com o cliente. A análise mais detalhada das reclamações permite à empresa identificar a área a que se refere a reclamação e a sua causa.

Por estas razões e devido às novas exigências do consumidor do futuro é cada vez mais importante que as empresas conheçam a opinião dos seus clientes, quer estes sejam clientes satisfeitos ou insatisfeitos, antecipando-se e dando resposta às suas necessidades.

## **Abstract**

In an increasingly global market, the consumer has become more and more demanding, active, curious, thus contributing to - whenever he or she feels dissatisfied – the search for new shopping experiences, without being stuck to or totally satisfied with just his or her first experience achieved.

From this standpoint, this work under the thesis of Master of Management aims analysing and elaborating reports which will allow to identify the reasons for customer complaints in a mobile telecommunication company. In addition, it also aims at identifying the main factors which contribute to customer dissatisfaction either in the way his or her complaint has been fulfilled or with the company which provides the service.

After a detailed analysis of customer satisfaction, a plan with proposals about how to improve his or her satisfaction concerning the ways of resolution will be made.

Increasingly, complaints should be seen as something that adds value to the company in the sense that they provide important information about the perception the client has on the service that was rendered to him or her. Through this information, and analyzed will allow the company to improve its performance and its way of relating to the client. A more detailed analysis of claims allows the company to identify the area referred to in the complaint and its cause.

For these reasons, and due to the new demands of the consumer in the future, it is increasingly important for companies to pay attention to customers, whether they are satisfied or not, anticipating and responding to their needs.

## **Sumário Executivo**

Com o passar do tempo, o consumidor tornou-se mais exigente face ao processo de aquisição dos produtos/ serviços devido a uma oferta cada vez maior, tanto em quantidade como diversidade, no mercado, aliada às alterações de mudança de perfil do consumidor, já não se contenta com um serviço mediano, pelo contrário, o consumidor exige que este seja um serviço adequado às suas necessidades e que seja um serviço cada vez mais personalizado.

A par desta mudança do perfil do consumidor, a sociedade também evoluiu no que diz respeito às “ferramentas” que existem ao dispor do consumidor que permitem ao mesmo ter acesso aos seus direitos e deveres de uma maneira rápida, bem como aos vários tipos de informação existente sobre produtos, consumidores, leis, etc. Uma dessas ferramentas que assiste aos direitos do consumidor e que nos últimos tempos tem vindo a registar um aumento na sua utilização é o livro de reclamações.

Esta ferramenta tornou-se num dos meios mais práticos e comuns para o consumidor apresentar ou registar queixa, sendo obrigatório a sua presença em vários locais, como restaurantes, lojas, clínicas, entre muitos outros estabelecimentos. Para além de ser uma ferramenta para o consumidor, também é importante para a empresa, na medida em que através desta a empresa tem conhecimento do que está mal e pode identificar pontos/áreas que não estão bem e melhorá-los.

Sendo a satisfação dos clientes um dos pontos-chave para que qualquer empresa consiga sobreviver num mercado cada vez mais competitivo, o tratamento das reclamações é um dos mecanismos relevantes e a considerar pelas empresas. É por este motivo que as reclamações devem ser analisadas por dizerem respeito à insatisfação dos consumidores relativamente ao serviço/ produto comercializado.

Relativamente à estrutura da tese, numa primeira parte, efectua-se um resumo sobre a literatura da temática relativa ao comportamento do consumidor e também sobre o ponto de vista da empresa em particular das reclamações.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

É importante analisar o comportamento do consumidor, na medida em que este é frequentemente o ponto de partida para o surgimento da reclamação. Neste sentido, investigou-se sobre vários autores cujas obras analisam o poder de decisão de compra do consumidor, a reacção do consumidor no processo pós compra (principalmente as decisões que o consumidor toma quando não está satisfeito) e o ponto de vista das empresas, ou seja, como as empresas devem reagir e qual a sua atitude perante as reclamações que são recepcionadas.

O cliente está perante uma situação de satisfação/ insatisfação quando tem uma percepção diferente daquela que esperava obter após ter consumido um produto/ serviço. Este pode ficar satisfeito ou insatisfeito. Caso as expectativas do consumidor sejam inferiores à performance do produto/ serviço, este encontra-se perante uma situação de insatisfação que pode manifestar por diversas reacções, entre elas, reclamar na empresa.

Numa segunda parte, perante as reclamações que são feitas pelos consumidores insatisfeitos, realizou-se o tratamento destas com o objectivo de analisar as reclamações e analisar as causas/ motivos de insatisfação do consumidor.

Estes dados são obtidos através das reclamações registadas e através de um inquérito realizado periodicamente aos clientes para posterior análise com recurso aos programas Excel e SPSS.

Neste sentido, também é importante saber quais as variáveis que estão correlacionadas entre si e que contribuem para a satisfação/ insatisfação dos consumidores, como é exemplo, a forma como a reclamação é solucionada, a rapidez com que é dada uma solução ao cliente e por fim a forma como é respondida ao mesmo.

Nas conclusões e perante a análise das reclamações e das variáveis que mais contribuem para a satisfação do cliente, irá sugerir-se o que se poderá fazer de forma a minimizar o número de reclamações. Estas sugestões referem-se a casos particulares, onde foram identificadas áreas com um maior número de reclamações e a casos mais generalistas em que não representando um número igualmente elevado de reclamações recepcionadas, contribuem para a insatisfação do cliente.

## **1. Definição do contexto do problema**

Actualmente o consumidor ao ter várias opções de escolha no mercado, vê-se confrontado com um leque variado de oferta, pelo que cabe às empresas antecipar as respostas à sua procura e às suas necessidades. É ainda mais importante, quando se trata de uma empresa, cujo negócio é a comercialização de um bem intangível (serviços).

Neste caso, torna-se mais complexo saber o que o consumidor pensa, uma vez que cada consumidor tem uma percepção diferente de todos os outros consumidores sobre o serviço que lhe está a ser prestado. Por se tratar de um serviço, de um bem intangível em que o consumidor não pode “ver, provar, sentir, ouvir ou cheirar” antes de comprar, a sua percepção de qualidade em relação ao mesmo, torna-se ainda mais subjectiva, variando de pessoa para pessoa e baseada em diferentes factores de escolha.

Neste sentido, a empresa, para além de antecipar as respostas aos consumidores, deve averiguar se o seu actual consumidor se encontra satisfeito com a oferta dada pela empresa e com o serviço prestado pela mesma. Um dos meios que permite à empresa ter acesso a este tipo de informação é através da elaboração de vários questionários ou surveys e através do registo de reclamações efectuadas pelo consumidor.

Por isso, é necessário que cada empresa tenha uma particular atenção às queixas dos seus consumidores para além de concentrar os seus esforços em manter a sua satisfação e fidelização. A empresa não deverá colocar entraves ao cliente se este quiser apresentar uma queixa uma vez que, para a empresa representa uma oportunidade para melhorar a sua prestação e continuar a garantir que o cliente permaneça fiel à empresa, apesar de naquele particular momento ele se encontrar desagrado pela prestação dos serviços.

Muitas empresas precipitam-se ao tirar conclusões erradas, no que diz respeito ao número de queixas que têm nos seus registos. Ao pensarem que não existem reclamações, muitas vezes por dificultarem ao cliente reclamar, as empresas pensam que estão a prestar um serviço de boa qualidade e que os clientes estão satisfeitos. No entanto, existem situações em que os clientes tomam a decisão de trocar de empresa sem reclamar.



## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

É por isso que se torna tão importante para as empresas darem igual atenção e importância às reclamações efectuadas pelos clientes, independentemente da forma como as reclamações foram apresentadas. Ou seja, quer seja em livro de reclamações, quer através de associações de defesa do consumidor ou através de uma ficha interna (fichas de reclamações internas presentes nas lojas ou pontos de contacto com os clientes) as reclamações devem ser todas prioritárias.

É a capacidade que a empresa tem em ouvir os seus clientes sobre as suas preocupações e as suas queixas que poderão, reduzir o descontentamento dos mesmos e fazer com que estes permaneçam fiéis à empresa, e não a troquem por uma outra da concorrência.

## **2. Apresentação da Empresa**

### **2.1. Vodafone**

O Grupo Vodafone é uma empresa de telecomunicações móveis com maior presença a nível mundial.

Cada vez mais a Vodafone se destaca por ser um operador global de comunicações capaz de responder a todas as necessidades dos clientes, quer seja de natureza móvel ou fixa (voz e internet) e Televisão.

A Vodafone tem como visão: “sermos o líder em comunicações num mundo cada vez mais interligado, ajudando os nossos Clientes a tirarem o melhor partido de cada momento”.

Em Portugal a Vodafone é, desde o início da sua actividade, uma referência no mercado nacional das telecomunicações, bem como na área na inovação, imagem de marca e na orientação e satisfação dos Clientes.

## **2.2. Vodafone em Portugal**

Em 1992 foi criada a Telecel (actualmente Vodafone) provocando um desenvolvimento do mercado celular português e consequentemente uma alteração no panorama das telecomunicações móveis em Portugal.

Em Janeiro de 2001 passou a denominar-se por Telecel Vodafone, sendo que no mesmo ano passou a designar-se por Vodafone em Outubro de 2001, após um processo de migração da marca bem conseguido.

A Vodafone Portugal é 100% detida pelo Grupo Vodafone. Esteve cotada em bolsa, na Euronext Lisboa, desde Dezembro de 1996 até Maio de 2003, sendo uma das empresas que apresentou maiores capitalizações na Bolsa Portuguesa e uma das maiores valorizações desde a sua entrada em bolsa.

A Vodafone ao entrar num mercado onde apenas operava um operador estatal, transformou a visão das pessoas relativamente ao telefone celular, que era visto como um bem muito caro, e que, consequentemente só as elites tinham acesso a esse tipo de bens, devido a terem um elevado poder de compra. Neste sentido, a Vodafone veio demonstrar que era possível que todas as pessoas tivessem acesso a este bem, provocando um desenvolvimento das telecomunicações móveis portuguesas.

Ao pertencer a um grupo com a dimensão da Vodafone Group Plc, permitiu que fosse possível oferecer aos clientes preços mais competitivos, novos serviços e equipamentos melhores e mais diferenciados, constituindo assim uma referência no mercado português das telecomunicações, onde a inovação, a imagem de marca, bem como a orientação e satisfação dos clientes, estão sempre presentes. Neste momento, em Portugal, a Vodafone tem uma base de cerca de 5,6 milhões de Clientes, correspondendo a mais de um terço do total de clientes de serviços móveis.

## **A – ANÁLISE SOBRE COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR**

Para Kotler e Armstrong (1991)<sup>1</sup>, as vendas de uma empresa provêm de dois tipos de clientes: novos consumidores e os consumidores já existentes. Normalmente é mais difícil e oneroso atrair novos consumidores do que manter os já existentes. Por isso, para manter os consumidores já existentes a melhor maneira é mantê-los satisfeitos. As empresas ao manterem os consumidores satisfeitos, irão ter vários benefícios, entre eles, os consumidores irão continuar a comprar os produtos/serviços de uma forma contínua, irão falar favoravelmente acerca dos produtos/serviços a outras pessoas, irão prestar menor atenção à concorrência e à infinita publicidade existente no mercado. Como consequência irão ainda comprar outros produtos da mesma empresa.

Neste sentido, também para Engel, Blackwell e Miniard (2000)<sup>2</sup> as empresas deverão fazer um maior esforço na retenção de clientes, tendo estes clientes uma maior prioridade sobre a conquista de novos clientes. Isto porque existem algumas vantagens em manter os clientes já existentes do que atrair novos clientes. Quando os mercados já estão consolidados e encontram-se com pouco crescimento real, manter um cliente já existente torna-se mais vantajoso. Pelo que, o “maior activo” que uma empresa pode ter é a lealdade do consumidor que está satisfeito com a empresa.

Assim, perante a insatisfação dos consumidores, as empresas deverão esforçar-se para que novos casos de insatisfação não surjam e minimizar os já existentes. As empresas deverão ter em atenção as reclamações recebidas, encarando-as como algo que ajude o desenvolvimento da empresa e não como um fardo. Através das reclamações as empresas podem aprender e melhorar a sua performance. (Kotler, 2009)

Ainda segundo Kotler (2009), a empresa deverá incentivar os consumidores a reclamarem. Para além de os encorajar a reclamar deverá prestar atenção também aqueles que não reclamam, uma vez que há muitos consumidores que nunca chegam a dizer à empresa que estão insatisfeitos, abandonando apenas a empresa sem demonstrarem a sua insatisfação.

---

<sup>1</sup> Principles of marketing – Página 155

<sup>2</sup> Comportamento do consumidor – Página: 180

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Da mesma opinião é Barlow and Möller (1996)<sup>3</sup>, que enuncia que as empresas em vez de tentarem reduzir o número de reclamações, deverão fazer o contrário, deverão encorajar os seus clientes a reclamarem, pois só assim saberão o que os consumidores querem.

No entanto, muitas empresas induzem aos seus consumidores sob várias formas para não reclamarem. É exemplo disso, as pessoas não saberem onde e como reclamar, muitas vezes as empresas não disponibilizam facilmente forma do consumidor reclamar ou então, não sabem a quem devem encaminhar as suas reclamações. É também exemplo, o facto de que o acto de reclamar acarreta um incómodo para o consumidor, quando as empresas só recebem reclamações numa determinada hora e nessa hora o consumidor não está disponível para fazer a reclamação e é indicado que preencha um formulário que por sua vez pode não ser aquilo que está à espera.

O facto de não haver um acompanhamento quando as reclamações são efectuadas também é uma forma de o consumidor não se sentir motivado para reclamar, uma vez que as empresas que tem um sítio próprio para o consumidor deixar a sua reclamação por vezes nada fazem em relação a essa reclamação.

Neste sentido, segundo Engel, Blackwell e Miniard (200)<sup>4</sup>, é melhor para a empresa que os consumidores façam as suas reclamações, pois o consumidor que faz a sua reclamação, na sua maioria continua a comprar o serviço/produto comparado com os outros consumidores que não fazem reclamações e que simplesmente abandonam a empresa. Ainda como desvantagem dos consumidores não reclamarem é que as empresas desconhecem o que aconteceu e não sabem a razão pela qual o consumidor decidiu não voltar a comprar o produto/serviço.

No entanto, muitas empresas desencorajam os seus consumidores a fazerem reclamações, não percebendo o valor que as mesmas trazem para a empresa.

---

<sup>3</sup> A complaint is a gift: using customer feedback as a strategic tool – Página 59-64

<sup>4</sup> Comportamento do consumidor – Página: 180

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Neste caso, e habitualmente a comunicação “boca a boca” adquire um maior destaque uma vez que esta é negativa e tem uma maior influência no comportamento de compra de outros consumidores.

Seguido da reclamação em si, a publicidade negativa “boca a boca” pode ser muito prejudicial, especialmente quando o consumidor faz uma reclamação e não obtém feedback por parte da empresa.

Neste caso, a publicidade negativa “boca a boca” , irá ser mais intensa comparativamente quando o consumidor não faz nenhuma reclamação formal, usando este meio para manifestar a sua insatisfação.

Neste contexto surge um novo conceito, o conceito de valor percebido. Este conceito é entendido como a percepção que o cliente tem da forma como foi tratado durante a resolução da reclamação, se foi respeitado, se a política e os procedimentos utilizados foram justos e se a decisão tomada foi justa. Se isto não se verificar a hostilidade em relação à empresa tende a aumentar.

### 3. Revisão da Literatura

Num mercado cada vez mais global, competitivo e com curtos ciclos de produção, as empresas têm de direccionar as suas estratégias para o consumidor, isto é, não importa apenas vender, mas sim entender e prever o comportamento bem como as acções dos consumidores. Dada a ampla oferta existente no mercado, os consumidores estão cada vez mais exigentes, mais conscientes das suas escolhas e opções e têm uma variedade de ofertas iguais ou melhores dadas pela concorrência. Por isso, é necessário que cada empresa entenda e conheça o “seu” consumidor para assegurar a sua sobrevivência/continuidade no mercado.

Assim, analisar o comportamento do consumidor no geral é tão importante como analisar o comportamento/ atitudes do consumidor quando está insatisfeito com um produto/ serviço, uma vez que o sucesso das empresas depende da satisfação dos seus consumidores. Deste modo, iremos analisar alguns autores que escreveram sobre este tema.

A satisfação ou insatisfação é mais que uma simples reacção à *performance/ desempenho* e qualidade do produto ou do serviço. Esta é influenciada por expectativas que o consumidor já tem previamente do produto/ serviço, como refere Michael Solomon (2009).<sup>5</sup>

Ainda segundo este autor, de acordo com o “Modelo de Confirmação de Expectativas”, os consumidores formam opiniões sobre a performance do produto baseado em experiências anteriores que tiveram com o produto e/ou com indicações que tiveram de familiares e/ou amigos sobre o mesmo, o que implica um certo nível de qualidade.

Quando a performance do produto/ serviço está de acordo com aquilo que o consumidor está à espera, o mesmo não pensa muito acerca do assunto, revelando ter um sentimento agradável e de satisfação. No entanto, caso a performance do produto/ serviço falhe em relação à perspectiva inicial que o consumidor tem, este irá desenvolver um sentimento negativo.

---

<sup>5</sup> Consumer Behavior: buying, having, and being – página 413-415

### 3.1. Processo de Decisão de Compra

Comparam-se em seguida algumas ideias de diversos autores sobre o processo de tomada de decisão, nomeadamente os factores de influência e como se processa a sua sequência na percepção dos consumidores.

Segundo Engel, Blackwell e Miniard (2000)<sup>6</sup>, ao contrário do que se pensa, a tomada de decisão por parte dos consumidores envolve um complexo processo de tomada de decisão. A decisão de compra de um produto pode parecer algo mecânico, “banal”, no entanto esta segue um processo que engloba os seguintes estágios:

1. Reconhecimento de necessidade – percepção da diferença entre a situação desejada e a situação real;
2. Procura de informação – informação armazenada na memória ou oriunda do ambiente externo;
3. Avaliação de alternativa pré-compra – opções em termos de benefício esperado e alternativa preferida;
4. Compra – aquisição da alternativa preferida ou de uma substituta;
5. Consumo – utilização da alternativa comprada;
6. Avaliação de alternativa pós-compra – satisfação que a experiência de consumo produziu;
7. Deixar de ter/ continuar com o produto não consumido ou do que dele restou.

A decisão que o consumidor toma, é delineada e influenciada por um conjunto de factores, que são agrupadas em três categorias:

1. Diferenças individuais (recursos do consumidor, conhecimento, atitudes, motivação, personalidade, valores e estilo de vida)
2. Influências ambientais (cultura, classe social, influencia pessoal, família, situação)
3. Processos psicológicos (processamento de informação, aprendizagem, mudança de atitude e comportamento)

---

<sup>6</sup> Comportamento do consumidor – Página 95-180



## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Segundo estes autores, satisfação é definida como a avaliação pós-consumo de que pelo menos uma opção escolhida acompanha ou excede as expectativas. Sendo que a resposta oposta gera a insatisfação. Recentemente um estudo elaborado por Singh<sup>7</sup> apresentou três categorias que a insatisfação por parte do consumidor pode assumir:

1. Respostas verbais – o consumidor faz a reclamação no ponto de venda
2. Respostas particulares – através da comunicação negativa “boca a boca” a amigos e a familiares
3. Resposta de terceiros – o consumidor recorre a medidas legais para fazer face à situação.

Com menos etapas, do que no processo descrito anteriormente, os autores Sheth, Mittal and Newman (2001)<sup>8</sup>, defendem que o processo de decisão do consumidor, tem as seguintes fases:

1. Reconhecimento do problema;
2. Procura de informação;
3. Avaliação de várias alternativas;
4. Compra;
5. Experiência pós-compra.

O reconhecimento do problema consiste em o consumidor perceber que necessita de comprar alguma coisa para voltar ao seu estado de conforto normal, quer seja físico ou psicológico. A segunda fase do processo de compra consiste na procura da informação relativamente às várias alternativas que resolvem o problema do consumidor. Esta fase é caracterizada por três elementos, que são: fontes de informação, procura de estratégias e a quantidade de pesquisa efectuada.

Após o consumidor ter toda a informação que necessita, ele irá avaliar qual a opção que melhor o satisfaz.

---

<sup>7</sup> Engel, James F., Roger D. Blackwell, Paul W. Miniard (2000), *Comportamento do consumidor*

<sup>8</sup> Customer behavior: consumer behaviour and beyond – Página 518-549

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Após avaliar todas as alternativas que possui, o consumidor irá tomar a decisão de decidir qual a escolha que vai fazer para finalmente comprar. Conseqüentemente estará na última fase do processo, que consiste na experiência pós-compra, em que o consumidor irá ter duas escolhas relativamente ao seu estado emocional. Em alguns casos o consumidor irá estar satisfeito com a experiência vivenciada e no futuro irá repetir as suas escolhas e em outros casos o consumidor irá ficar desapontado, podendo trocar ou até devolver o produto.

Ainda relativamente ao processo de decisão de compra, outros autores escreveram sobre o assunto. Segundo Mowen e Minor (1998)<sup>9</sup>, o processo de decisão de compra consiste em cinco fases:

1. Reconhecimento do processo: os consumidores reconhecem que têm necessidade de alguma coisa;
2. Procura de informação;
3. Avaliar as alternativas: avaliam as alternativas que identificaram para resolver o problema;
4. Escolha: os consumidores decidem qual a opção mais favorável;
5. Avaliação da aquisição: os consumidores consomem e usam o produto/serviço que adquiriram. Os consumidores ainda avaliam as conseqüências das suas escolhas.

Segundo Sheth, Mittal and Newman (1999)<sup>10</sup>, após o consumidor tomar uma decisão importante, ele sente a necessidade de confirmar se a decisão que tomou foi a mais correcta e a mais benéfica para si, e por isso, para ele essa confirmação terá de ser obrigatória.

