

O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA  
FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Bárbara Ramos Pais Silveira

Projecto de Mestrado  
em Marketing

Orientadora:

Prof.<sup>a</sup> Doutora Hélia Gonçalves Pereira, Prof.<sup>a</sup> Auxiliar, ISCTE *Business School*,  
Departamento de Marketing, Estratégia e Operações

Co-orientadora:

Prof.<sup>a</sup> Doutora Margarida Cardoso, Prof.<sup>a</sup> Associada, ISCTE *Business School*,  
Departamento de Métodos Quantitativos

Abril 2011

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar, um agradecimento especial às minhas orientadoras de tese pelo acompanhamento dado. À professora Hélia Pereira, por ter aceitado o meu pedido de orientação da minha tese, pela disponibilidade demonstrada, bem como por todas as suas indicações e sugestões dadas ao longo do estudo que foi elaborado. À professora Margarida Cardoso, pela sua prontidão em ser co-orientadora da minha tese e por todo o seu apoio, rapidez de resposta e sugestões dadas ao nível da análise estatística deste estudo.

Em segundo lugar, agradeço aos meus pais por todo o apoio que me deram, que me possibilitou fazer o percurso académico que fiz. Sem eles não teria conseguido chegar onde cheguei e terminado esta etapa da minha vida com sucesso.

Quero ainda agradecer aos meus amigos, João Rolo, Patrícia Palma e Marco Mendes, pelo apoio, força, motivação e incentivos que me deram para concluir este trabalho. Agradeço ainda aos meus colegas de trabalho pela sua preocupação e disponibilidade em ajudar-me.

Por último, agradeço também a todas as pessoas que se mostraram disponíveis para participar neste estudo, tendo sido essencial a sua colaboração para prosseguir com o mesmo.

## RESUMO

Nos dias que correm, é mais vantajoso para as empresas manterem os seus clientes actuais e torná-los fiéis, do que estar constantemente à procura de novos, e como tal, é fundamental para estas perceber qual a melhor forma de o fazerem. Uma das estratégias que as empresas podem adoptar para desenvolverem e manterem um relacionamento estreito e de longo prazo com os seus clientes, pode ser através de uma gestão de reclamações adequada. Assim sendo, a presente investigação tem como finalidade entender a importância/influência de uma boa gestão de reclamações na fidelização dos clientes, através de uma recuperação de serviço eficaz e da satisfação dos mesmos. Para efeitos do estudo, foi então analisada a relação entre estes quatro constructos (“Gestão da Reclamação”, ”Recuperação do Serviço”, “Satisfação” e “Fidelização”).

Em termos de metodologia, foi adoptada uma abordagem quantitativa, tendo sido elaborado e aplicado um questionário a clientes do sector dos serviços, obtendo-se uma amostra de 387 indivíduos. As principais análises estatísticas realizadas tiveram por base uma análise descritiva e multivariada.

Os resultados mostraram que de facto uma gestão de reclamações adequada e conseqüentemente uma boa recuperação do serviço, levam à satisfação dos clientes e posteriormente à fidelização dos mesmos, no entanto, não se verificou o impacto positivo da fidelização no acto de reclamar, o que leva a concluir existe alguma independência entre a fidelização e a intenção de reclamar por parte do cliente.

**Palavras-Chave:** Gestão de Reclamações, Fidelização, Recuperação do Serviço.

**JEL:** M31, L80

***ABSTRACT***

Nowadays, it is more advantageous for companies to retain existing customers and make them loyal, than constantly looking for new, and as such it is essential to realize the best way to do it so. One of the strategies that companies can take to develop and maintain a close and long-term relationship with its costumers, can be through a proper complaints management. Therefore, this research aims to understand the importance/influence of a good complaints management on customer loyalty, through an effective service recovery and satisfaction. For purposes of this study, were then analyzed the relationship between these four constructs (management of the complaint, service recovery, satisfaction and loyalty).

In terms of methodology, a quantitative approach was adopted, having been developed and applied a questionnaire to customers of the service sector, obtaining a sample of 387 individuals. The main statistical analyses were based on a descriptive analysis and a multivariate analysis.

The results have shown that in fact a proper complaints management and consequently a good recovery service leads to customer satisfaction and loyalty of them later on, however, it wasn't verified the positive impact of customer loyalty in the act of complaining, which leads to the conclusion that there is some independence between customer loyalty and the intention to complain.

**Keywords:** Complaints Management, Loyalty, Recovery Service.

**JEL:** M31, L80

## SUMÁRIO EXECUTIVO

Esta tese de mestrado tem por base o tema do Marketing Relacional e mais concretamente a Gestão de Reclamações.

Esta recente abordagem do Marketing Relacional tem tido a capacidade de mudar a forma de competição entre empresas, onde o foco é fidelizar os clientes através do desenvolvimento de uma relação mais individualizada e de aprendizagem relativamente a cada cliente, com intuito de se conseguir oferecer produtos/serviços personalizados, de acordo com as suas necessidades. Deste modo, o Marketing Relacional tem sido considerado como uma estratégia de atrair, manter e estreitar as relações com os clientes.

Na literatura são mencionados diversos *drivers* da fidelização, contudo aquele que dará origem a este estudo será a “resolução das reclamações” que se encontra intrinsecamente ligado ao tema desta tese que é a Gestão de Reclamações, já que o processo de resolução das mesmas é um elemento crucial, tanto para um sistema de gestão de reclamações eficaz como para fidelizar clientes. A recuperação do serviço após a reclamação por parte dos clientes e a respectiva satisfação, também serão determinantes no estudo da importância que a gestão de reclamações tem no processo de fidelização.

O objectivo deste estudo é, portanto, analisar, no âmbito do sector dos serviços, o impacto que uma boa gestão de reclamações tem na fidelização, passando pela recuperação do serviço e satisfação do cliente que daí resulta.

A metodologia adoptada neste estudo passou por uma abordagem quantitativa, tendo sido aplicado um questionário através da *Internet*, a clientes de empresas do sector dos serviços, obtendo-se desta forma uma amostra por conveniência constituída por 387 indivíduos. Para efeitos de análise estatística dos dados recolhidos, efectuaram-se análises descritivas e, por fim, uma Análise das Componentes Principais.

Em termos de conclusões, verificou-se o impacto positivo que uma boa gestão de reclamações tem na recuperação do serviço, que por sua vez também tem um impacto positivo na satisfação do cliente, o que o tornará fiel à empresa. No entanto, não se pode afirmar que a fidelização tenha um impacto positivo no acto de reclamar, isto é, o facto do indivíduo se considerar fiel à empresa não significa que o incentive a reclamar. De salientar, que esta última conclusão vem contrariar a literatura, onde é dito que os indivíduos considerados fiéis

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

a uma empresa, tendem a reclamar com mais facilidade, uma vez que ao possuírem tal vínculo com a empresa, faz com que queiram ver o serviço da mesma melhorado.

## ÍNDICE GERAL

AGRADECIMENTOS .....	I
RESUMO .....	II
<i>ABSTRACT</i> .....	III
SUMÁRIO EXECUTIVO .....	IV
ÍNDICE GERAL .....	VI
ÍNDICE DE FIGURAS .....	IX
ÍNDICE DE TABELAS .....	IX
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	IX
CAPÍTULO 1. INTRODUÇÃO .....	1
1.1 Enquadramento e Fundamentação do Estudo .....	1
1.2 Principais Objectivos da Investigação .....	2
1.3 Justificação da Investigação .....	2
1.4 Metodologia .....	2
1.5 Estrutura