Esta avaliação da experiência consiste em o consumidor avaliar o produto que consumiu. No entanto, nem sempre o consumidor se encontra disposto a fazer a avaliação, uma vez que em muitos casos, este consome os produtos de uma forma rotineira ou negligente.

---

<sup>9</sup> Consumer behaviour – Página 349-435

<sup>10</sup> Customer behaviour: consumer behaviour and beyond – Página 548-549

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Esta falta de avaliação deve-se em muitos casos à falta de tempo, motivação ou disposição para avaliar o produto no momento em que está a consumir.

Por outro lado, a satisfação não depende apenas dos níveis de performance dos vários atributos do produto/ serviço, mas sim na actual performance comparada com as expectativas da performance do produto/serviço, ou seja, quando o produto/ serviço corresponde às expectativas então o consumidor irá ficar satisfeito. Caso contrário, o consumidor irá ficar insatisfeito, uma vez que as suas expectativas não foram correspondidas.

Para Mowen e Minor (1998)<sup>11</sup> no que diz respeito à última fase do processo de decisão de compra ou avaliação da aquisição, esta consiste em cinco fases:

1. Consumo do produto: nesta fase os consumidores usam e experimentam o produto;
2. Satisfação/ insatisfação do produto: esta fase segue-se à experiência do produto, em que o consumidor fica satisfeito ou insatisfeito;
3. Comportamento de reclamação do consumidor: no caso de o consumidor estar insatisfeito, ele poderá reclamar à empresa;
4. Após utilização do bem, o que fazer com ele;
5. Formação de lealdade à marca – caso esteja satisfeito com o produto/ serviço adquirido o consumidor pode tornar-se leal à marca e consequentemente comprar o bem/ produto/ serviço várias vezes no futuro.

Durante e depois da utilização do bem/produto/serviço, o consumidor desenvolve um conjunto de sentimentos, quer sejam positivos ou negativos, acerca do produto/ serviço adquirido. Estes autores definem, a satisfação do consumidor como o julgamento que este faz sobre uma compra específica e a experiência que teve ao usar/ consumir o produto.

Os consumidores comparam as percepções que têm do produto após utilizarem-no com as expectativas que tinham antes de comprarem o mesmo. Conforme o desempenho do

---

<sup>11</sup> Consumer behaviour – Página: 415-434

produto/ serviço esteja de acordo com as expectativas do consumidor este irá ter emoções positivas, negativas ou neutras. São estas emoções que irão influenciar a percepção de satisfação/ insatisfação e reacções dos consumidores.

### 3.2. Reacções do Consumidor

Para Sheth, Mittal and Newman (1999)<sup>12</sup> a fase da experiência pós-compra, pode ainda subdividir-se em quatro passos:

- Confirmação da decisão;
- Avaliação da experiência;
- Satisfação ou insatisfação;
- Resposta futura (saída, voz ou lealdade)

- Saída:

O consumidor está insatisfeito com a sua experiência em relação à marca e decide nunca mais voltar a comprar produtos dessa mesma marca. Neste caso, o consumidor terá de voltar ao início de todo o processo, isto é, terá de voltar a procurar toda a informação necessária, avaliar as alternativas e continuar com o processo de decisão de compra.

- Voz:

O consumidor pode reclamar e posteriormente decidir se continua a comprar os produtos daquela marca ou se simplesmente decide não voltar a comprar. Neste caso, a probabilidade de o consumidor reclamar depende de três factores:

- Evidências de insatisfação – quando são pequenas diferenças entre o que é expectável e o que ocorre, estas são ignoradas. A importância do produto/serviço e o grau da performance expectável determina o nível de insatisfação;
- Atribuições de culpa – os consumidores tendem a fazer atribuições de culpa para o facto de o produto/serviço ter tido uma má

---

<sup>12</sup> Customer behaviour: consumer behaviour and beyond – Página 550-553

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

performance. Se por um lado, os consumidores atribuírem a si próprios a culpa, a reclamação não irá surgir-lhes como opção. Por outro lado, caso atribuam um mau desempenho do produto/serviço à marca, eles irão reclamar. No entanto, os consumidores serão mais passivos se acharem que não se irá repetir o mau desempenho. Estes também não irão reclamar se acharem que a sua reclamação não irá ter uma resposta, porque irão pensar que não vale a pena o esforço de fazer a reclamação se depois ninguém der atenção.

- Traços de personalidade do cliente – os traços de personalidade do cliente desempenham um papel importante, na medida em que reclamar exige traços característicos como a confiança e alguma “agressividade”, sendo que estas características variam de pessoa para pessoa.

- Lealdade:

Significa que o consumidor compra a mesma marca repetidamente. No entanto, podem haver vários factores que contribuem para que o consumidor mude de marca, embora esteja satisfeito com a mesma. É exemplo, o consumidor ao comer todos os dias os mesmos cereais, pode querer mudar de marca para variar um pouco, no entanto ele sente-se satisfeito com a marca dos cereais que come; outro exemplo é mudar a marca da roupa. O facto de se sentirem bem em experimentar outras marcas, bem como a necessidade de mudar, também pode ser um factor de troca de marcas, em todos os casos o consumidor está satisfeito com a marca inicialmente escolhida.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Para Mowen e Minor (1998)<sup>13</sup> quando o consumidor está insatisfeito, este pode ter cinco tipos de comportamentos:

- Lidar com o comerciante da melhor maneira;
- Evitar comprar nesse comerciante outra vez e persuadir os seus amigos e familiares a fazerem o mesmo;
- Envolver uma terceira pessoa, como por exemplo, departamento jurídico;
- Boicotar a empresa ou a organização;
- Criar uma alternativa que forneça o produto/ serviço;

Os tipos de acção de reclamações descritos por estes autores comportam 5 fases:

1. Não fazer nada ou lidar com o comerciante
  - Esquecer o incidente e não fazer nada em relação ao mesmo
  - Queixar-se directamente
  - Ir embora ou telefonar para tratar do problema
2. Evitar comprar no comerciante outra vez e persuadir os seus amigos e familiares a fazerem o mesmo;
  - Decidir não voltar a comprar produtos naquele comerciante
  - Falar com amigos e familiares sobre a sua má experiência
  - Convencer os amigos e familiares a não comprarem produtos ao comerciante
3. Tomar uma acção envolvendo terceiras partes
  - Reclamar numa associação de consumidores
  - Escrever uma carta para um jornal local
  - Tomar medidas legais contra o comerciante
4. Boicotar a organização
5. Criar uma alternativa, de forma a poder obter o produto/ serviço em outro comerciante

---

<sup>13</sup> Consumer behaviour – Página 430-431

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

O consumidor ao reclamar tem dois grandes objectivos:

- O primeiro é recuperar o dinheiro investido no bem, seja trocando o bem por outro, seja a empresa devolver-lhe o dinheiro.
- O segundo objectivo é restabelecer a sua imagem. Muitas vezes a imagem do consumidor está associada aos produtos que usa (status), pelo que, se o produto tiver uma performance que não corresponde ao desejado, a imagem da pessoa é afectada. Neste caso, o consumidor poderá usar a publicidade negativa “boca-a-boca”, deixar de comprar produtos daquela marca, queixar-se à empresa ou ainda tomar acções legais.

Ainda segundo este autor, os factores que influenciam o comportamento de queixa do consumidor são:

- O nível de insatisfação crescente;
- Após reclamar, a insatisfação do consumidor continua a crescer;
- Os benefícios que poderá obter aumentam;
- A empresa é culpada pelo problema;
- O produto é importante para o consumidor;
- Os recursos disponíveis do consumidor aumentam.

Ainda sobre as possibilidades de acção por parte do consumidor caso este não esteja satisfeito com o produto/ serviço, Michael Solomon (2009)<sup>14</sup> refere que o consumidor pode ter as seguintes acções:

1. Resposta e interacção directa: em que o consumidor pode apelar directamente ao fabricante visando a recompensa;
2. Resposta particular: em que o consumidor fala aos amigos sobre o produto ou a loja, manifestando o seu desagrado pelo produto. (neste caso o passa a palavra pode ser muito prejudicial à imagem da loja);

---

<sup>14</sup> Consumer behavior: buying, having, and being – Página: 415

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

3. Resposta de terceiros: o consumidor pode agir legalmente contra o comerciante, registrando uma queixa no livro ou divulgando uma carta num jornal.

Para Kotler e Armstrong (1991)<sup>15</sup> os consumidores insatisfeitos tendem a contar a sua experiência (insatisfação) a mais pessoas do que os consumidores satisfeitos, fomentando a publicidade boca a boca negativa. Esta torna-se num meio eficaz que pode manchar a reputação da empresa, relativamente aos seus produtos/ serviços, fazendo com que novos consumidores se sintam retraídos a comprarem os produtos dessa empresa.

De forma a se perceber, num contexto prático, como reagem os consumidores, a Case Western Reserve University<sup>16</sup> realizou um estudo a um grupo de consumidores insatisfeitos acerca das suas experiências em quatro áreas: supermercado, reparação automóvel, cuidados médicos e serviços bancários. Aproximadamente 30% considerou ter tido uma má experiência, pelo que os pesquisadores quiseram saber o que essas pessoas fizeram em relação a essas más experiências e categorizaram em três categorias ou níveis de reacção:

- Nível 1 – Queixa à empresa: os consumidores falam directamente com a empresa, através da pessoa que esta a vender o produto ou ao lojista;
- Nível 2 – Queixa a outras pessoas: os consumidores falam às pessoas acerca da sua má experiência com aquela empresa e no limite, deixam de comprar nessas mesma empresa;
- Nível 3 – Queixa a uma entidade: o consumidor queixa-se a uma entidade legal, como por exemplo, a um advogado, ou envia uma carta a um editor de jornal, para que seja publicada a sua experiência.

Através deste estudo foram identificados quatro grupos de consumidores insatisfeitos: *voicers* (37%), *passives* (14%), *irates* (21%) e *activists* (28%).

---

<sup>15</sup> Principles of marketing – Página: 154-155

<sup>16</sup> Barlow, Janelle, Claus Möller (1996), *A complaint is a gift: using customer feedback as a strategic tool* – Página: 43-47



## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Os *voicers* são aqueles que dentro do grupo dos consumidores insatisfeitos são os mais desejados uma vez que estes dirão à empresa quando algo estiver errado ou quando estiverem desagrados com alguma situação. Neste caso, a empresa saberá que algo não está bem e deverá resolver a situação. Assim, é do interesse das empresas que todos os seus consumidores insatisfeitos sejam *voicers*, uma vez que estes ajudam a organização a saber o que se passa e posteriormente a empresa pode satisfaze-los.

Os *passives* são aqueles consumidores que não se irão queixar se algo estiver mal. Algumas empresas tendem a considerar estes consumidores como o melhor grupo de consumidores insatisfeitos, uma vez que estes não se queixam quando algo está mal e continuam a comprar na mesma empresa, pelo menos durante um certo tempo.

No entanto como grupo não ajuda muito a empresa, uma vez que este poderá fazer publicidade negativa boca a boca, visto que não faz a queixa directamente à empresa. Por não se saber muito sobre o comportamento deste tipo de consumidores não satisfeitos, não se sabe até que ponto estes irão continuar na empresa, podendo de um momento para o outro escolher outro fornecedor. É necessário que as empresas adoptem estratégias com o objectivo de criarem situações favoráveis ao cliente, para que este reclame.

Os *irates* são o grupo mais letal para as empresas, uma vez que este grupo não irá fazer queixas à empresa sobre o serviço prestado, mas irá falar com muitas pessoas sobre o serviço mal prestado e irá parar de comprar na empresa. Neste caso, a empresa irá perder a oportunidade de ganhar a confiança e a lealdade desses consumidores porque eles não voltam a comprar na empresa. Por seu lado, a empresa não saberá, em muitos casos, o que realmente aconteceu, qual o motivo do consumidor para este ter trocado por outra empresa. No entanto, os *activits* podem ser ainda mais perigosos que os *irates*, especialmente se eles não ficarem satisfeitos com a resolução dada inicialmente à sua reclamação. Estes procurarão “vingança” enquanto espalham publicidade negativa acerca dos maus serviços prestados.

#### **4. Quadro conceptual de referência**

As reclamações e os impostos são inevitáveis. Por isso é necessário que as empresas, inclusivé, as empresas líderes de mercado vejam a reclamação como uma oportunidade de melhorar aquilo que falhou (J. Goodman, 2006).

Neste sentido irá ser objecto de análise o tipo de reclamação que a empresa recebe, a forma como a empresa responde ao consumidor perante a reclamação e a reacção do consumidor em relação à solução apresentada.

Segundo um estudo realizado pela Technical Assistance Research Programs (TARP's), para White House Office of Consumer Affairs nos anos 70s, revelou que os consumidores com problemas que não apresentam as suas queixas são menos leais que aqueles que as apresentam e vêem os seus problemas resolvidos. Nos últimos 20 anos os estudos continuam a comprovar que as reclamações representam uma oportunidade para melhorar tanto a lealdade como a publicidade “boca a boca”.

No entanto, a questão prende-se com o facto de como as empresas podem solicitar as reclamações. Este ponto torna-se importante uma vez que não se pode resolver os problemas quando não se sabe em que estes consistem nem a sua origem. Assim, os consumidores que escolhem não apresentar queixa, excluem a empresa de conquistar a sua lealdade de novo.

As quatro razões pelas quais os consumidores não reclamam:

1. Não vai fazer bem nenhum – o consumidor acredita que a empresa não irá resolver o problema. De forma a alterar esta ideia, deverá ficar visível para o consumidor onde este pode fazer a sua reclamação. A empresa deverá passar a mensagem que, se não souber que o cliente se encontra insatisfeito com alguma coisa, a empresa não saberá o que se passa. E por isso, é importante que o cliente apresente as suas reclamações para que a empresa saiba o que se passa, caso contrário não saberá que algo não está bem;

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

2. Não vale a pena o esforço – o consumidor crê que não vale a pena o trabalho que irá ter para apresentar a queixa. Para isso a empresa deverá, tornar o processo de reclamação mais fácil, no sentido de ser mais acessível para o consumidor;
3. Não sabe onde fazer a reclamação – para que o consumidor não encontre nesta razão um motivo para não reclamar, a empresa deverá ter um número grátis ou um link na internet para que o cliente saiba o que deve fazer e onde se deve dirigir para efectuar a reclamação;
4. Tem medo que a empresa/empregado “contra-ataque” – esta razão é mais difícil de resolver, no entanto, a empresa deverá consciencializar os trabalhadores que a reclamação é devida a uma quebra do serviço e não devido à incompetência dos empregados. Logo, o empregado deve pedir ao consumidor sugestões sobre como melhorar esses processos, de forma a que não penalize os clientes.

Estas barreiras podem e devem ser eliminadas através da comunicação entre as partes envolvidas.

Através dos diversos autores anteriormente descritos, é possível constatar que têm opiniões muito semelhantes em relação à importância das reclamações e sobre como as empresas devem olhar para elas. A reacção dos consumidores também foi analisada e as opiniões sobre esse tema também são idênticas.

Neste sentido, de forma a sintetizar a informação, apresenta-se um quadro síntese que mostra os pontos-chave descritos nesta tese e são referenciados pelos autores.

		Michael Solomon	Barlow and Moller	John Goodman	Engel, Roger, Blackwell and Miniard	Sheth and Mittal	Mowen and Minor	Kotler and Armstrong
Processo de decisão de aquisição	Processo de decisão de compra				X	X	X	
	Publicidade				X		X	X
	Lealdade				X	X	X	
Comportamento pós compra	Reacções pós compra		X			X	X	X
	Satisfação	X			X			
Gestão de clientes	Tratamento de reclamações			X				
	Preservar clientes				X			X
	Incentivar a reclamar	X	X		X			X

Através do quadro é perceptível que alguns autores dão mais ênfase a alguns temas do que outros. Neste sentido, em relação ao processo de decisão de aquisição dos bens os

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

autores Engel, Sheth e Mowen têm opiniões idênticas sendo que as diferenças consistem no número de fases que os consumidores passam até comprarem o produto.

Autores como Sheth, Mowen, Solomon e Kotler falam sobre o comportamento do consumidor após o consumo e quais as suas ações quando estão satisfeitos/ insatisfeitos.

No tema sobre gestão de clientes, os autores Kotler, Engel, Barlow e Goodman são unânimes, ao dizerem que as empresas devem incentivar os clientes a reclamarem, de modo a saberem o que está mal.

## 5. Métodos e Técnicas de Recolha de Dados

A forma como os consumidores e clientes apresentam as suas sugestões, reclamações pode ser diversa e depende também dos mecanismos que as empresas tem ou promovem para acesso e gestão das mesmas.

Segundo um estudo de uma empresa, publicado no livro de Solomon (2009)<sup>17</sup> os consumidores que escreveram uma carta para as empresas a reclamar, tiveram diferentes reacções consoante o tipo de resposta por parte da empresa. Verificou-se que, quando a empresa envia um simples pedido de desculpas, o consumidor não muda a sua avaliação à empresa, enquanto que, se a empresa enviar uma amostra ao consumidor ele irá ficar muito mais satisfeito com a empresa e a sua visão sobre a mesma irá ser melhor. Contudo, caso o consumidor não receba qualquer tipo de resposta por parte da empresa, este irá ficar muito desiludido e com uma pior imagem da empresa, pelo que, é melhor o consumidor receber qualquer tipo de resposta do que não receber nenhuma.

Neste caso, é importante que a empresa ao receber as reclamações, estas possam ser informatizadas para posteriormente serem tratadas e conseqüentemente o cliente receber uma resolução à sua reclamação, o mais breve possível.

No caso de base a esta tese da Vodafone as reclamações que são recebidas pela empresa, através de fax, e-mail, carta, livro de reclamações e/ ou registo interno são todas informatizadas num sistema de CRM (Customer Relationship Management). Estas são identificadas, classificadas e registadas consoante o seu tipo e assunto da reclamação, bem como a sua área de negócio.

O programa de CRM consiste numa base de dados onde estão registadas todas as reclamações que contém as informações relativas ao cliente, e a descrição da reclamação que efectuou. É através destas reclamações que a empresa irá analisar e efectuar o tratamento de todo o processo e informações relativas às reclamações e conseqüentemente as informações relativas ao cliente.

---

<sup>17</sup> *Consumer behavior: buying, having, and being*

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

A Área de Tratamento de Reclamações da Vodafone Portugal gere todas as situações que provocaram insatisfação aos Clientes, sejam as mesmas devido a situações internas ou externas à empresa, ou pelo funcionamento dos vários Serviços disponibilizados ao cliente.

Para se proceder à análise das reclamações dos consumidores, os dados serão exportados do programa CRM para o Excel, usando diferentes ferramentas para a análise, com o objectivo de reunir toda a informação necessária de forma a ser possível retirar o maior número de conclusões possíveis.

Para complementar a análise, irá ser usado um outro programa SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), para analisar as correlações entre as diversas variáveis que são consideradas importantes, com o objectivo de perceber até que ponto uma variável influencia outra, em termos de satisfação para o cliente.

Relativamente ao uso do SPSS, numa primeira fase foi feita uma análise descritiva de forma a caracterizar o perfil dos respondentes e analisar também outras variáveis.

Numa segunda fase foi efectuado um Modelo de Regressão Linear Múltipla. Este modelo consiste em explicar a relação entre as variáveis independentes e a variável dependente.

Neste caso, o objectivo é saber qual das variáveis relativas ao desempenho de quem analisou a reclamação tem mais influência, do ponto de vista do inquirido, em relação à rapidez na resposta dada, à solução apresentada pela Área de Tratamento das Reclamações e em relação à satisfação da própria área.

Assim, irão surgir três análises individuais para as três variáveis dependentes, em que as variáveis independentes se irão manter para cada análise da variável dependente.

As variáveis dependentes são:

- Rapidez na resposta,
- Solução apresentada, e
- Satisfação em relação à Área de Tratamento de Reclamações.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

As variáveis independentes (ou explicativas) são:

- Disponibilidade,
- Clareza e objectividade da informação prestada,
- Conhecimentos demonstrados,
- Compreensão da questão colocada.

O método utilizado irá ser o método do Enter, em que se irá forçar a entrada das variáveis independentes, independentemente de estas explicarem ou não a variável dependente.

Os resultados tratados através do Excel foram mensais, de Outubro de 2009 a Março de 2010, de forma a avaliar a evolução mensal e detalhe da actividade.

Com esta análise pretende-se saber se o número de reclamações está a aumentar mensalmente, identificar o tempo médio de resposta dada à reclamação do cliente, identificar qual a área de negócio que está a apresentar mais reclamações, entre outras.

Através dos resultados obtidos pelo SPSS pretende-se avaliar a satisfação do cliente em relação à resolução obtida da reclamação, ou seja, em relação à resposta dada pela Área de Tratamento das Reclamações.

Os dados usados pelo SPSS dizem respeito a questionários feitos por uma entidade externa à empresa, de modo a garantir a independência e veracidade dos resultados. Estes questionários são realizados via telefone, de forma aleatória, a um conjunto de 120 indivíduos que tiveram reclamações na Área de Tratamento de Reclamações. Os inquiridos para responderem a este questionário tem de cumprir um requisito, isto é, o inquirido ou alguém do seu agregado familiar não pode trabalhar em empresas de telecomunicações.

## B – APRESENTAÇÃO DO CASO EMPRESARIAL

### 6. Contexto no Mercado Português

#### 6.1. Estatísticas e Enquadramento do Mercado

Segundo a Autoridade Nacional de Comunicações (ANACOM), instituição que regula e supervisiona o sector das comunicações electrónicas e postais em Portugal, o mercado dos serviços móveis em Portugal tem registado uma evolução positiva no seu crescimento. No final do 3º trimestre de 2009 existiam 15,5 milhões de assinantes do Serviço Telefónico Móvel, ou seja, mais de 3,3% face ao trimestre anterior, como se pode analisar no quadro a seguir apresentado, onde está presente o número de assinantes.

	3.º T 2009		Var. Trimestral		Var. Homóloga	
			(+/-)	%	(+/-)	%
Nº de assinantes no final do trimestre	15.536	100,0%	503	3,3%	1.005	6,9%
Detentores de Planos de Assinatura	4.256	27,4%	111	2,7%	586	16,0%
Detentores de Cartões Pré-pagos	11.279	72,6%	392	3,6%	420	3,9%

Fonte: ICP-ANACOM

Unidade: milhares de assinantes, %

Fonte: ANACOM

Relativamente ao número de solicitações (queixas / dúvidas / informações) no sector de telecomunicações, foram recebidas no primeiro trimestre de 2009, 10.365 solicitações, tendo um aumento de mais 39% em relação ao período homólogo de 2008.

Ainda segundo os relatórios estatísticos da ANACOM, durante o primeiro trimestre de 2009 receberam 10.637 solicitações, das quais 10.365 são reclamações, 119 pedidos de informação, 27 petições, 7 sugestões e 119 comunicações de outra natureza. (ver anexo1)

O quadro a seguir apresentado, indica o total de solicitações por tipo:



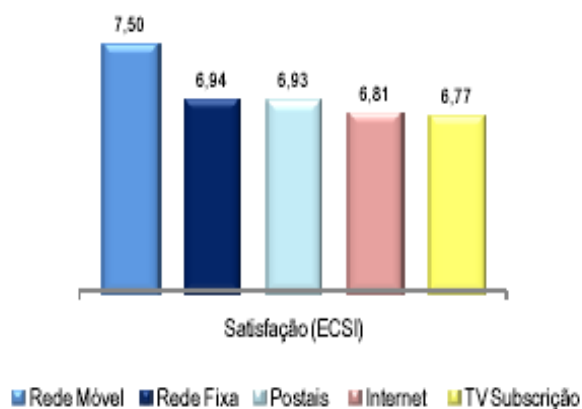
## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Tipo	Janeiro	Fevereiro	Março	Total	Total 1.º Trim. 2008	Variação
Reclamação	3.422	3.402	3.541	10.365	7.479	+39%
Pedido de Informação	41	40	38	119	100	+19%
Petição	11	11	5	27	12	+125%
Sugestão	2	2	3	7	10	-30%
Outra	38	43	38	119	48	+148%
<b>Total</b>	<b>3.514</b>	<b>3.498</b>	<b>3.625</b>	<b>10.637</b>	<b>7.649</b>	<b>+39%</b>

Fonte: ANACOM

Segundo os dados do relatório ECSI Portugal 2008<sup>18</sup>, a rede móvel é aquela que apresenta um índice mais elevado de satisfação, comparativamente com os restantes subsectores das comunicações. Como se observa na figura seguinte a rede móvel distancia-se de uma forma expressiva dos restantes subsectores.

Posição relativa da Satisfação (ECSI) no ano 2008 – Sector das Comunicações



Fonte: ECSI Portugal

O seguinte quadro indica o valor médio das sete variáveis relativo aos cinco subsectores. De salientar que as variáveis, imagem e qualidade são aquelas que apresentam os índices mais elevados, com valores médios, de um modo geral, próximos entre si.

O subsector rede móvel é aquele que apresenta os índices mais elevados para a generalidade das variáveis, enquanto que os subsectores de Televisão por Subscrição e de Internet registam, em geral, os menores índices.

<sup>18</sup> Índice Nacional de satisfação dos Clientes

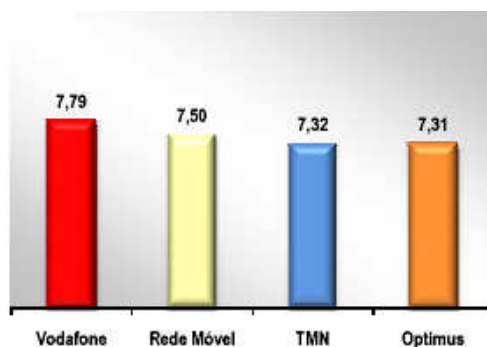
## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Variáveis latentes	Rede Fixa	Rede Móvel	TV Subscrição	Internet	Postais	Comunicações
Imagem	7,25	7,69	6,94	7,22	7,46	7,45
Expectativas	7,01	7,42	6,93	7,06	6,88	7,20
Qualidade apercebida	7,28	7,65	7,10	7,03	7,21	7,40
Valor apercebido	6,09	6,55	5,81	6,06	6,07	6,28
Satisfação	6,94	7,50	6,77	6,81	6,93	7,18
Reclamações	6,36	6,87	6,54	6,41	5,86	6,57
Lealdade	6,79	7,54	6,58	6,51	7,08	7,13

Fonte: ECSI Portugal 2008

Relativamente aos índices médios de satisfação do cliente relativo às telecomunicações móveis é a Vodafone que se encontra na primeira posição, seguido da TMN e Optimus, como se pode observar na figura seguinte.

Posição relativa da Satisfação (ECSI) no ano 2008 – Subsector das Telecomunicações Móveis



Fonte: ECSI Portugal

O quadro apresentado de seguida indica os valores médios das sete variáveis referentes às três operadoras e ao subsector de rede móvel. A imagem e a qualidade apresentam os índices mais elevados para a TMN e Optimus, enquanto que para a Vodafone são as variáveis imagem e lealdade do cliente que têm as maiores valorizações médias.

Globalmente, a Vodafone apresenta índices mais elevados, sendo que a TMN e a Optimus registam índices médios próximos entre si.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Índices das variáveis latentes das marcas de rede móvel e do subsector das Telecomunicações Móveis em 2008

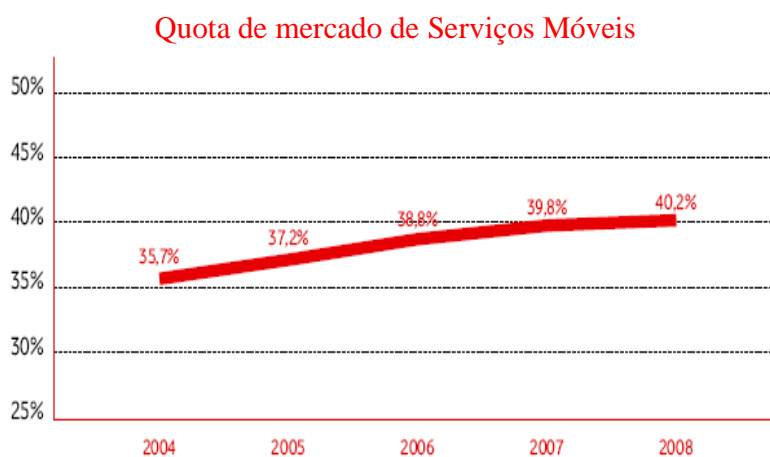
Variáveis latentes	TMN	Vodafone	Optimus	Rede Móvel
Imagem	7,48	8,02	7,52	7,69
Expectativas	7,26	7,66	7,31	7,42
Qualidade apercebida	7,44	7,95	7,52	7,65
Valor apercebido	6,53	6,62	6,42	6,55
Satisfação	7,32	7,79	7,31	7,50
Reclamações	6,84	7,08	6,39	6,87
Lealdade	7,23	8,01	7,26	7,54

Fonte: ECSI Portugal

### 6.2. Mercado da Vodafone

“Na Vodafone procuramos oferecer serviços com qualidade e valor reconhecidamente superiores, respondendo às várias necessidades de comunicações dos Clientes e ajudando-os a tirar o melhor partido das oportunidades com que se deparam diariamente.”

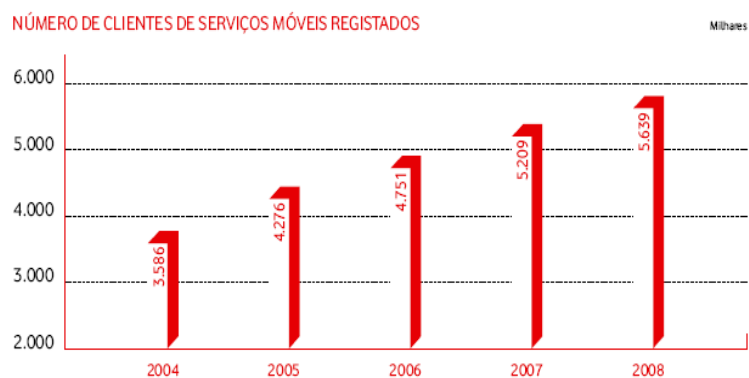
Este “lema” da Vodafone contribui para ser considerado como o operador com os melhores índices de satisfação e também para um aumento da quota de mercado que tem evoluído de uma forma positiva e crescente, registando um aumento de 0,4% no ano de 2008, face ao anterior. Desde 2004 que se tem vindo a registar um aumento progressivo na quota de mercado.



\* Quota de Mercado ajustada pelo Programa e-Escolas (em 2007 e 2008).

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Relativamente ao número de clientes de serviços móveis registados, em 2008 a Vodafone tinha cerca de 5.639 milhares de clientes mais 8% que no ano de 2007. Desde 2004 é possível ver a evolução constante do número de clientes que a Vodafone tem vindo a conquistar.



## **7. Análise de Informação**

Por motivos de confidencialidade da informação da empresa os valores apresentados não são reais mas foram ajustados em termos absolutos com um factor de correcção.

A análise da informação/ dados irá ser dividida em duas partes. A primeira diz respeito à caracterização das reclamações e à sua evolução, sendo que os dados referem-se a todas as reclamações recebidas na Área de Tratamento de Reclamações.

A segunda diz respeito às respostas dadas aos inquiridos referentes à satisfação pela forma como foi resolvida a reclamação e em relação à satisfação da Vodafone de uma forma geral.

Relativamente à primeira parte, apresentam-se alguns conceitos importantes para a posterior análise dos diferentes campos utilizados.

Efectuou-se ainda o estudo da evolução mensal da actividade com o objectivo de tentar perceber os motivos de reclamação dos clientes.

Quanto à segunda parte, foi realizada uma breve caracterização dos inquiridos, seguida da análise sobre a forma como o cliente efectuou a sua reclamação e qual a avaliação dada. Foi também analisada de uma forma detalhada a satisfação dos clientes relativamente à resolução das reclamações e identificação de possíveis factores de correlação na satisfação dos clientes.

### **7.1. Conceitos**

Dos conceitos utilizados, destaca-se o Service Level Agreement (SLA), na medida em que determina o tempo em que a situação deverá estar resolvida e por isso determina o tempo em que o cliente estará à espera de ver a sua reclamação com uma solução.

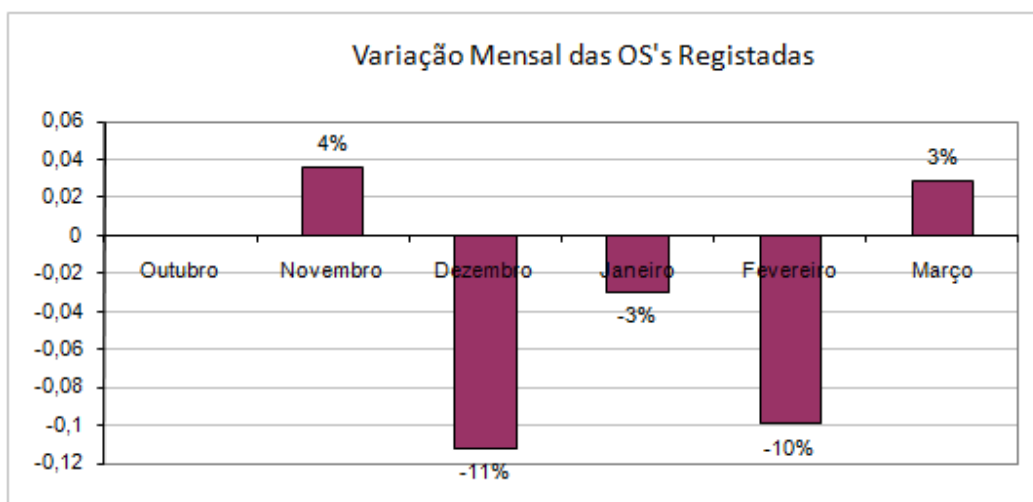
Neste sentido, o expectável é que o SLA seja cumprido, relativamente a objectivos definidos, para que o cliente embora insatisfeito, seja possível minimizar essa insatisfação através da rápida resolução da reclamação apresentada, sentindo assim que a empresa está atenta aos seus clientes e que lhes dá resposta.

## 7.2. Dados Quantitativos

### 7.2.1. Análise do período de Outubro 2009 a Março 2010

Após o esclarecimento de conceitos irá analisar-se o número de reclamações registadas ao longo do período, referente a Outubro de 2009 a Março 2010.

Desde Novembro até Fevereiro o número de reclamações registadas, comparativamente com mês anterior, tem vindo a diminuir, sendo que o maior decréscimo se deu em Dezembro e em Fevereiro na ordem dos 10%. Em Janeiro também se registou um decréscimo no número de reclamações embora em menor percentagem. Após três meses de diminuição de reclamações, no mês de Março regista-se um aumento de 3%.



Na variação mensal do número de reclamações, é importante analisar o que contribuiu para as mesmas. Assim, analisou-se o número de reclamações em percentagem por cada sub-tipo (por uma questão de confidencialidade as designações dos sub-tipos foram alterados para letras).

Relativamente ao quadro a seguir exposto este apresenta em termos percentuais o número de reclamações que a Área de Tratamento de Reclamações recebeu no período. O objectivo é analisar a sua evolução e enunciar as possíveis causas sobre o facto de alguns sub-tipos terem um maior valor percentual que os restantes.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Sub-tipos	Out-09	Nov-09	Dez-09	Jan-10	Fev-10	Mar-10
<b>A</b>	6,91%	7,95%	6,84%	4,71%	4,34%	4,47%
<b>B</b>	3,86%	8,91%	13,42%	14,87%	13,48%	14,85%
<b>C</b>	25,16%	23,50%	27,29%	28,93%	26,80%	25,97%
<b>D</b>	6,22%	6,04%	6,73%	7,36%	5,78%	5,09%
<b>E</b>	1,09%	1,35%	3,35%	3,60%	2,47%	1,70%
<b>F</b>	2,63%	2,01%	1,82%	1,69%	6,76%	5,75%
<b>G</b>	0,92%	1,52%	1,49%	1,80%	2,68%	1,20%
<b>H</b>	2,09%	1,91%	1,67%	2,38%	3,11%	2,81%
<b>I</b>	15,83%	15,74%	15,91%	14,06%	13,99%	11,99%
<b>J</b>	34,15%	28,55%	19,11%	18,77%	19,57%	21,13%
<b>K</b>	0,89%	1,25%	1,49%	1,11%	0,85%	0,74%
<b>L</b>	0,24%	1,25%	0,89%	0,73%	0,17%	4,30%

Numa primeira abordagem é possível analisar que ao longo dos meses, existem vários sub-tipos que se repetem e apresentam evoluções constantes, no que diz respeito à avaliação global das reclamações.

No entanto destaca-se, o sub-tipo **A** que tem vindo a registar um menor número de reclamações ao longo dos meses, tendo diminuído cerca de 2,40% no mês de Janeiro face a Fevereiro. O número elevado de reclamações no mês de Outubro foi provocado por modificações no sistema de CRM. Após os updates no sistema, o número de reclamações deste sub-tipo tivessem diminuído.

O sub-tipo **B** após um aumento de cerca de 4,5% no mês de Dezembro face a Novembro, manteve o número de reclamações estável até ao mês de Março. Este crescimento percentual deveu-se sobretudo ao facto de ser um tipo de reclamações que a Área de Tratamento de Reclamações começou a tratar.

Com um dos valores percentuais mais elevados ao longo de todos os meses, o sub-tipo **C** destaca-se não só pelos seus valores elevados mas também pela sua evolução constante e quase sempre a primeira causa.

Para este facto contribui a dependência da Vodafone para com entidades externas, ou seja, a Vodafone tem como principal objectivo a “venda” de um serviço. No entanto para

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

conseguir prestar o serviço aos seus clientes, a mesma está dependente de entidades externas que de uma maneira ou de outra contribuem para que o serviço chegue aos seus clientes da melhor maneira possível. Quando tal não é conseguido, a Vodafone recebe as respectivas reclamações, embora estas estejam directamente ligadas com a prestação de entidades externas.

Por ser também um sub-tipo em que depende o bom funcionamento dos serviços da Vodafone, a área em questão é a única a tratar destes casos, pelo que também contribui para um número mais elevado de reclamações registadas, evidenciando a orientação da empresa para o cliente e a atenção aos motivos de insatisfação.

O sub-tipo  $\mathcal{D}$  tem tido uma evolução positiva na medida em que tem vindo a diminuir o número de reclamações.

Por sua vez o sub-tipo  $\mathcal{E}$  teve o seu “pico” no mês de Dezembro devido a questões de sazonalidade, como por exemplo, devido às inúmeras campanhas existentes da época.

Devido ao desenvolvimento de novos serviços, o sub-tipo  $\mathcal{F}$  registou um aumento de cerca de 5% de reclamações no mês de Fevereiro.

Os sub-tipos  $\mathcal{G}$  e  $\mathcal{H}$  não registaram nenhum valor percentual elevado, pelo que a sua evolução tem sido constante, não havendo deste modo nenhum motivo em especial para um aumento generalizado do número de questões.

Por outro lado, ao contrário de outros sub-tipos analisados, o sub-tipo  $\mathcal{I}$  regista um valor elevado. Este tipo de reclamações prende-se sobretudo com questões que dizem respeito a procedimentos internos à empresa e que geram, em algumas situações, necessidades de esclarecimento entre o cliente e a empresa.

Da mesma forma que o sub-tipo analisado anteriormente, o sub-tipo  $\mathcal{J}$  também regista valores percentuais elevados em comparação com outros sub-tipos. O que contribui para este facto, uma vez mais, são as parcerias que a Vodafone estabelece com entidades

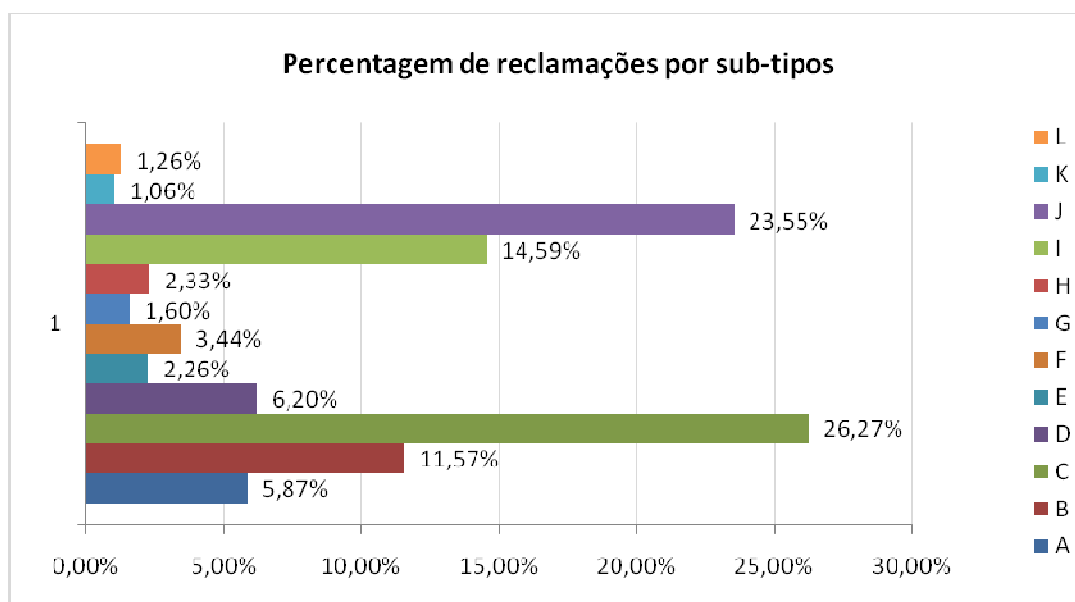


## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

externas, nomeadamente com a ANACOM em que este tem de obedecer a vários critérios.

Os sub-tipos  $\mathcal{K}$  e  $\mathcal{L}$  não apresentam valores elevados nem variações significativas ao longo dos meses.

Resumindo, os sub-tipos  $\mathcal{C}$ ,  $\mathcal{I}$  e  $\mathcal{J}$  são aqueles que merecem um maior destaque na sua análise devido aos seus valores elevados.



O gráfico acima ilustrado apresenta em valores médios percentuais os vários sub-tipos. Como se pode analisar, surgem quatro sub-tipos que se destacam pelos seus elevados valores e que representam o número de reclamações. Neste caso, os sub-tipos são:  $\mathcal{B}$ ,  $\mathcal{C}$ ,  $\mathcal{I}$  e  $\mathcal{J}$ .

Tendo em conta a análise que anteriormente foi feita para cada sub-tipo, a principal conclusão que se retira é que, na maioria das reclamações que são efectuadas pelos clientes são reclamações que directamente ou indirectamente passam pela colaboração da Vodafone com entidades externas.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Isto é, para a Vodafone conseguir prestar o seu serviço ao cliente nas melhores condições e conseguir satisfazer as expectativas dos clientes com o objectivo principal de estes se encontrarem satisfeitos, é necessário que muitas vezes a Vodafone encontre parcerias com outras empresas de forma a conseguir prestar o seu serviço.

É na envolvente com entidades externas, que a empresa deve reunir esforços para diminuir o número de reclamações, na medida em que foram as áreas que dependem da parceria com essas mesmas entidades externas, que provocam uma insatisfação no cliente e consequentemente geram a reclamação.

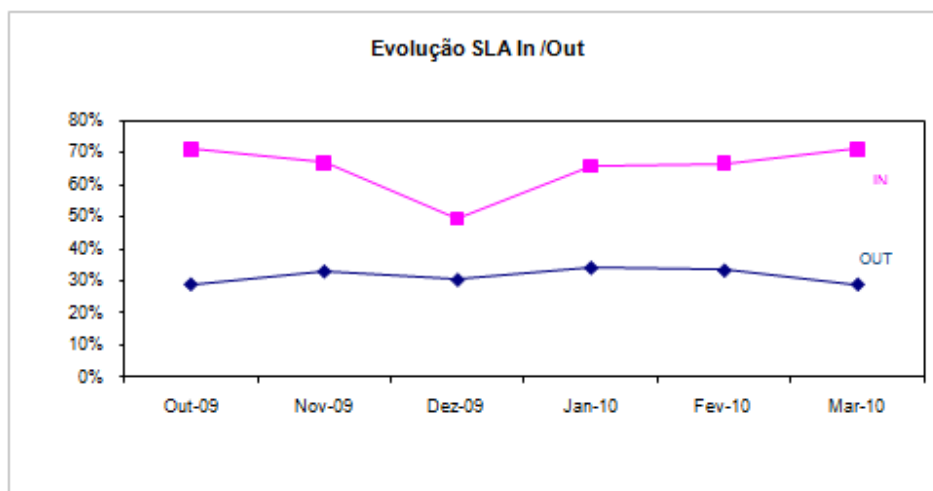
No entanto, para estes valores contribuem ainda reclamações que para além de ser tratadas internamente pela área são também encaminhadas internamente para outros departamentos mas que inicialmente são contabilizadas pela área em análise.

De referir ainda que, existem sub-tipos com uma maior representatividade no desempenho da área, ou seja, para este facto depende dos inúmeros serviços prestados e o número dos seus utilizadores.

A par da análise dos sub-tipos de reclamações que são efectuadas pelos clientes, que permitem identificar as causas e ou algumas situações que possam estar a gerar mais insatisfação a empresa tem também outras formas de analisar como estão a ser tratadas essas reclamações. Entre as várias ferramentas ao dispor, a empresa controla através do SLA o processo de resposta quer pelo tempo quer pela garantia do contacto ao cliente.

O SLA é um prazo de resposta que é definido pela própria empresa e que é ajustado a cada sub-tipo com objectivos bem definidos. O gráfico a seguir apresentado ilustra a variação do SLA ao longo dos meses.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes



Através do gráfico acima representado é possível analisar a evolução do SLA ao longo dos meses. Na totalidade dos meses o SLA In tem percentagens mais elevadas, tendo tido uma quebra no mês de Dezembro.

Uma vez mais, quando as reclamações dos clientes envolvem questões em que é necessário a Área de Tratamento de Reclamações recorrer a outras entidades para solucionar a reclamação do cliente o tempo de espera de resposta excede o tempo pré-definido. No entanto é do contacto com as outras áreas e o encaminhamento para uma área externa, que se aguarda uma resposta da qual depende a conclusão do caso.

No entanto, para se dar uma solução eficaz e que vai de encontro com as expectativas do cliente e consequentemente que faça o cliente satisfeito, ou pelo menos que reduza a insatisfação do cliente, é necessário aguardar feedback de outras áreas antes de contactar e dar uma resposta à reclamação do cliente.

Uma outra forma de controlo, é através do número de dias até fecho, que consiste em saber em valores médios o tempo de conclusão de um caso. Também neste caso, a dependência face a outras áreas contribui para um maior ou menor de dias até as reclamações estarem com uma solução actualizada ou definitivamente concluída. Em termos médios são cerca de 5 a 6 dias após recepção da reclamação.

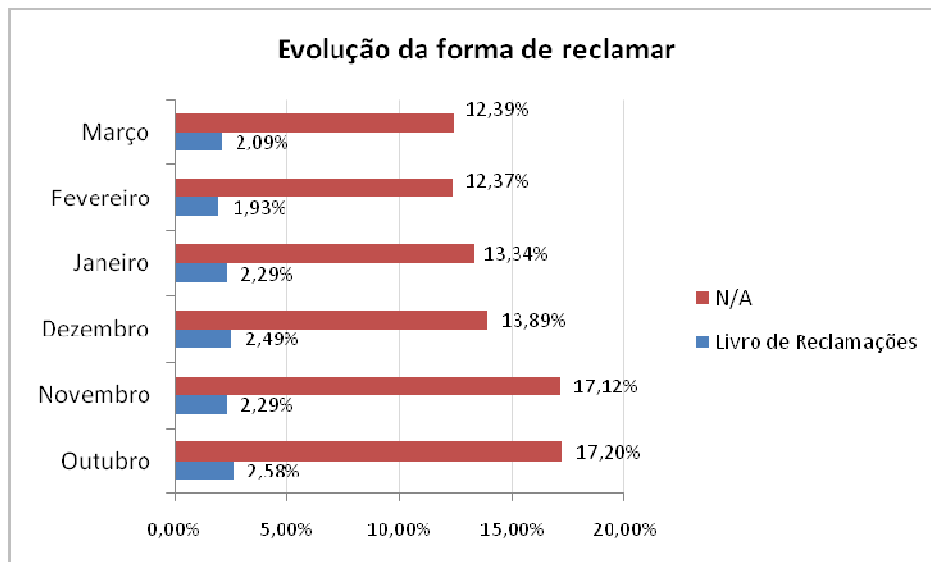
## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Também se torna interessante saber, qual o meio que o cliente prefere para efectuar a sua reclamação. Por uma questão de organização, a Área de Tratamento de Reclamações classifica de duas formas os meios que o cliente efectua a sua reclamação:

- Livro de Reclamações;
- N/A – este meio inclui todas as outras forma de reclamação que não o livro de reclamações, como os registos internos nas lojas, fax, e-mail e carta.

Através do gráfico a seguir é possível retirar várias conclusões entre eles:

- O modo preferencial dos consumidores para fazerem as suas reclamações, é através dos vários meios que a empresa dispõe que foram referenciados anteriormente;
- O número de registos no livro de reclamações tem vindo a registar uma descida ao longo dos meses, sendo que o mesmo acontece os outros modos de registo de reclamações.



### 7.3. Análise com recurso a SPSS

Esta segunda análise irá ter duas fases. Numa primeira fase utilizou-se a análise descritiva, com o objectivo de analisar as características dos indivíduos que responderam ao inquérito. Numa segunda fase irá aplicar-se o modelo de Regressão Linear Múltipla, cujo objectivo é perceber quais as variáveis independentes que influenciam a variável dependente.

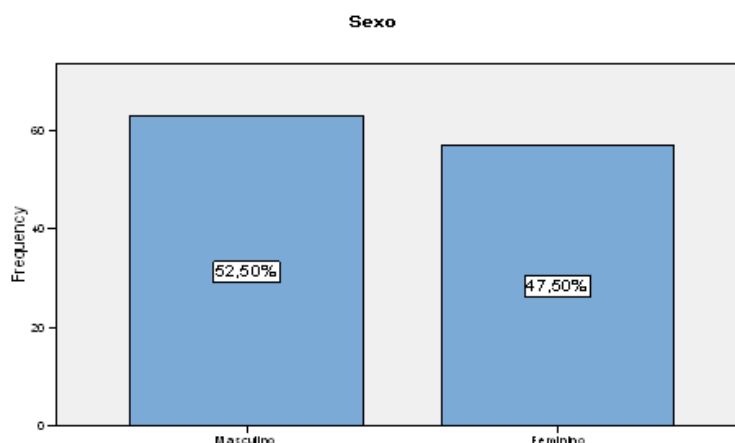
#### 7.3.1. Análise Descritiva

No tratamento da informação, que é obtida periodicamente, relativa aos surveys irá ser tratada referida aos meses de Novembro, Dezembro e Janeiro, pelo que os valores apresentados são valores médios respeitantes ao período referido.

Os meses foram analisados em conjunto, uma vez que, ao serem analisados os meses individualmente não foi possível perceber a relação entre as variáveis e consequentemente não se verificou consistência entre as variáveis e por isso a análise foi feita através da agregação dos dados.

Relativamente aos 120 inquiridos, todos responderam validamente às questões do sexo, idade e actividade principal.

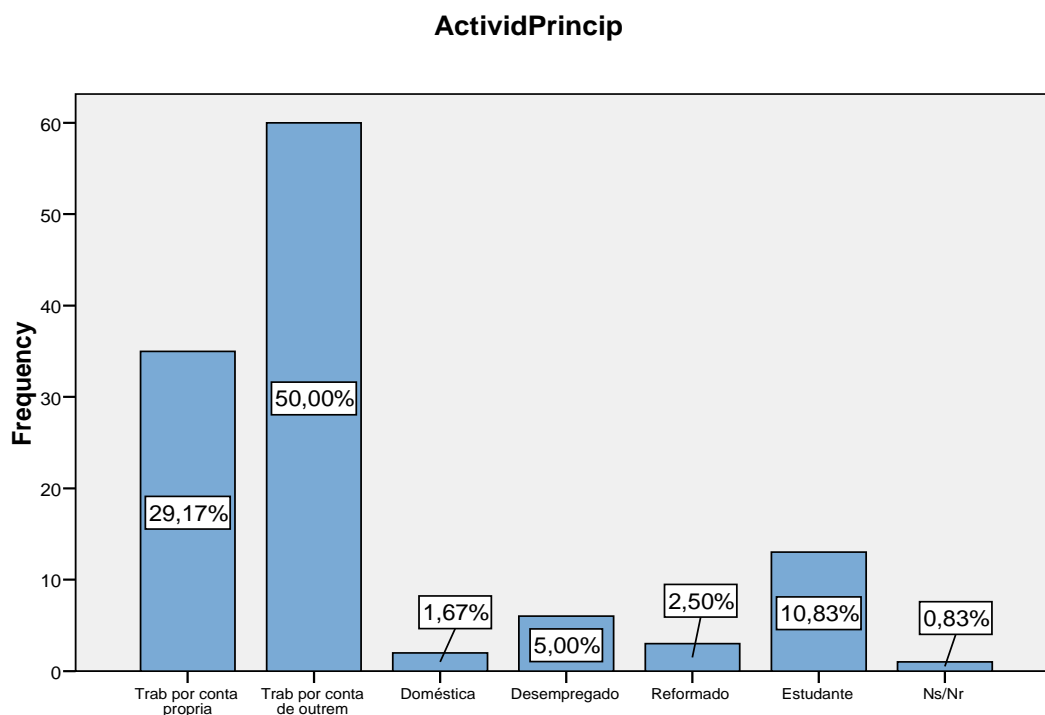
Dos inquiridos 52,50% são do sexo masculino, sendo que 47,50% são do sexo feminino, o correspondente a 63 e a 57 indivíduos respectivamente.



São os indivíduos com 38 e 48 anos que mais reclamações fazem, representando 5,8% do total da amostra (o correspondente a 7 indivíduos de cada idade).

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Relativamente à actividade principal dos inquiridos 50% são trabalhadores por conta de outrem, seguindo-se dos trabalhadores por conta própria que constituem cerca de 29,17% dos inquiridos. Apenas 0,83% dos inquiridos não sabem ou não respondem à questão sobre a sua actividade principal. (ver anexo 2)



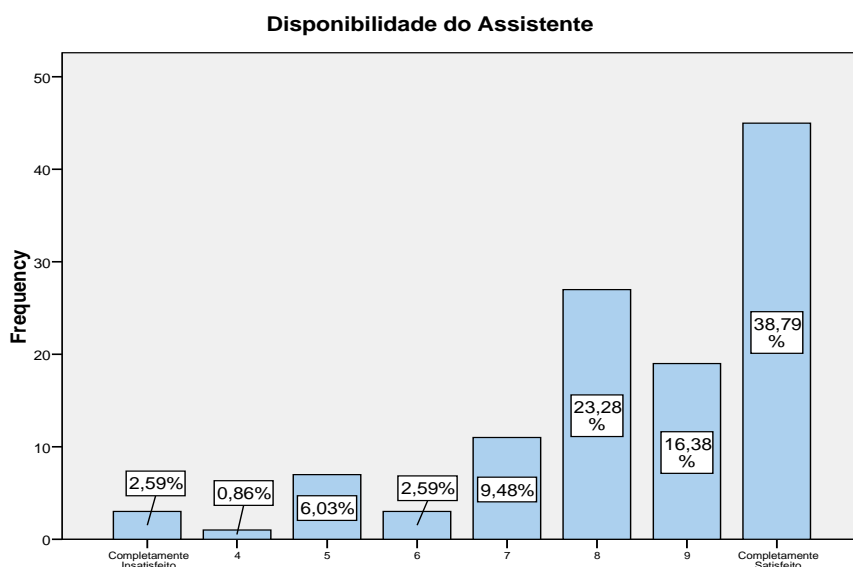
Relativamente às questões sobre a prestação da empresa na Área de Tratamento das Reclamações, nem todas as questões foram respondidas validamente pelos inquiridos.

A questão conhecimentos demonstrados foi aquela que menos foi respondida, seguindo-se da questão disponibilidade, da compreensão da questão e por fim clareza e objectividade, com 6, 4, 3 e 1 inquiridos que não responderam respectivamente. (ver anexo 3)

A maior parte dos inquiridos encontra-se totalmente satisfeito com a disponibilidade da empresa, representando cerca de 38,8% dos inquiridos que responderam validamente à

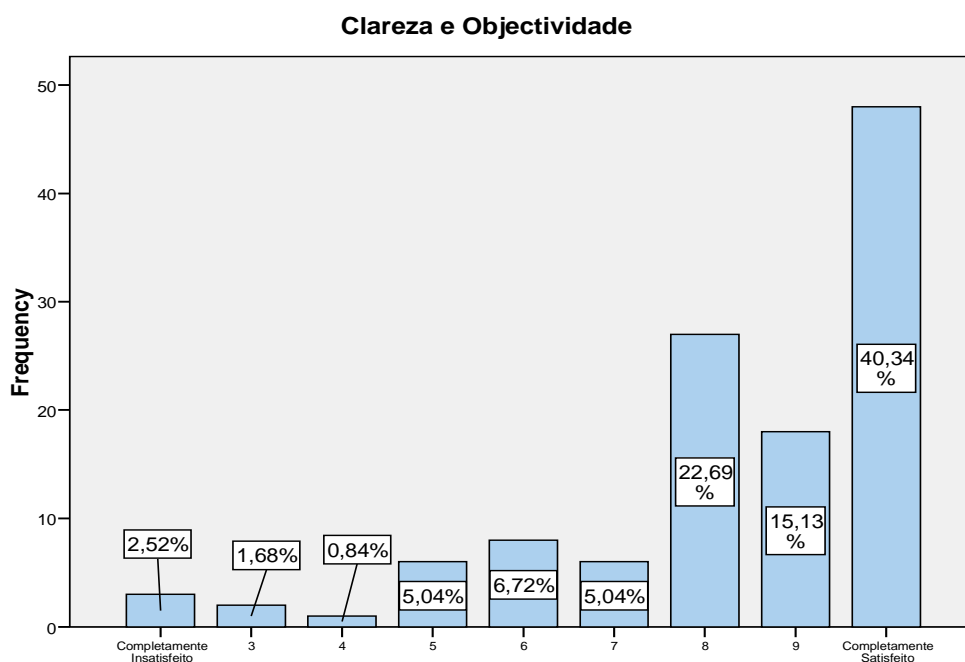
## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

questão. Apenas 2,6% dos indivíduos que responderam validamente à questão se encontram totalmente insatisfeitos com esta questão.

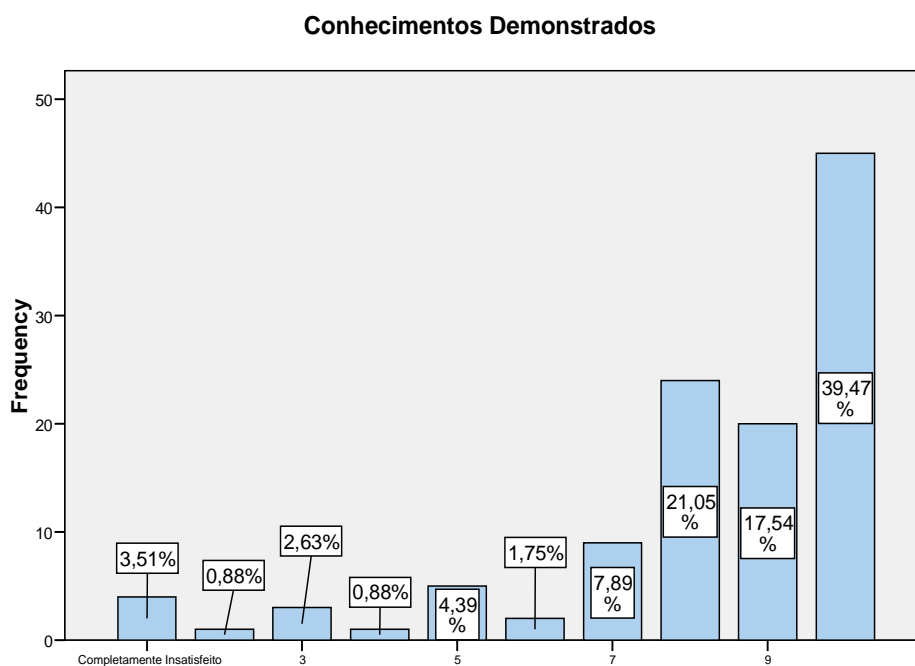


Também a questão clareza e objectividade teve uma elevada proporção de indivíduos completamente satisfeitos, cerca de 48 indivíduos (40,3%) que responderam validamente à questão. De igual forma, cerca de 27 indivíduos atribuíram uma pontuação de 8, numa escala de 1 a 10 a esta questão. Apenas 3 indivíduos (2,5%) encontra-se completamente insatisfeito em relação à clareza e objectividade da resposta dada.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes



De igual forma, a maioria dos inquiridos que responderam validamente à questão sobre os conhecimentos demonstrados na resolução da reclamação, encontram-se completamente satisfeitos, cerca de 39,5%. Apenas a proporção de 3,5% dos indivíduos se encontra completamente insatisfeito em relação a esta questão.

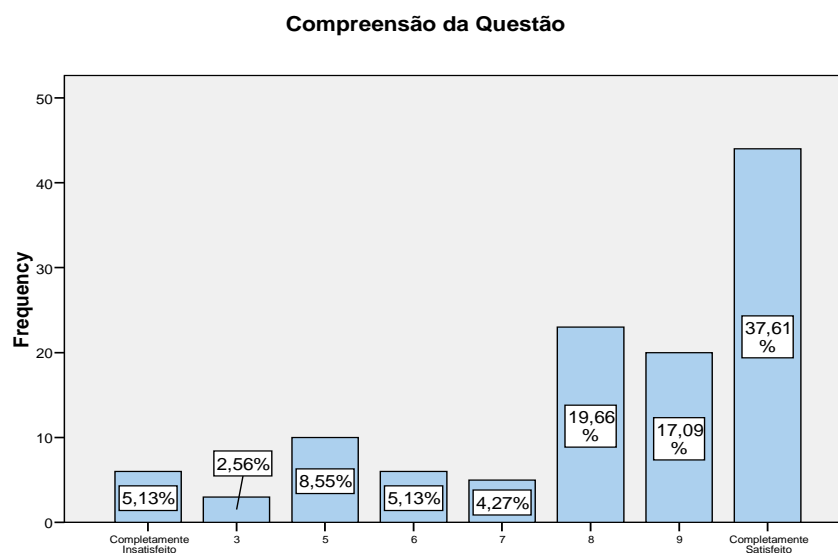




## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

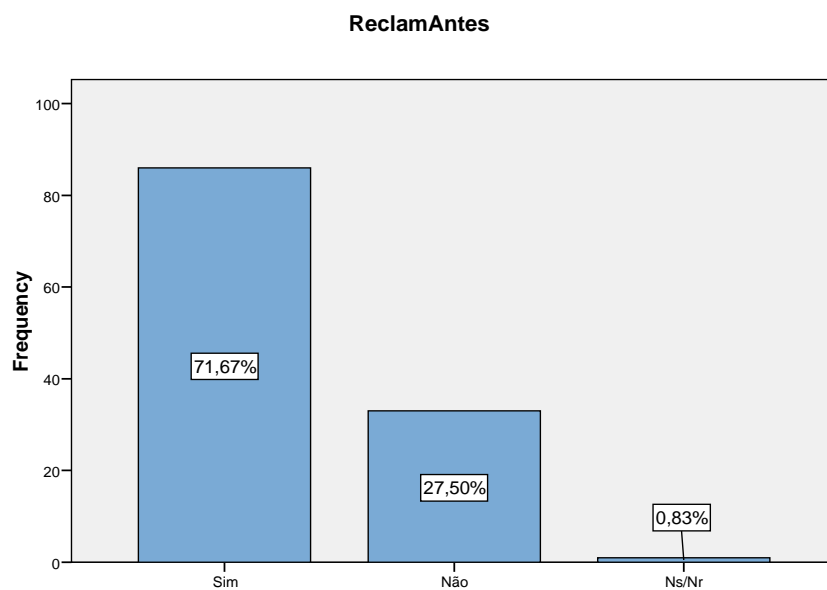
Por sua vez, a questão que menos contribuiu para a satisfação dos clientes foi a compreensão da questão por parte da empresa em relação à reclamação efectuada.

No entanto, cerca de 37,6% encontra-se completamente satisfeito, em comparação com os 5,1% (indivíduos) que estão completamente insatisfeitos. (ver anexo 3)

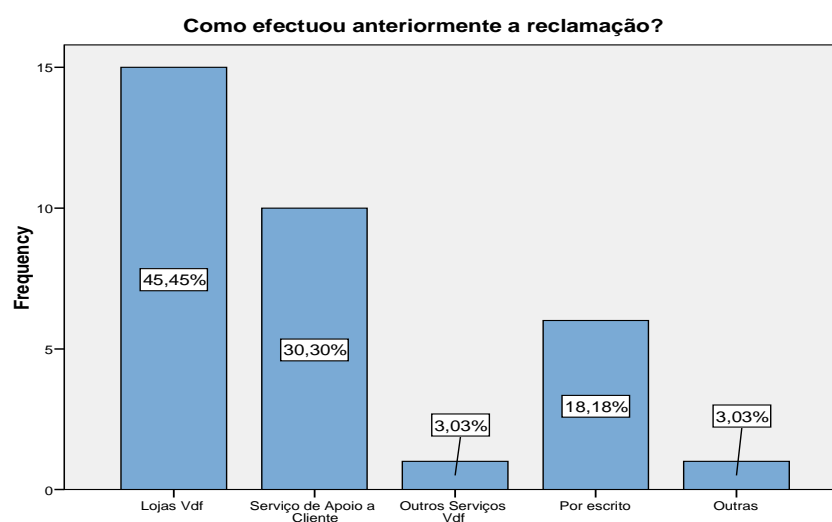


Dos 120 inquiridos todos responderam à questão, se foi a primeira vez que reclamou ou se já tinha reclamado anteriormente. Analisando o gráfico abaixo, é possível verificar que 71,70% dos inquiridos (cerca de 86 indivíduos) respondeu que foi a primeira vez que reclamou, enquanto que 27,50% dos indivíduos responderam que já tinham reclamado anteriormente. (ver anexo 4)

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

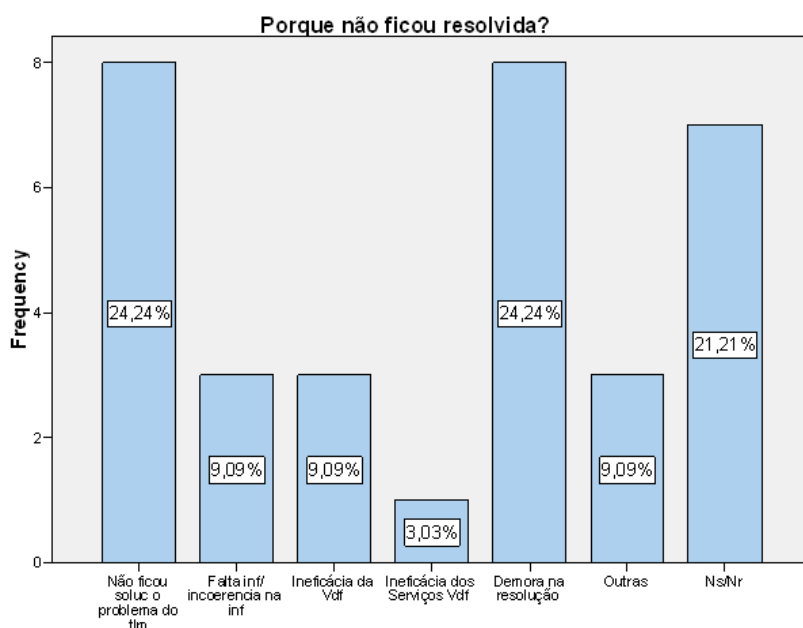


Relativamente à forma como o cliente efectua as suas reclamações, apenas 33 inquiridos responderam à questão, e os restantes 87 inquiridos não responderam à pergunta. Assim, através do seguinte gráfico é possível analisar que 45,50% dos inquiridos que responderam validamente à questão faz as reclamações directamente nas lojas. O segundo meio preferencial dos clientes para registarem as suas reclamações/observações é através do Serviço de Apoio a Cliente, representando cerca de 30,3% dos inquiridos. Ainda através da forma escrita, 18,2% dos inquiridos fizeram as suas reclamações. (ver anexo 5)



## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Da amostra de 120 indivíduos, apenas 33 inquiridos responderam validamente à questão sobre o motivo pelo qual a reclamação não ficou resolvida. Com a mesma percentagem de inquiridos, 24,2% disseram que o problema do telemóvel não ficou solucionado e a mesma proporção de 24,2% inquiridos dizem que foi devido à demora na resolução que contribuiu para que a sua reclamação não ficasse concluída, o correspondente a 8 inquiridos para ambos os motivos. (ver anexo 5)



### 7.3.2. Modelo de Regressão Linear Múltipla

Após a análise descritiva, torna-se igualmente importante analisar quais as variáveis que mais contribuem para a satisfação do cliente. Para isso irá analisar-se, se o desempenho da empresa contribui ou não para questões que influenciam a satisfação do cliente, como por exemplo, se a solução apresentada à reclamação foi de encontro às expectativas do cliente, se a rapidez na resposta dada pela Área de Tratamento das Reclamações contribuiu para a satisfação do cliente e por fim, se o cliente ficou de uma forma geral satisfeito com a forma como reclamação foi tratada.

Neste sentido, irá utilizar-se o Modelo de Regressão Linear Múltipla. Este modelo consiste em explicar a relação entre a variável dependente e as variáveis independentes.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Irá analisar-se qual das variáveis de satisfação (disponibilidade, clareza e objectividade da informação prestada, conhecimentos demonstrados e compreensão da questão colocada) tem mais influência nas três questões anteriormente referidas (solução apresentada à reclamação, rapidez na resposta apresentada pela Área de Tratamento das Reclamações e qual a satisfação de uma forma geral da Área de Tratamento das Reclamações).

### ➤ *Variável dependente: Solução Apresentada*

Assim, definiu-se a variável dependente como a solução apresentada à reclamação e como variáveis independentes (ou explicativas) a disponibilidade, clareza e objectividade da informação prestada, conhecimentos demonstrados e compreensão da questão colocada. O método utilizado irá ser o método do Enter. (anexo 6)

Fazendo a Regressão Linear Múltipla pelo método do Enter, conseguimos verificar no anexo 6.1, que apenas as variáveis disponibilidade e a variável compreensão da questão são explicativas da solução, pelo que devem permanecer no modelo.

Assim, podemos continuar a analisar o modelo com estas variáveis e consideramos que estas duas variáveis independentes devem estar no modelo, pois são explicativas em certo grau da solução, sendo que a variável que explica mais a solução é a disponibilidade.

A solução é estimada pelo seguinte modelo:

$$\text{Solução apresentada} = 4,516 + 0,317 * \text{Disponibilidade} - 0,006 * \text{clareza e objectividade da informação} - 0,078 * \text{Conhecimentos Demonstrados} + 0,458 * \text{Compreensão da questão colocada.}$$

Através do teste da ANOVA, no anexo 6.1, concluímos que o modelo usado é globalmente válido.

Para que o modelo de Regressão Linear Múltipla seja válido é necessário que se verifiquem todos os pressupostos do modelo, nomeadamente:

1. Verificação da linearidade da relação entre cada uma das variáveis X e Y;

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

2. Normalidade dos resíduos;
3. Variância dos resíduos constante;
4. Média dos resíduos é aproximadamente zero;
5. Não existência de colinearidade;
6. Independência dos resíduos.

Em relação a este modelo, ao verificar os pressupostos no anexo 6.1, concluímos que dois dos pressupostos não se verificam (o pressuposto da linearidade da relação entre cada uma das variáveis X e Y e o pressuposto da normalidade dos resíduos).

Apesar de falharem dois pressupostos, concluímos que as variáveis independentes explicam de certa forma a solução apresentada. No entanto, como não se cumprem dois pressupostos, tem de se ter algum cuidado na interpretação dos resultados. Pode-se, no entanto dizer que uma variação na disponibilidade irá provocar um aumento na solução apresentada.

### ➤ *Variável dependente: rapidez da resposta*

Uma segunda análise foi feita à rapidez da resposta apresentada pela Área de Tratamento das Reclamações, sendo esta a variável dependente e as restantes variáveis as independentes (disponibilidade, clareza e objectividade da informação prestada, conhecimentos demonstrados e compreensão da questão colocada).

Neste caso, a variável dependente é a rapidez da resposta dada pela Área de Tratamento das Reclamações, mantendo-se as variáveis independentes, anteriormente descritas.

Pelo método da Regressão Linear Múltipla (método do Enter), consegue-se verificar no anexo 6.2, que apenas as variáveis disponibilidade e clareza e objectividade são explicativas da variável rapidez, pelo que devem permanecer no modelo.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Neste sentido, estas duas variáveis independentes devem estar no modelo, pois são explicativas em certo grau da solução, sendo que a variável que explica mais a solução é a Disponibilidade. Continuando a analisar o modelo temos a seguinte estimativa:

**Rapidez da resposta = 1,130 + 0,405\*disponibilidade + 0,436\*clareza e objectividade da informação – 0,131\*Conhecimentos Demonstrados + 0,096\*Compreensão da questão colocada.**

Através do teste da ANOVA, no anexo 6.2, concluímos que o modelo usado é globalmente válido.

Para que o modelo de Regressão Linear Múltipla seja válido é necessário que se verifiquem todos os pressupostos do modelo, nomeadamente:

1. Verificação da linearidade da relação entre cada uma das variáveis X e Y;
2. Normalidade dos resíduos;
3. Variância dos resíduos constante;
4. Média dos resíduos é aproximadamente zero;
5. Não existência de colinearidade;
6. Independência dos resíduos.

Através do anexo 6.2, concluí-se que dois dos pressupostos não se verificam (o pressuposto da linearidade da relação entre cada uma das variáveis X e Y e o pressuposto da normalidade dos resíduos).

Apesar de falharem dois pressupostos, concluímos que as variáveis independentes explicam de certa forma a solução apresentada. No entanto, como não se cumprem dois pressupostos, tem de se ter algum cuidado na interpretação dos resultados. Pode-se, no entanto dizer que uma variação na disponibilidade irá provocar um aumento na rapidez da resposta dada.

Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

➤ *Variável dependente: satisfação dos clientes*

Relativamente à variável satisfação dos clientes face às variáveis independentes (disponibilidade, clareza e objectividade da informação prestada, conhecimentos demonstrados e compreensão da questão colocada), conclui-se que:

Pelo método da Regressão Linear Múltipla (método do Enter), consegue-se verificar no anexo 6.3, que apenas a variável disponibilidade deve permanecer no modelo.

Continuando a analisar o modelo temos a seguinte estimação:

$$\text{Satisfação} = 0,717 + 0,304*\text{disponibilidade} + 0,635*\text{clareza e objectividade da informação} + 0,045*\text{Conhecimentos Demonstrados} - 0,036*\text{Compreensão da questão colocada.}$$

Através do teste da ANOVA, no anexo 6.3, concluímos que o modelo usado é globalmente válido.

Para que o modelo de Regressão Linear Múltipla seja válido é necessário que se verifiquem todos os pressupostos do modelo, nomeadamente:

1. Verificação da linearidade da relação entre cada uma das variáveis X e Y;
2. Normalidade dos resíduos;
3. Variância dos resíduos constante;
4. Média dos resíduos é aproximadamente zero;
5. Não existência de colinearidade;
6. Independência dos resíduos.

Através do anexo 6.3, concluí-se que dois dos pressupostos não se verificam (o pressuposto da linearidade da relação entre cada uma das variáveis X e Y e o pressuposto da normalidade dos resíduos).

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

O modelo apresenta-se como sendo fraco, uma vez que apenas uma variável é explicativa da variável dependente e falham dois pressupostos. Deverá ter-se algum cuidado na interpretação dos resultados. Pode-se, no entanto dizer que uma variação na disponibilidade irá provocar um aumento na rapidez da resposta dada.



## **8. Formas de Implementação**

Após a análise dos dados sobre as reclamações recebidas pela Área de Tratamento das Reclamações, é necessário adoptar medidas que contribuam de alguma forma para a diminuição das mesmas.

Neste sentido, sugerem-se algumas medidas que tenham como objectivo a diminuição das reclamações e consequentemente a diminuição da insatisfação dos clientes. Algumas dessas medidas são:

- Necessidade de um melhor e igual entendimento em toda a organização do que é ou não é uma reclamação;
- Definição de responsabilidades e âmbitos de gestão das reclamações de acordo com situação de insatisfação apresentada pelos clientes;
- Clarificação de processos que envolvem entidades externas no que diz respeito aos equipamentos que são comercializados pela Vodafone. Ou seja, questões em que a Vodafone não tem responsabilidade directa, sendo apenas intermediária no processo de venda de um serviço. Uma vez que o bem comercializado pela empresa é a comercialização de um serviço, e consequentemente a comercialização de bens, para manter os clientes satisfeitos a empresa deverá coordenar esforços para melhorias dos processos com as entidades externas responsáveis dos bens para que o cliente se sinta satisfeito. Quando tal não acontece cabe à empresa tomar medidas de reduzir a insatisfação dos clientes;
- Algumas das reclamações são causadas por informação incorrecta que é prestada pelos diversos canais de venda da Vodafone que disponibilizam os serviços, pelo que se deveria implementar uma maior supervisão e ter sessões de esclarecimento sobre os produtos que estão a comercializar.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Para além destes casos particulares, a Área de Tratamento das Reclamações poderá adoptar medidas preventivas, para que em situações futuras o cliente não tenha a necessidade de reclamar. São exemplos, as seguintes situações:

- Investir no capital humano, com o objectivo de ter processos de acompanhamento de treino e preparação dos colaboradores, com especial ênfase na motivação e cordialidade na forma como lidam com os clientes, nos diferentes canais de interacção;
- Nas lojas com um maior fluxo de consumidores, deverá existir mais colaboradores de modo a evitar que os clientes fiquem muito tempo à espera para serem atendidos (algumas reclamações recebidas dizem respeito ao tempo de espera de serem atendidos);
- Dar ênfase a aspectos que irão fortalecer a imagem que o consumidor tem da operadora, de modo que o cliente quando estiver insatisfeito, tenha noção que se tratou de uma situação pontual e que não retenha um má imagem da operadora no geral;
- Continuar com um sistema de avaliação e acompanhamento (reporting), com o objectivo de saber qual o desempenho dos colaboradores. Torna-se importante saber qual o desempenho dos trabalhadores, na medida em que estes contribuem para a satisfação/insatisfação do cliente, uma vez que é através deles que o consumidor consegue obter a sua reclamação resolvida;
- Em conjunto com o ponto anterior, saber qual o nível de satisfação do consumidor. É através da opinião dos clientes que se saberá o que se pode melhorar e contribuir para que os clientes fiquem mais satisfeitos;
- Análise de todas as reclamações para que sejam identificadas as áreas onde há mais reclamações, de forma a evitar o aparecimento de mais casos semelhantes.

## 9. Conclusões

Um dos objectivos principais de qualquer empresa é a satisfação dos seus clientes, seja através da prestação de serviços ou a comercialização de produtos. Assim, torna-se importante às empresas darem especial atenção aos consumidores insatisfeitos e compreenderem como estes agem quando estão insatisfeitos, de modo a prevenirem situações futuras e resolverem situações de insatisfação.

Através da análise da actividade da Área de Tratamento de Reclamações foi possível identificar áreas que originaram um maior número de reclamações. Devido a um sistema que classifica os vários sub-tipos, a empresa tem a oportunidade de analisar de uma forma correcta os vários tipos de reclamações.

A principal causa deste motivo deve-se a parcerias, contactos com entidades externas e com outras áreas internas. Uma vez que a Área de Tratamento de Reclamações precisa de aguardar respostas para concluir a resolução da reclamação, necessita de agilizar o processo de forma que o cliente não aguarde muito tempo pela sua resposta à reclamação.

Foram analisadas várias ferramentas de controlo, entre elas o SLA, tempo médios de respostas, surveys entre outros que de uma forma ou de outra contribuem para o bom funcionamento da área. Estes mecanismos de controlo permitem saber se os objectivos estão a ser cumpridos e se o cliente se encontra satisfeito.

Podemos assim constatar que a empresa mostra ter uma boa orientação para o cliente, não só porque tem mecanismos de registo das reclamações ou insatisfações mas também porque tem um processo totalmente funcional de resposta a todas as reclamações, para além de mecanismos de avaliação da qualidade e satisfação dos clientes que apresentaram reclamação.

As conclusões e análises dos resultados anteriores, tanto pelo controlo qualidade (cumprimento dos SLA's) como de satisfação dos clientes (pelo survey), têm permitido e permite à empresa a identificação e criação de novos métodos e alternativas para melhorar os processos e a identificação de oportunidades de melhoria que contribuem para a satisfação do cliente.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Um dos factores que pode evidenciar a diferença de comportamento dos clientes com a Vodafone é por exemplo o recurso à formalização do Livro de Reclamações.

Contrariamente aos dados divulgados pela ANACOM, o registo das reclamações que são efectuados pelos clientes da Vodafone, são na sua maioria registados em folhas presentes nas lojas através de registos internos, faxes ou cartas. O uso do livro de reclamações apenas representa cerca de 3% (conforme período em análise), comparativamente com os dados da ANACOM que, 77% dos registos são em livros de reclamações.

Parece existir um certo grau de confiança na resposta da empresa e na demonstração da insatisfação, sem ter de recorrer ou formalizar no Livro de Reclamações, o que não acontece no sector em geral.

Sendo a Vodafone uma empresa que preza os seus clientes e que tem como objectivo a satisfação desses mesmos clientes, elaborou-se um modelo para identificar quais são as variáveis que mais contribuem para essa satisfação.

Embora os modelos utilizados não verifiquem todos os pressupostos, a variável independente que surge nos três modelos é a variável **Disponibilidade**, isto é, a disponibilidade da empresa em resolver a reclamação ao cliente.

Relativamente à solução dada à reclamação, as variáveis **Disponibilidade** e **Compreensão da Questão** adquirem um maior relevo. Uma vez que é necessário que a empresa tenha acesso a todos os dados e conseqüentemente compreenda o cliente e a sua reclamação para poder dar uma solução eficaz e que vai de encontro com as expectativas do cliente.

Existe igualmente uma interligação entre a **Rapidez** com que a resposta é dada ao cliente e a **Disponibilidade** da empresa para solucionar a reclamação.

Se existir uma maior disponibilidade por parte da empresa em ouvir os seus clientes, mais rapidamente se encontra uma solução que vai de encontro a ambas as partes.

Uma vez mais a Disponibilidade da empresa em ouvir os seus clientes, quando estes reclamam ou registam uma sugestão de melhoria contribui para a satisfação dos clientes.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Os clientes ao sentirem que a empresa reconhece as suas reclamações/sugestões e que a mesma se encontra disponível para resolver essas mesmas questões, contribui assim para uma maior satisfação com a empresa e com os seus serviços aumentando o nível de confiança.

A importância com que a Vodafone analisa as reclamações ou registos de insatisfação com alguns dos serviços ou por vezes as formas como são prestados pela empresa, quer esta satisfação resulte de uma acção directa da empresa ou devido a parcerias com entidades externas, é efectivamente um excelente exemplo das melhores práticas comerciais no mercado e que permitem à empresa ter, não só um rácio de reclamações muito baixo relativamente aos clientes (abaixo de 1 %), como índices de satisfação dos clientes acima da média do mercado nas avaliações de: Satisfação global, Reclamações e Lealdade (Estudos da ANACOM referido no ponto 6.1 deste trabalho).

Neste sentido, a empresa deve continuar com os seus processos de melhoria e identificação de oportunidade para poder antecipar e dar resposta, da melhor forma possível, aos seus clientes com o objectivo de minimizar qualquer insatisfação e potenciar ainda mais os resultados de Satisfação face à concorrência.

## 10. Bibliografia

### ➤ *Monografias*

Arnould, Eric, Linda Price, George Zinkhan (2004), *Consumers*, Boston: McGraw Hill.

Barlow, Janelle, Claus Möller (1996), *A complaint is a gift: using customer feedback as a strategic tool*, San Francisco: Berrett-Koehler.

Berry, Leonard L., A. Parasuraman (1991), *Marketing services: competing through quality*, New York: The Free Press.

Brown, Stanley A. (2000), *Customer relationship management: a strategic imperative in the world of e-business*, Customer relationship management: a strategic imperative in the world of e-business, Toronto: John Wiley.

Engel, James F., Roger D. Blackwell, Paul W. Miniard (2000), *Comportamento do consumidor*, Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos.

Hirschman, Albert O. (1970), *Exit, voice, and loyalty: responses to decline in firms, organizations, and states*, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.

Howard, John A. (1989), *Consumer behavior in marketing strategy*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall International.

Kotler, Philip; trad. de Meyer Stilmann... [et al.] (1986), *Administração de marketing: análise, planejamento e controle*, São Paulo: Ed. Atlas.

Kotler, Philip, Kevin Lane Keller (2009), *Marketing management*, Upper Saddle River: Prentice Hall.

Kotler, Philip, Gary Armstrong (1991), *Principles of marketing*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

Lewis, David, Darren Bridger (2000), *The soul of the new consumer: authenticity: what we buy and why in the new economy*, London: Nicholas Brealey Publishing.

Saias, Luís (2007), *Marketing de serviços: qualidade e fidelização de clientes*, Lisboa: Universidade Católica Editora.

Saraiva, Fernando, *Como evitar reclamações*, Lisboa: [s.n., 19--]

Solomon, Michael R. (2009), *Consumer behavior: buying, having, and being*, Upper Saddle River : Prentice Hall.

Sheth, Jagdish N., Banwari Mittal, Bruce I. Newman (1999), *Customer behaviour: consumer behaviour and beyond*, Fort Worth: Dryden.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Maroco, João (2007), *Análise estatística: com utilização do SPSS*, Lisboa: Sílabo, 2007.

Mowen, John C., Michael Minor (1998), *Consumer behaviour*, Upper Saddle River: Prentice-Hall.

Pestana, Maria Helena, João Nunes Gageiro (2005), *Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS*, Lisboa: Sílabo, 2005.

Zeithalm, Valarie A., A. Parasuraman, Leonard L. Berry (1990), *Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations*, New York: Free Press.

### ➤ *Referências não publicadas retiradas da internet*

Vodafone Portugal - <http://www.vodafone.com/index.PT.html>

Relatório Estatístico, Reclamações e pedidos de informação, 1º trimestre de 2009 - [http://www.anacom.pt/streaming/reclamacoes\\_1trim2009.pdf?contentId=957736&field=ATTACHED\\_FILE](http://www.anacom.pt/streaming/reclamacoes_1trim2009.pdf?contentId=957736&field=ATTACHED_FILE)

Relatório ECSI Portugal 2008 – Índice Nacional de satisfação do cliente - [http://www.anacom.pt/streaming/Sintese\\_Relat\\_satisfacao\\_cliente\\_comunicacoes08.pdf?contentId=969972&field=ATTACHED\\_FILE](http://www.anacom.pt/streaming/Sintese_Relat_satisfacao_cliente_comunicacoes08.pdf?contentId=969972&field=ATTACHED_FILE)

Revista de Administração Contemporânea, O Impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e na lealdade do consumidor - [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552002000200005&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt\\_](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552002000200005&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt_)

Michael R. Solomon, *Consumer Behaviour: a European perspective* - [http://www.google.com/books?hl=pt-PT&lr=&id=CRsuQMWuAx8C&oi=fnd&pg=PR14&dq=consumer+behavior&ots=M2UGx9fU5q&sig=-otuJUjDWubTbi4cyoEvTUV05Tk#v=onepage&q=consumer%20behavior&f=false\\_](http://www.google.com/books?hl=pt-PT&lr=&id=CRsuQMWuAx8C&oi=fnd&pg=PR14&dq=consumer+behavior&ots=M2UGx9fU5q&sig=-otuJUjDWubTbi4cyoEvTUV05Tk#v=onepage&q=consumer%20behavior&f=false_)

Goodman, John (2006), *Manage complaints to enhance loyalty*

### ➤ *Imprensa*

Ribeiro, Sandra (2009), *Operadoras relativizam aumento de reclamações ligadas ao sector*, *Vida Económica*, 18 de Setembro.

<http://www.hipersuper.pt/2008/03/14/tns-apresenta-consumidor-do-futuro/>

## 11. Anexos

### Anexo 1 – Dados estatísticos da ANACOM

O meio mais utilizado pelos reclamantes, no primeiro trimestre de 2009, é através de folhas de reclamação (77%), seguindo-se o meio electrónico (balcão virtual e e-mail – 18%) e em último lugar o meio físico com apenas 5% (carta e fax).



Fonte: ANACOM

O sector com o maior número de reclamações é o sector de serviços e comunicações electrónicas (8275), sendo que, o serviço com mais reclamações por 1000 clientes é o serviço de televisão sobre a rede telefónica pública. O serviço telefónico móvel fica em último lugar com 0,12 reclamações por 1000 clientes, como é possível observar nas tabelas a seguir.

	Sector	Total	Total 1.º Trim. 2008	Varição
1.º	Serviços de Comunicações Electrónicas	8.275	5.810	+42%
2.º	Rede e Serviços Postais	1.635	1.535	+7%
4.º	Serviços da Sociedade de Informação	30	28	+7%
5.º	Outros sectores ANACOM	9	5	+80%
6.º	Serviços de Tarifa Majorada	5	19	-74%

Fonte: ANACOM



## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

### Serviços mais reclamados (comunicações electrónicas)

	Serviço	Total	Clientes	Recl. por 1.000 clientes
1.º	Serviço de Televisão sobre a rede telefónica pública (xDSL/IP)	259	230.524	1,12
2.º	Serviço de Acesso à Internet	3.016	3.011.327	1,00
3.º	Serviço Telefónico em Local Fixo	2.555	3.171.552	0,81
4.º	Cartões Virtuais de Chamadas	9	16.587	0,54
5.º	Serviço de Postos Públicos	18	35.243	0,51
6.º	Serviço de Televisão por Cabo	622	1.467.290	0,42
7.º	Serviço de Televisão por Satélite	145	585.342	0,25
8.º	Serviço de Voz através da Internet (VoIP)	17	134.727	0,13
9.º	Serviço Telefónico Móvel	1.728	14.916.328	0,12

Fonte: ANACOM

Relativamente ao serviço telefónico móvel, o maior número de reclamações é devido ao equipamento com 970 reclamações, seguindo-se a assistência técnica com 411 reclamações e o atendimento ao cliente com 294 reclamações. A tabela a seguir ilustra o número de reclamações por assunto do serviço telefónico móvel.

	Assunto	Total
1.º	Equipamento	970
2.º	Assistência técnica	411
3.º	Atendimento ao Cliente	294
4.º	Facturação	289
5.º	Contrato	202
6.º	Tarifários	146
7.º	Suspensão do serviço	88
8.º	Portabilidade	65
9.º	Fornecimento de ligação inicial ou Instalação	63
10.	Cancelamento do serviço	42
11.º	Roaming	32
12.º	Avaria	30
13.º	Privacidade e Dados Pessoais	20
14.º	Livro de Reclamações	11
15.º	Numeração	2
16.º	Listas e Serviços Informativos	2
17.º	Infra-Estruturas	2

Fonte: ANACOM

## Anexo 2 – Análise descritiva (sexo, idade, actividade principal)

Statistics

		Sexo	Idade	ActividPrincip
N	Valid	120	120	120
	Missing	0	0	0

Sexo

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Masculino	63	52,5	52,5	52,5
	Feminino	57	47,5	47,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Idade

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	16	1	,8	,8	,8
	17	2	1,7	1,7	2,5
	18	1	,8	,8	3,3
	19	3	2,5	2,5	5,8
	20	4	3,3	3,3	9,2
	21	3	2,5	2,5	11,7
	22	5	4,2	4,2	15,8
	23	2	1,7	1,7	17,5
	24	3	2,5	2,5	20,0
	25	2	1,7	1,7	21,7
	26	3	2,5	2,5	24,2
	27	5	4,2	4,2	28,3
	28	3	2,5	2,5	30,8
	29	1	,8	,8	31,7
	30	2	1,7	1,7	33,3
	31	1	,8	,8	34,2
	32	2	1,7	1,7	35,8
	33	6	5,0	5,0	40,8
	34	2	1,7	1,7	42,5
	35	2	1,7	1,7	44,2
	36	4	3,3	3,3	47,5
	37	1	,8	,8	48,3
	38	7	5,8	5,8	54,2
	39	5	4,2	4,2	58,3
	40	2	1,7	1,7	60,0
	41	2	1,7	1,7	61,7
	42	4	3,3	3,3	65,0
	43	5	4,2	4,2	69,2
	44	3	2,5	2,5	71,7
	45	5	4,2	4,2	75,8
	46	1	,8	,8	76,7
	47	2	1,7	1,7	78,3
	48	7	5,8	5,8	84,2
	49	1	,8	,8	85,0
	51	2	1,7	1,7	86,7
	52	2	1,7	1,7	88,3
	53	1	,8	,8	89,2
	54	1	,8	,8	90,0
	58	3	2,5	2,5	92,5
	59	1	,8	,8	93,3
	61	1	,8	,8	94,2
	63	2	1,7	1,7	95,8
	64	1	,8	,8	96,7
	65	1	,8	,8	97,5
	66	1	,8	,8	98,3
	67	1	,8	,8	99,2
	79	1	,8	,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

**ActividPrincip**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Trab por conta propria	35	29,2	29,2	29,2
Trab por conta de outrem	60	50,0	50,0	79,2
Doméstica	2	1,7	1,7	80,8
Desempregado	6	5,0	5,0	85,8
Reformado	3	2,5	2,5	88,3
Estudante	13	10,8	10,8	99,2
Ns/Nr	1	,8	,8	100,0
Total	120	100,0	100,0	

### Anexo 3 – Análise das variáveis independentes

**Statistics**

	Disponib	ClarezObject	Conh Demonst	CompQuest
N Valid	116	119	114	117
Missing	4	1	6	3

**Disponib**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Completamente Insatisfeito	3	2,5	2,6	2,6
4	1	,8	,9	3,4
5	7	5,8	6,0	9,5
6	3	2,5	2,6	12,1
7	11	9,2	9,5	21,6
8	27	22,5	23,3	44,8
9	19	15,8	16,4	61,2
Completamente Satisfeito	45	37,5	38,8	100,0
Total	116	96,7	100,0	
Missing System	4	3,3		
Total	120	100,0		

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

**ClarezObject**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Completamente Insatisfeito	3	2,5	2,5	2,5
	3	2	1,7	1,7	4,2
	4	1	,8	,8	5,0
	5	6	5,0	5,0	10,1
	6	8	6,7	6,7	16,8
	7	6	5,0	5,0	21,8
	8	27	22,5	22,7	44,5
	9	18	15,0	15,1	59,7
	Completamente Satisfeito	48	40,0	40,3	100,0
	Total	119	99,2	100,0	
Missing	System	1	,8		
Total		120	100,0		

**ConhDemonst**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Completamente Insatisfeito	4	3,3	3,5	3,5
	2	1	,8	,9	4,4
	3	3	2,5	2,6	7,0
	4	1	,8	,9	7,9
	5	5	4,2	4,4	12,3
	6	2	1,7	1,8	14,0
	7	9	7,5	7,9	21,9
	8	24	20,0	21,1	43,0
	9	20	16,7	17,5	60,5
	Completamente Satisfeito	45	37,5	39,5	100,0
Total	114	95,0	100,0		
Missing	System	6	5,0		
Total		120	100,0		

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

**CompQuest**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Completamente Insatisfeito	6	5,0	5,1	5,1
	3	3	2,5	2,6	7,7
	5	10	8,3	8,5	16,2
	6	6	5,0	5,1	21,4
	7	5	4,2	4,3	25,6
	8	23	19,2	19,7	45,3
	9	20	16,7	17,1	62,4
	Completamente Satisfeito	44	36,7	37,6	100,0
	Total	117	97,5	100,0	
	Missing	System	3	2,5	
Total		120	100,0		

### Anexo 4 – Questão: Reclamou anteriormente?

**Statistics**

ReclamAntes		
N	Valid	120
	Missing	0

**ReclamAntes**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sim	86	71,7	71,7	71,7
	Não	33	27,5	27,5	99,2
	Ns/Nr	1	,8	,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

### Anexo 5 – Questão: Como efectuou e porque não ficou resolvida a reclamação?

**Statistics**

OndeReclam		
N	Valid	33
	Missing	87

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

**OndeReclam**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Lojas Vdf	15	12,5	45,5	45,5
	Serviço de Apoio a Cliente	10	8,3	30,3	75,8
	Outros Serviços Vdf	1	,8	3,0	78,8
	Por escrito	6	5,0	18,2	97,0
	Outras	1	,8	3,0	100,0
	Total	33	27,5	100,0	
Missing	System	87	72,5		
Total		120	100,0		

### Statistics

Porque não ficou resolvida a reclamação?

N	Valid	33
	Missing	87

**Porque não ficou resolvida?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Não ficou soluc o problema do tlm	8	6,7	24,2	24,2
	Falta inf/ incoerencia na inf	3	2,5	9,1	33,3
	Ineficácia da Vdf	3	2,5	9,1	42,4
	Ineficácia dos Serviços Vdf	1	,8	3,0	45,5
	Demora na resolução	8	6,7	24,2	69,7
	Outras	3	2,5	9,1	78,8
	Ns/Nr	7	5,8	21,2	100,0
	Total	33	27,5	100,0	
Missing	System	87	72,5		
Total		120	100,0		

## Anexo 6 – Método de Regressão Linear Múltipla

### Anexo 6.1 – SOLUÇÃO DA RECLAMAÇÃO FACE ÀS VARIÁVEIS INDEPENDENTES

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
SolucReclam	10,52	17,710	323
Disponib	9,11	8,951	323
ClarezObject	8,15	2,256	323
ConhDemonst	10,21	13,410	323
CompQuest	8,64	7,542	323

Ao observar a tabela com as estatísticas descritivas, verifica-se que a média de todas as variáveis é diferente de zero e o desvio padrão é diferente de 1.

Grau de correlação entre as variáveis quantitativas em estudo:

Correlations

		SolucReclam	Disponib	ClarezObject	ConhDemonst	CompQuest
Pearson Correlation	SolucReclam	1,000	,136	,016	,062	,181
	Disponib	,136	1,000	,030	,439	,011
	ClarezObject	,016	,030	1,000	-,019	,056
	ConhDemonst	,062	,439	-,019	1,000	,261
	CompQuest	,181	,011	,056	,261	1,000
Sig. (1-tailed)	SolucReclam	.	,007	,387	,133	,001
	Disponib	,007	.	,295	,000	,422
	ClarezObject	,387	,295	.	,367	,158
	ConhDemonst	,133	,000	,367	.	,000
	CompQuest	,001	,422	,158	,000	.
N	SolucReclam	323	323	323	323	323
	Disponib	323	323	323	323	323
	ClarezObject	323	323	323	323	323
	ConhDemonst	323	323	323	323	323
	CompQuest	323	323	323	323	323

Na tabela apresentada, o importante é analisar o Coeficiente de Correlação de Pearson (r). Este coeficiente permite quantificar a intensidade da relação entre as VI's e a VD, sendo que este coeficiente varia entre -1 e 1.

Analisando o quadro de correlação entre as variáveis em estudo (apresentado em cima) obteve-se um coeficiente de correlação entre a solução apresentada à reclamação e a disponibilidade é de 0,136; entre a solução apresentada e a clareza e objectividade da informação prestada de 0,016; entre a solução apresentada e os conhecimentos

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

demonstrados de 0,062; entre a solução apresentada e a compreensão da questão colocada é de 0,181.

Existe uma fraca relação linear entre as variáveis independentes e a variável dependente, sendo a única relação linear que é mais elevada é entre a solução apresentada e a compreensão da questão. Neste caso, não existem relações negativas entre a variável dependente e as variáveis independentes.

Irá analisar-se o teste de hipóteses, sendo que as hipóteses nulas e alternativas são:

- $H_0: \rho=0$  (ou seja, não há relação linear entre as variáveis)
- $H_a: \rho \neq 0$  (ou seja, existe relação linear entre as variáveis)

Tendo em conta estas hipóteses, obteve-se um sig de 0,007 para a relação entre a solução e a compreensão da questão perante um  $\alpha$  5%. Uma vez que  $\text{sig} < \alpha$  rejeita-se  $H_0$ , isto é, rejeita-se a hipótese das variáveis não estarem relacionadas, logo conclui-se que em princípio haverá relação entre as duas variáveis. O mesmo acontece entre a variável solução e a disponibilidade. No entanto, o mesmo não se verifica com as restantes variáveis independentes, uma vez que não se rejeita  $H_0$ , e por isso, não existe uma relação entre as variáveis.

Fazendo uma análise da relação entre as variáveis independentes entre si, o sig varia consoante a variável. Assim, entre a variável disponibilidade e os conhecimentos demonstrados rejeita-se  $H_0$ .

Com um  $\text{sig} > 0,05$  não se rejeita a hipótese de haver uma relação entre a variável disponibilidade e a variável clareza e objectividade, o mesmo acontece com a variável disponibilidade e a variável compreensão da questão.

Neste caso foi utilizado o método Enter para se fazer a regressão linear. Através deste método o SPSS irá forçar a entrada das 4 variáveis independentes, independentemente de estas explicarem ou não a variável dependente.



## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	CompQuest, Disponib, ClarezObject, ConhDemonst <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: SolucReclam

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,231 <sup>a</sup>	,054	,042	17,338	1,711

a. Predictors: (Constant), CompQuest, DispAssist, ClarezObject, ConhDemonst

b. Dependent Variable: SolucReclam

Através do método Enter, obtem-se um Coeficiente de Correlação Múltiplo (R) de 0,231, o que traduz numa correlação muito fraca entre as VI's e a VD. Obteve-se um Adjusted R Square – Coeficiente de Determinação Múltiplo Ajustado de 5,4%, ou seja, apenas 5,4% da variância da variável solução apresentada é explicada pela variação das variáveis independentes: disponibilidade, clareza e objectividade da informação, conhecimentos demonstrados pelo assistente e compreensão da questão colocada.

Afim de se testar se o modelo é globalmente válido, irá ser realizado o teste F com o objectivo de validar o modelo em termos globais, ou seja, inferir sobre a adequabilidade do modelo linear para explicar a relação entre as VI's e a VD. Assim, a hipótese nula e a hipótese alternativa são:

Ho:  $\beta_0 = \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$  (o modelo não é válido)

Ha: Existe pelo menos um  $\beta_i \neq 0$

Conforme a tabela a seguir, perante um  $\alpha$  de 0,05 e um sig de 0,002 rejeita-se Ho, uma vez que  $\text{sig} < \alpha$ . Conclui-se que o modelo é adequado para explicar a variável solução apresentada, ou seja, existe pelo menos  $\beta \neq 0$ , isto é, existe pelo menos uma variável que é explicativa.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5407,534	4	1351,883	4,497	,002 <sup>a</sup>
	Residual	95591,123	318	300,601		
	Total	100998,656	322			

a. Predictors: (Constant), CompQuest, DispAssist, ClarezObject, ConhDemonst

b. Dependent Variable: SolucReclam

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,516	3,840		1,176	,240		
	Disponib	,317	,121	,160	2,617	,009	,794	1,259
	ClarezObject	-,006	,430	-,001	-,014	,989	,993	1,007
	ConhDemonst	-,078	,084	-,059	-,933	,351	,740	1,352
	CompQuest	,458	,134	,195	3,419	,001	,914	1,094

a. Dependent Variable: SolucReclam

Através da tabela em cima apresentada, é possível ver os coeficientes dos betas, obtendo-se o seguinte modelo estimado:

Solução apresentada = 4,516 + 0,317\*disponibilidade – 0,006\*clareza e objectividade da informação – 0,078\*Conhecimentos Demonstrados + 0,458\*Compreensão da questão colocada.

Neste caso os coeficientes das variáveis disponibilidade e compreensão da questão são positivos, o que significa que um aumento destas variáveis irá provocar um aumento na variável solução apresentada. A variável que mais influência tem é a compreensão da questão, uma vez que é a que tem um valor de beta mais elevado (0,458). No entanto, os coeficientes das variáveis clareza e objectividade e conhecimentos demonstrados são negativos o que significa que irá ter um efeito contrário.

Ao realizar os testes t com o objectivo de inferir individualmente sobre os parâmetros do modelo, têm-se a hipótese nula e a hipótese alternativa:

Ho:  $\beta=0$

Ha:  $\beta\neq 0$

Neste caso, apenas as variáveis disponibilidade do assistente e compreensão da questão têm um sig de 0,009 e um sig de 0,001 respectivamente, perante um  $\alpha$  de 0,05. Assim,

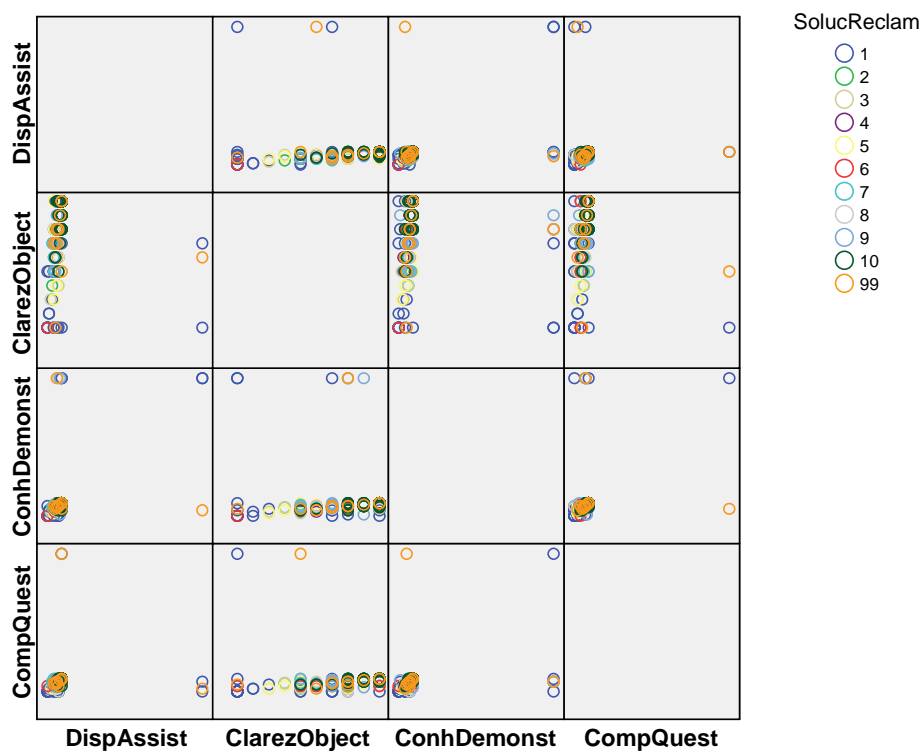
## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

rejeita-se  $H_0$ , ou seja, os coeficientes estimados para estas variáveis são estatisticamente significativos.

Pelo contrário, as restantes variáveis devem sair do modelo uma vez que  $sig > \alpha$  pelo que, não se rejeita  $H_0$ .

Verificação dos pressupostos:

1) Linearidade da relação entre a variável dependente e as variáveis independentes



Este diagrama de dispersão (scatterplot) pode-se ver graficamente, se verificam dois pressupostos:

- Linearidade da relação entre a variável dependente e as variáveis independentes;
- Inexistência de multicolineariedade: as variáveis independentes não estão fortemente correlacionadas, o que será verificado no ponto a seguir.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Ao analisar o scatterplot ( $X_i, Y_i$ ) verifica-se que não existe nenhuma relação linear, uma vez que entre a variável da solução e as variáveis independentes apenas temos nuvens de pontos e não uma relação linear. Logo não se verifica o primeiro pressuposto de linearidade da relação entre cada uma das variáveis X e Y.

2) Inexistência de colinearidade: as variáveis independentes não estão fortemente correlacionadas

Como podemos ver no gráfico de dispersão em relação ao pressuposto de ausência de correlação linear entre as variáveis independentes (como já se tinha verificado no quadro de correlações), em princípio não existe correlação entre as variáveis independentes, o que se verifica através do diagrama pela nuvem de pontos existente entre as variáveis independentes. Logo verifica-se o pressuposto de inexistência de multicolinearidade.

A avaliação do pressuposto da ausência de colinearidade entre as variáveis independentes pode também ser feita pela interpretação de duas medidas: Tolerance e VIF- Variance Inflation Factor.

A Tolerance permite saber em que medida cada variável independente é explicada por outras variáveis independentes. Assim considera-se que existe colinearidade quando esta medida é  $< 0,1$ .

A VIF corresponde ao inverso da Tolerance, neste caso considera-se que existe colinearidade perante valores  $> 10$ .

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,516	3,840		1,176	,240		
	Disponib	,317	,121	,160	2,617	,009	,794	1,259
	ClarezObject	-,006	,430	-,001	-,014	,989	,993	1,007
	ConhDemonst	-,078	,084	-,059	-,933	,351	,740	1,352
	CompQuest	,458	,134	,195	3,419	,001	,914	1,094

a. Dependent Variable: SolucReclam

Neste caso, e uma vez que todos os valores de Tolerance  $> 0,1$  e todos os valores de VIF  $< 10$ , concluímos que não há colinearidade entre as variáveis independentes.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

3) A média dos resíduos é aproximadamente zero:

Irá agora verificar se a média dos resíduos é aproximadamente zero.

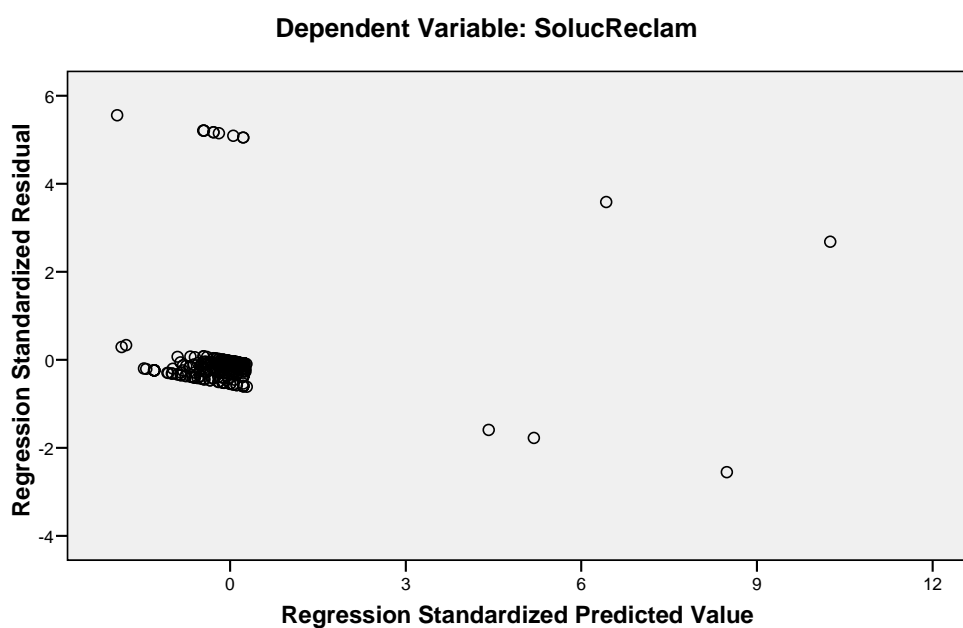
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2,61	52,53	10,52	4,098	323
Residual	-44,288	96,386	,000	17,230	323
Std. Predicted Value	-1,928	10,253	,000	1,000	323
Std. Residual	-2,554	5,559	,000	,994	323

a. Dependent Variable: SolucReclam

Ao observar a tabela em cima concluímos que a média dos resíduos é zero, ou seja, o valor esperado dos resíduos é nulo. Verifica-se, então o pressuposto do valor esperado dos resíduos é nulo.

4) Homocedasticidade:

### Scatterplot

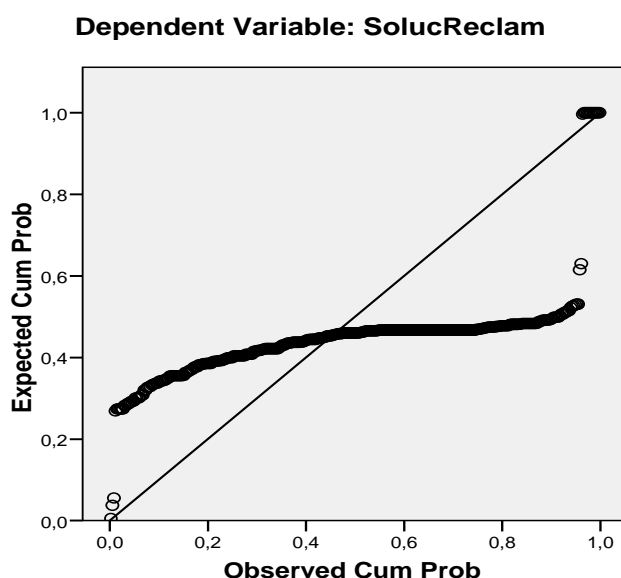


Ao analisarmos o gráfico verificamos que a variância dos resíduos é constante, pois não se verifica nenhum padrão crescente ou decrescente à volta do zero. Logo conclui-se que se verifica o pressuposto da homocedasticidade, ou seja, a variância dos resíduos é constante.

5) Normalidade dos resíduos:

Uma vez verificado que a variância dos resíduos é constante e que o valor esperado dos resíduos é nulo falta ver a normalidade dos resíduos.

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



Através do gráfico apresentado em cima pode-se concluir que parece existir grandes afastamentos à Normalidade. No entanto, irá fazer-se um teste Kolmogorov-Smirnov para verificar a normalidade.

**Tests of Normality**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	,426	323	,000	,348	323	,000

a. Lilliefors Significance Correction

Para este teste Kolmogorov-Smirnov define-se a seguinte hipótese nula e hipótese alternativa:

- Ho: resíduos seguem uma distribuição normal;
- Ha: resíduos não seguem uma distribuição normal.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Obteve-se assim um valor de teste de 0,426 e um sig de 0,000, com um alfa( $\alpha$ ) de 5%. Assim, como  $\text{sig} < \alpha$ , estamos na Região Crítica, logo rejeita-se a  $H_0$ , ou seja, os resíduos não seguem uma distribuição normal, o que vai de encontro à conclusão retirada através do gráfico. Logo não se verifica o pressuposto de normalidade de resíduos.

### 6) Independência linear dos erros:

Uma vez que obtemos um valor da estatística de Durbin-Watson de 1,711, não existe autocorrelação de primeira ordem, existe independência dos resíduos, pois o valor do teste encontra-se à volta de 2, portanto verifica-se o pressuposto.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,231 <sup>a</sup>	,054	,042	17,338	1,711

a. Predictors: (Constant), CompQuest, DispAssist, ClarezObject, ConhDemonst

b. Dependent Variable: SolucReclam

## Anexo 6.2 – RAPIDEZ DA RESPOSTA FACE ÀS VARIÁVEIS INDEPENDENTES

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
RapidezResp	7,85	5,696	334
Disponib	9,07	8,816	334
ClarezObject	8,11	2,282	334
ConhDemonst	10,14	13,198	334
CompQuest	8,66	7,409	334

Ao observar a tabela com as estatísticas descritivas, verifica-se que a média de todas as variáveis é diferente de zero e o desvio padrão é diferente de 1.

Grau de correlação entre as variáveis quantitativas em estudo:

Correlations

		RapidezResp	Disponib	ClarezObject	ConhDemonst	CompQuest
Pearson Correlation	RapidezResp	1,000	,502	,210	,003	,063
	Disponib	,502	1,000	,041	,440	,012
	ClarezObject	,210	,041	1,000	-,010	,058
	ConhDemonst	,003	,440	-,010	1,000	,260
	CompQuest	,063	,012	,058	,260	1,000
Sig. (1-tailed)	RapidezResp	.	,000	,000	,481	,125
	Disponib	,000	.	,230	,000	,417
	ClarezObject	,000	,230	.	,427	,146
	ConhDemonst	,481	,000	,427	.	,000
	CompQuest	,125	,417	,146	,000	.
N	RapidezResp	334	334	334	334	334
	Disponib	334	334	334	334	334
	ClarezObject	334	334	334	334	334
	ConhDemonst	334	334	334	334	334
	CompQuest	334	334	334	334	334

Na tabela apresentada, o importante é analisar o Coeficiente de Correlação de Pearson ( $r$ ). Este coeficiente permite quantificar a intensidade da relação entre as VI's e a VD, sendo que este coeficiente varia entre -1 e 1.

Analisando o quadro de correlação entre as variáveis em estudo (apresentado em cima) obteve-se um coeficiente de correlação entre a rapidez da resposta e a disponibilidade é de 0,502; entre a rapidez da resposta e a clareza e objectividade da informação prestada é



## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

de 0,210; entre a rapidez da resposta e os conhecimentos demonstrados é de -0,003; entre a rapidez e a compreensão da questão colocada é de 0,063.

Existe uma fraca relação linear entre as variáveis, sendo que a única relação linear que é moderada é entre a rapidez da resposta e a disponibilidade. As relações entre a resposta da rapidez e a clareza e objectividade, entre a rapidez da resposta e a compreensão da questão e entre a rapidez da resposta e os conhecimentos demonstrados são relações lineares positivas fracas.

Irá analisar-se o teste de hipóteses, sendo que as hipóteses nulas e alternativas são:

- $H_0: \rho=0$  (ou seja, não há relação linear entre as variáveis)
- $H_a: \rho \neq 0$  (ou seja, existe relação linear entre as variáveis)

Tendo em conta estas hipóteses obteve-se um sig de 0,000 para a relação entre a rapidez da resposta e a disponibilidade, e para a relação entre a rapidez e a clareza e objectividade perante um  $\alpha$  de 5%. Uma vez que  $\text{sig} < \alpha$  rejeita-se  $H_0$ , isto é, rejeita-se a hipótese das variáveis não estarem relacionadas, logo conclui-se que em princípio haverá relação entre as duas variáveis.

No entanto, o mesmo não se verifica para as restantes variáveis independentes. Uma vez que  $\text{sig} > 5\%$  não se rejeita  $H_0$ , e por isso, não existe uma relação entre as variáveis.

Fazendo uma análise da relação entre as variáveis independentes entre si, o sig varia consoante a variável. Assim, entre a variável disponibilidade do assistente e os conhecimentos demonstrados da informação prestada rejeita-se  $H_0$ .

Com um  $\text{sig} > 0,05$  não se rejeita a hipótese de haver uma relação entre a variável disponibilidade do assistente e a variável compreensão da questão, sendo que o mesmo acontece com a variável clareza e objectividade.

Neste caso foi utilizado o método Enter para se fazer a regressão linear. Através deste método o SPSS irá forçar a entrada das 4 variáveis independentes, independentemente de estas explicarem ou não a variável dependente.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	CompQuest, Disponib, ClarezObject, ConhDemonst <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: RapidezResp

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,599 <sup>a</sup>	,359	,351	4,588	2,129

a. Predictors: (Constant), CompQuest, DispAssist, ClarezObject, ConhDemonst

b. Dependent Variable: RapidezResp

Através do método Enter, obtém-se um Coeficiente de Correlação Múltiplo (R) de 0,599, o que traduz numa correlação moderada entre as VI's e a VD. Obteve-se um Adjusted R Square – Coeficiente de Determinação Múltiplo Ajustado de 35,9%, ou seja, apenas 35,9% da variância da variável rapidez da resposta é explicada pela variação das variáveis independentes: disponibilidade do assistente, clareza e objectividade da informação, conhecimentos demonstrados pelo assistente e compreensão da questão colocada.

Afim de se testar se o modelo é globalmente válido, irá ser realizado o teste F com o objectivo de validar o modelo em termos globais, ou seja, inferir sobre a adequabilidade do modelo linear para explicar a relação entre as VI's e a VD. Assim, a hipótese nula e a hipótese alternativa são:

- Ho:  $\beta_0 = \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$  (o modelo não é válido)
- Ha: Existe pelo menos um  $\beta_i \neq 0$

Conforme a tabela a seguir, perante um  $\alpha$  de 0,05 e um sig de 0,000 rejeita-se Ho, uma vez que  $\text{sig} < \alpha$ . Conclui-se que o modelo é adequado para explicar a variável rapidez da resposta, ou seja, existe pelo menos  $\beta \neq 0$ , isto é, pelo menos uma variável é explicativa.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3876,455	4	969,114	46,030	,000 <sup>a</sup>
	Residual	6926,758	329	21,054		
	Total	10803,213	333			

a. Predictors: (Constant), CompQuest, DispAssist, ClarezObject, ConhDemonst

b. Dependent Variable: RapidezResp

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,130	,986		1,146	,253		
	Disponib	,405	,032	,627	12,650	,000	,793	1,262
	ClarezObject	,436	,111	,175	3,942	,000	,993	1,007
	ConhDemonst	-,131	,022	-,304	-5,921	,000	,740	1,352
	CompQuest	,096	,035	,125	2,706	,007	,915	1,093

a. Dependent Variable: RapidezResp

Através da tabela em cima apresentada, é possível ver os coeficientes dos betas, obtendo-se o seguinte modelo estimado:

Rapidez da resposta = 1,130 + 0,405\*disponibilidade + 0,436\*clareza e objectividade da informação – 0,131\*Conhecimentos Demonstrados + 0,096\*Compreensão da questão colocada.

Neste caso os coeficientes das variáveis disponibilidade, clareza e objectividade da informação prestada e compreensão da questão são positivos, o que significa que um aumento destas variáveis irá provocar um aumento na variável rapidez da resposta.

A variável que mais influência tem é a clareza e objectividade da informação prestada, uma vez que é a que tem um valor de beta mais elevado (0,436). No entanto, o coeficiente da variável conhecimentos demonstrados é negativo o que significa que irá ter um efeito contrário.

Ao realizar os testes t com o objectivo de inferir individualmente sobre os parâmetros do modelo, têm-se a hipótese nula e a hipótese alternativa:

- Ho:  $\beta=0$
- Ha:  $\beta\neq 0$

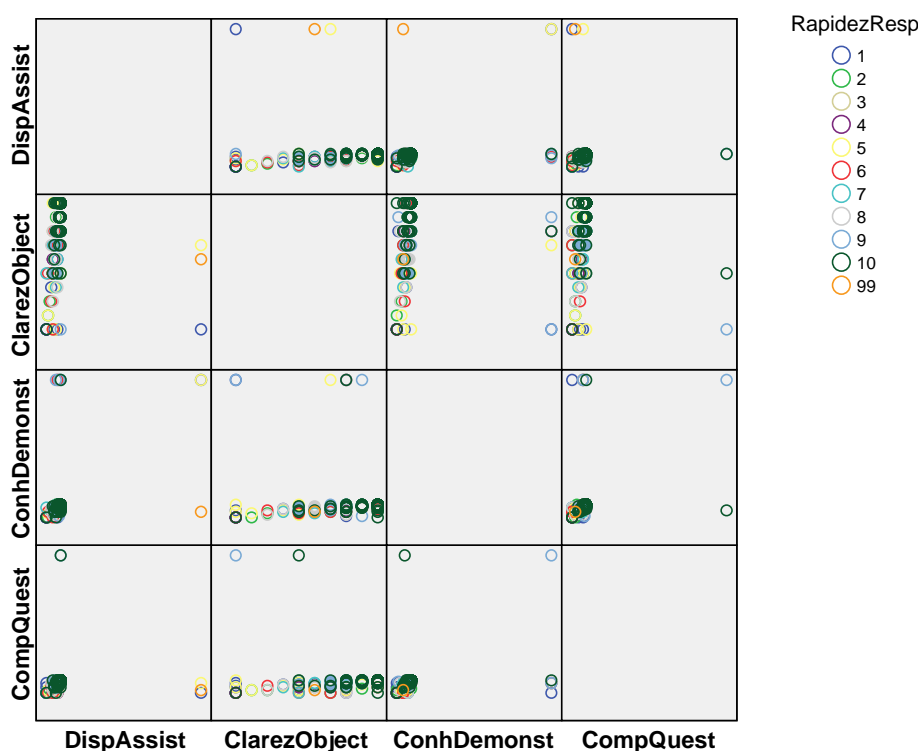
## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Neste caso, a variável disponibilidade, a variável conhecimentos demonstrados e a variável clareza e objectividade tem um sig de 0,000 perante um  $\alpha$  de 0,05. Assim, rejeita-se  $H_0$ , ou seja, as variáveis não devem sair do modelo. Pelo contrário, as restantes variáveis devem sair do modelo uma vez que  $\text{sig} > \alpha$ , pelo que, não se rejeita  $H_0$ .

Conclui-se que as variáveis que devem estar no modelo são: disponibilidade, a variável conhecimentos demonstrados e a variável clareza e objectividade, pois são as variáveis que explicam em certo grau a variável dependente.

Verificação dos pressupostos:

1) Linearidade da relação entre a variável dependente e as variáveis independentes



Este diagrama de dispersão (scatterplot) pode-se ver graficamente se verificam dois pressupostos:

- Linearidade da relação entre a variável dependente e as variáveis independentes;

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

- Inexistência de multicolineariedade: as variáveis independentes não estão fortemente correlacionadas, o que será verificado no ponto a seguir.

Ao analisar o scatterplot ( $X_i, Y_i$ ) verifica-se que não existe nenhuma relação linear, uma vez que entre a variável da solução e as variáveis independentes apenas temos nuvens de pontos e não uma relação linear. Logo não se verifica o primeiro pressuposto de linearidade da relação entre cada uma das variáveis X e Y.

2) Inexistência de colinearidade: as variáveis independentes não estão fortemente correlacionadas

Como podemos ver no gráfico de dispersão em relação ao pressuposto de ausência de correlação linear entre as variáveis independentes (como já se tinha verificado no quadro de correlações), em princípio não existe correlação entre as variáveis independentes, o que se verifica através do diagrama pela nuvem de pontos existente entre as variáveis independentes. Logo verifica-se o pressuposto de inexistência de multicolineariedade.

A avaliação do pressuposto da ausência de colinearidade entre as variáveis independentes pode também ser feita pela interpretação de duas medidas: Tolerance e VIF- Variance Inflation Factor.

A Tolerance permite saber em que medida cada variável independente é explicada por outras variáveis independentes. Assim considera-se que existe colinearidade quando esta medida é  $< 0,1$ .

A VIF corresponde ao inverso da Tolerance, neste caso considera-se que existe colineariedade perante valores  $> 10$ .

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,130	,986		1,146	,253		
	Disponib	,405	,032	,627	12,650	,000	,793	1,262
	ClarezObject	,436	,111	,175	3,942	,000	,993	1,007
	ConhDemonst	-,131	,022	-,304	-5,921	,000	,740	1,352
	CompQuest	,096	,035	,125	2,706	,007	,915	1,093

a. Dependent Variable: RapidezResp

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Neste caso, e uma vez que todos os valores de Tolerance  $>$  a 0,1 e todos os valores de VIF  $<$  1 0, concluímos que não há colinearidade entre as variáveis independentes.

3) A média dos resíduos é aproximadamente zero:

Irá agora verificar se a média dos resíduos é aproximadamente zero.

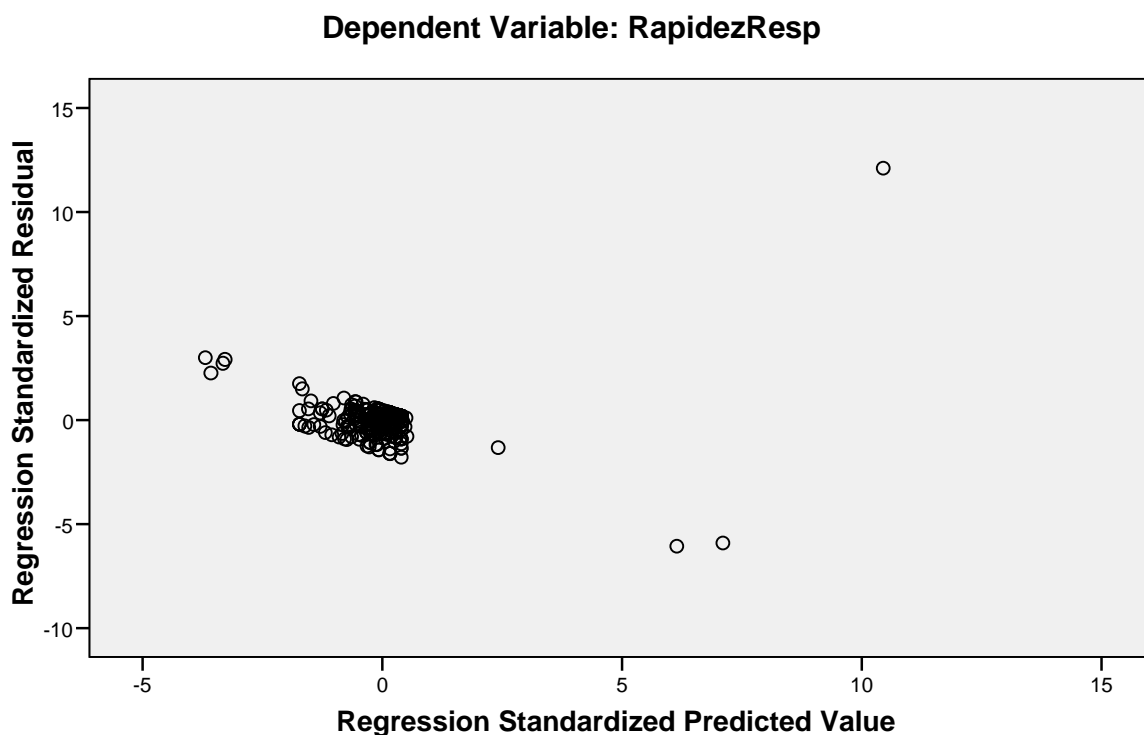
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-4,76	43,50	7,85	3,412	334
Residual	-27,797	55,501	,000	4,561	334
Std. Predicted Value	-3,696	10,449	,000	1,000	334
Std. Residual	-6,058	12,096	,000	,994	334

a. Dependent Variable: RapidezResp

Ao observar a tabela em cima concluímos que a média dos resíduos é zero, ou seja, o valor esperado dos resíduos é nulo. Verifica-se, então o pressuposto do valor esperado dos resíduos é nulo.

4) Homocedasticidade:

### Scatterplot

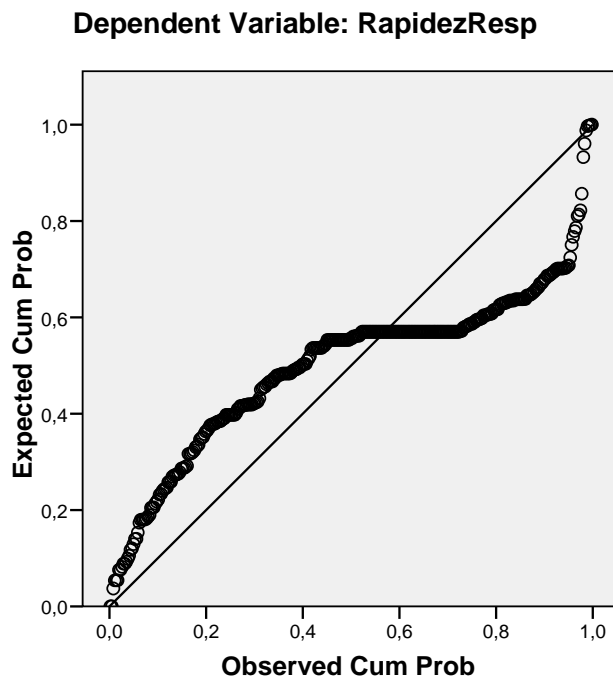


Ao analisarmos o gráfico verificamos que a variância dos resíduos é constante, pois não se verifica nenhum padrão crescente ou decrescente à volta do zero. Logo conclui-se que se verifica o pressuposto da homocedasticidade, ou seja, a variância dos resíduos é constante.

#### 5) Normalidade dos resíduos:

Uma vez verificado que a variância dos resíduos é constante e que o valor esperado dos resíduos é nulo falta ver a normalidade dos resíduos.

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



Através do gráfico apresentado em cima pode-se concluir que não parece existir grandes afastamentos à Normalidade. No entanto, iremos fazer um teste Kolmogorov-Smirnov para verificar a normalidade.

**Tests of Normality**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	,243	334	,000	,533	334	,000

a. Lilliefors Significance Correction

Para este teste Kolmogorov-Smirnov definimos a seguinte hipótese nula e hipótese alternativa:

- Ho: resíduos seguem uma distribuição normal;
- Ha: resíduos não seguem uma distribuição normal.

Obtemos assim um valor de teste de 0,243 e um sig de 0,000, com um alfa( $\alpha$ ) de 5%. Assim, como  $\text{sig} > \alpha$ , estamos na Região Crítica, logo rejeita-se a Ho, ou seja, os resíduos



## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

não seguem uma distribuição normal, o que vai de encontro à conclusão retirada através do gráfico. Logo não se verifica o pressuposto de normalidade de resíduos.

### 6) Independência dos resíduos:

Uma vez que obtemos um valor da estatística de Durbin-Watson de 2,129, não existe autocorrelação de primeira ordem, existe independência dos resíduos, pois o valor do teste encontra-se à volta de 2, portanto verifica-se o pressuposto.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,599 <sup>a</sup>	,359	,351	4,588	2,129

a. Predictors: (Constant), CompQuest, DispAssist, ClarezObject, ConhDemonst

b. Dependent Variable: RapidezResp

### Anexo 6.3 – SATISFAÇÃO GERAL EM RELAÇÃO ÀS VARIÁVEIS INDEPENDENTES

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
SatisfGeral	8,75	10,262	335
Disponib	9,06	8,806	335
ClarezObject	8,09	2,303	335
ConhDemonst	10,10	13,189	335
CompQuest	8,63	7,410	335

Ao observar a tabela com as estatísticas descritivas, verifica-se que a média de todas as variáveis é diferente de zero e o desvio padrão é diferente de 1.

Grau de correlação entre as variáveis quantitativas em estudo:

**Correlations**

		SatisfGeral	Disponib	ClarezObject	ConhDemonst	CompQuest
Pearson Correlation	SatisfGeral	1,000	,292	,152	,165	,001
	Disponib	,292	1,000	,044	,440	,012
	ClarezObject	,152	,044	1,000	-,007	,060
	ConhDemonst	,165	,440	-,007	1,000	,262
	CompQuest	,001	,012	,060	,262	1,000
Sig. (1-tailed)	SatisfGeral	.	,000	,003	,001	,492
	Disponib	,000	.	,211	,000	,412
	ClarezObject	,003	,211	.	,449	,135
	ConhDemonst	,001	,000	,449	.	,000
	CompQuest	,492	,412	,135	,000	.
N	SatisfGeral	335	335	335	335	335
	Disponib	335	335	335	335	335
	ClarezObject	335	335	335	335	335
	ConhDemonst	335	335	335	335	335
	CompQuest	335	335	335	335	335

Na tabela apresentada, o importante é analisar o Coeficiente de Correlação de Pearson (r). Este coeficiente permite quantificar a intensidade da relação entre as VI's e a VD, sendo que este coeficiente varia entre -1 e 1.

Analisando o quadro de correlação entre as variáveis em estudo (apresentado em cima) obteve-se um coeficiente de correlação entre a satisfação obtida e a disponibilidade de 0,292; entre a satisfação e a clareza e objectividade da informação prestada de 0,152; entre a satisfação e os conhecimentos demonstrados é de 0,165; entre a satisfação e a compreensão da questão colocada é de 0,001.

Existe uma fraca relação linear entre as variáveis, sendo que a única relação linear que é mais elevada é entre a satisfação e a disponibilidade. As relações entre a satisfação e a

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

clareza e objectividade e entre a satisfação e os conhecimentos demonstrados são relações lineares positivas fracas.

Irá analisar-se o teste de hipóteses, sendo que as hipóteses nulas e alternativas são:

- $H_0: \rho = 0$  (ou seja, não há relação linear entre as variáveis)
- $H_a: \rho \neq 0$  (ou seja, existe relação linear entre as variáveis)

Tendo em conta estas hipóteses, para as variáveis disponibilidade, clareza e objectividade e conhecimentos demonstrados obteve-se um sig < 5 %. Assim, rejeita-se  $H_0$ , isto é, rejeita-se a hipótese das variáveis não estarem relacionadas, logo conclui-se que em princípio haverá relação entre as duas variáveis.

No entanto, o mesmo não se verifica com a variável compreensão da questão, uma vez que não se rejeita  $H_0$ , e por isso, não existe uma relação entre as variáveis.

Fazendo uma análise da relação entre as variáveis independentes entre si, o sig varia consoante a variável. Assim, entre a variável disponibilidade e os conhecimentos demonstrados rejeita-se  $H_0$ .

Com um sig > 0,05 não se rejeita a hipótese de haver uma relação entre a variável disponibilidade e a variável compreensão da questão, e entre a variável disponibilidade e clareza da objectividade.

Neste caso foi utilizado o método Enter para se fazer a regressão linear. Através deste método o SPSS irá forçar a entrada das 4 variáveis independentes, independentemente de estas explicarem ou não a variável dependente.

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	CompQuest, Disponib, ClarezObject, <sup>a</sup> ConhDemonst	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: SatisfGeral

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,328 <sup>a</sup>	,107	,097	9,754	2,053

a. Predictors: (Constant), CompQuest, DispAssist, ClarezObject, ConhDemonst

b. Dependent Variable: SatisfGAQ

Através do método Enter, obtém-se um Coeficiente de Correlação Múltiplo (R) de 0,328, o que traduz numa correlação fraca entre as VI's e a VD. Obteve-se um Adjusted R Square – Coeficiente de Determinação Múltiplo Ajustado de 10,7%, ou seja, apenas 10,7% da variância da variável satisfação é explicada pela variação das variáveis independentes: disponibilidade, clareza e objectividade da informação, conhecimentos demonstrados pelo assistente e compreensão da questão colocada.

Afim de se testar se o modelo é globalmente válido, irá ser realizado o teste F com o objectivo de validar o modelo em termos globais, ou seja, inferir sobre a adequabilidade do modelo linear para explicar a relação entre as VI's e a VD. Assim, a hipótese nula e a hipótese alternativa são:

- Ho:  $\beta_0 = \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$  (o modelo não é válido)
- Ha: Existe pelo menos um  $\beta_i \neq 0$

Conforme a tabela a seguir, perante um  $\alpha$  de 0,05 e um sig de 0,000 rejeita-se Ho, uma vez que  $\text{sig} < \alpha$ . Conclui-se que o modelo é adequado para explicar a variável satisfação, ou seja, existe pelo menos  $\beta \neq 0$ , isto é, pelo menos uma variável que é explicativa.

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3777,920	4	944,480	9,928	,000 <sup>a</sup>
	Residual	31394,515	330	95,135		
	Total	35172,436	334			

a. Predictors: (Constant), CompQuest, Disponib, ClarezObject, ConhDemonst

b. Dependent Variable: SatisfGeral

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,717	2,069		,347	,729		
	Disponib	,304	,068	,261	4,464	,000	,792	1,262
	ClarezObject	,635	,233	,142	2,728	,007	,992	1,008
	ConhDemonst	,045	,047	,058	,957	,339	,739	1,353
	CompQuest	-,036	,075	-,026	-,476	,635	,914	1,095

a. Dependent Variable: SatisfGeral

Através da tabela em cima apresentada, é possível ver os coeficientes dos betas, obtendo-se o seguinte modelo estimado:

Satisfação = 0,717 + 0,304\*disponibilidade + 0,635\*clareza e objectividade da informação + 0,045\*Conhecimentos Demonstrados – 0,036\*Compreensão da questão colocada.

Neste caso os coeficientes das variáveis disponibilidade, clareza e objectividade da informação prestada e conhecimentos demonstrados são positivos, o que significa que um aumento destas variáveis irá provocar um aumento na variável rapidez da resposta. A variável que mais influência tem é a clareza e objectividade da informação prestada, uma vez que é a que tem um valor de beta mais elevado (0,635). No entanto, o coeficiente da variável compreensão da questão é negativo o que significa que irá ter um efeito contrário.

Ao realizar os testes t com o objectivo de inferir individualmente sobre os parâmetros do modelo, têm-se a hipótese nula e a hipótese alternativa:

- Ho:  $\beta=0$
- Ha:  $\beta\neq 0$

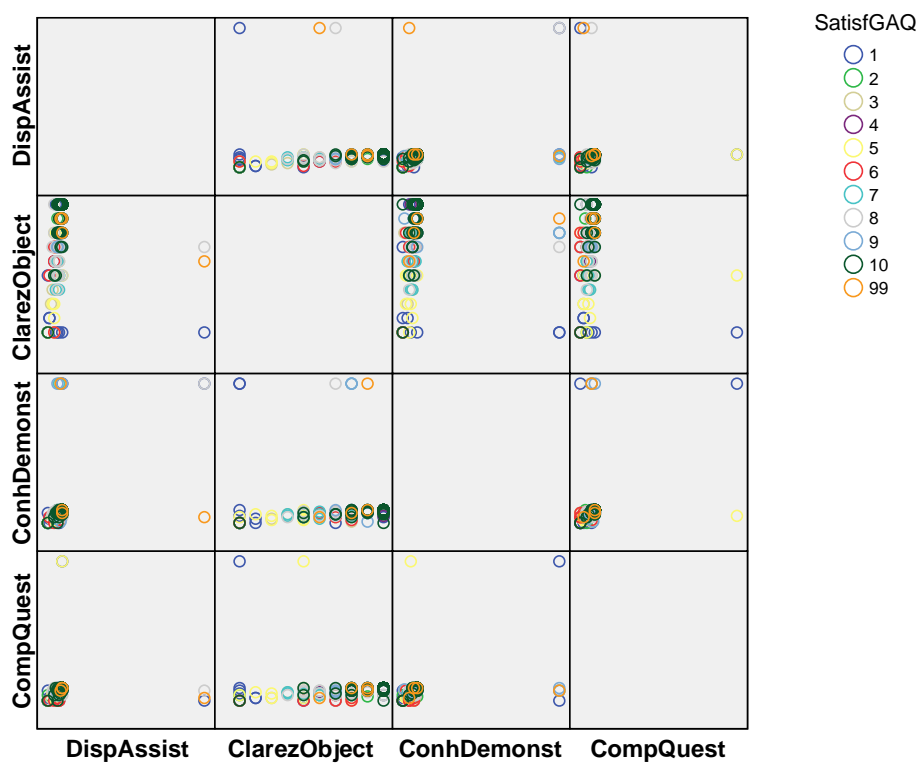
Neste caso, só a variável disponibilidade do assistente tem um sig de 0,000 perante um  $\alpha$  de 0,05. Assim, rejeita-se Ho, ou seja, a variável não deve sair do modelo. Pelo contrário, as restantes variáveis devem sair do modelo uma vez que sig >  $\alpha$ , pelo que, não se rejeita Ho.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Conclui-se que apenas a variável independente disponibilidade deve estar no modelo pois é a variável que explica em certo grau a variável dependente.

Verificação dos pressupostos:

1) Linearidade da relação entre a variável dependente e as variáveis independentes



Este diagrama de dispersão (scatterplot) pode-se ver graficamente se verificam dois pressupostos:

- Linearidade da relação entre a variável dependente e as variáveis independentes;
- Inexistência de multicolineariedade: as variáveis independentes não estão fortemente correlacionadas, o que será verificado no ponto a seguir.

Ao analisar o scartterplot  $(X_i, Y_i)$  verifica-se que não existe nenhuma relação linear, uma vez que entre a variável da solução e as variáveis independentes apenas temos nuvens de

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

pontos e não uma relação linear. Logo não se verifica o primeiro pressuposto de linearidade da relação entre cada uma das variáveis X e Y.

2) Inexistência de colinearidade: as variáveis independentes não estão fortemente correlacionadas

Como podemos ver no gráfico de dispersão em relação ao pressuposto de ausência de correlação linear entre as variáveis independentes (como já se tinha verificado no quadro de correlações), em princípio não existe correlação entre as variáveis independentes, o que se verifica através do diagrama pela nuvem de pontos existente entre as variáveis independentes. Logo verifica-se o pressuposto de inexistência de multicolinearidade.

A avaliação do pressuposto da ausência de colinearidade entre as variáveis independentes pode também ser feita pela interpretação de duas medidas: Tolerance e VIF- Variance Inflation Factor.

A Tolerance permite saber em que medida cada variável independente é explicada por outras variáveis independentes. Assim considera-se que existe colinearidade quando esta medida é  $< 0,1$ .

A VIF corresponde ao inverso da Tolerance, neste caso considera-se que existe colinearidade perante valores  $> 10$ .

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,717	2,069		,347	,729		
	Disponib	,304	,068	,261	4,464	,000	,792	1,262
	ClarezObject	,635	,233	,142	2,728	,007	,992	1,008
	ConhDemonst	,045	,047	,058	,957	,339	,739	1,353
	CompQuest	-,036	,075	-,026	-,476	,635	,914	1,095

a. Dependent Variable: SatisfGeral

Neste caso, e uma vez que todos os valores de Tolerance  $> 0,1$  e todos os valores de VIF  $< 10$ , concluímos que não há colinearidade entre as variáveis independentes.

3) A média dos resíduos é aproximadamente zero:

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Irá agora verificar se a média dos resíduos é aproximadamente zero.

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

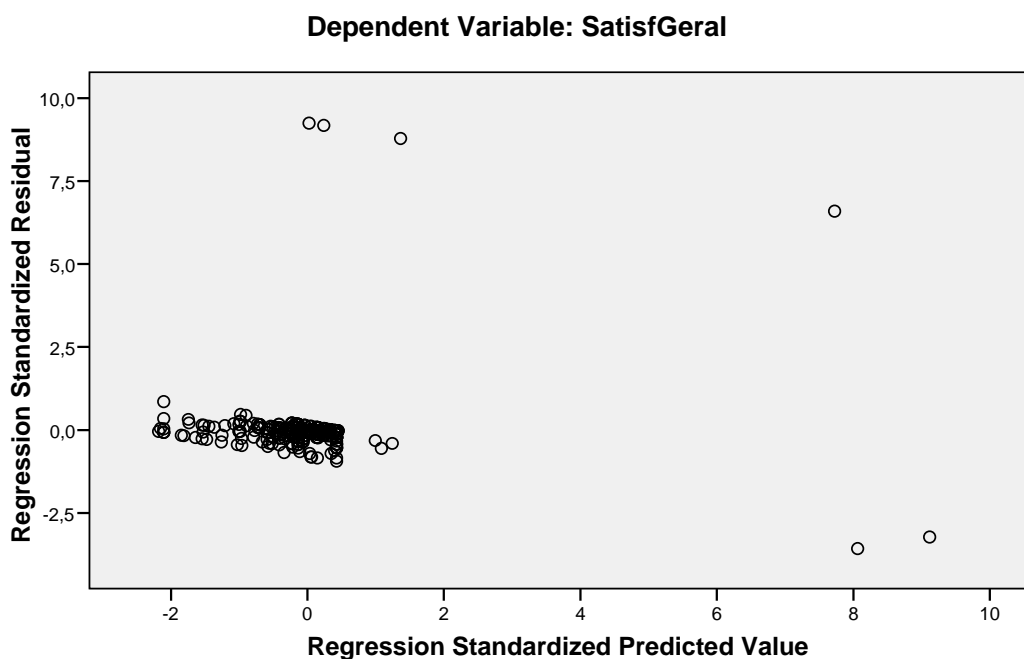
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1,41	39,43	8,75	3,363	335
Residual	-34,872	90,163	,000	9,695	335
Std. Predicted Value	-2,182	9,121	,000	1,000	335
Std. Residual	-3,575	9,244	,000	,994	335

a. Dependent Variable: SatisfGeral

Ao observar a tabela em cima concluímos que a média dos resíduos é zero, ou seja, o valor esperado dos resíduos é nulo. Verifica-se, então o pressuposto do valor esperado dos resíduos é nulo.

4) Homocedasticidade:

### Scatterplot



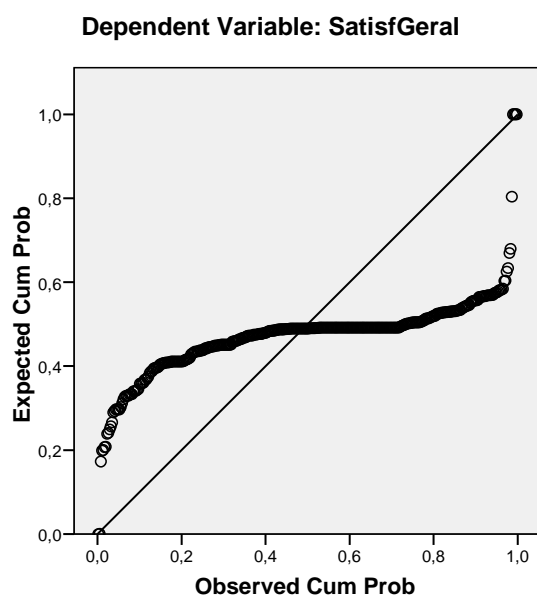
Ao analisarmos o gráfico verificamos que a variância dos resíduos é constante, pois não se verifica nenhum padrão crescente ou decrescente à volta do zero. Logo conclui-se que se verifica o pressuposto da homocedasticidade, ou seja, a variância dos resíduos é constante.



5) Normalidade dos resíduos:

Uma vez verificado que a variância dos resíduos é constante e que o valor esperado dos resíduos é nulo falta ver a normalidade dos resíduos.

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



Através do gráfico apresentado em cima pode-se concluir que não parece existir grandes afastamentos à Normalidade. No entanto, iremos fazer um teste Kolmogorov-Smirnov para verificar a normalidade.

**Tests of Normality**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	,382	335	,000	,261	335	,000

a. Lilliefors Significance Correction

Para este teste Kolmogorov-Smirnov definimos a seguinte hipótese nula e hipótese alternativa:

- Ho: resíduos seguem uma distribuição normal;
- Ha: resíduos não seguem uma distribuição normal.

## Análise e caracterização das reclamações e o impacto na satisfação dos Clientes

Obtemos assim um valor de teste de 0,382 e um sig de 0,000, com um alfa( $\alpha$ ) de 5%. Assim, como sig >  $\alpha$ , estamos na Região Crítica, logo rejeita-se a  $H_0$ , ou seja, os resíduos não seguem uma distribuição normal, o que vai de encontro à conclusão retirada através do gráfico. Logo não se verifica o pressuposto de normalidade de resíduos.

### 6) Independência dos resíduos:

Uma vez que obtemos um valor da estatística de Durbin-Watson de 2,053, não existe autocorrelação de primeira ordem, consideramos que existe independência dos resíduos, pois o valor do teste encontra-se à volta de 2, portanto verifica-se o pressuposto.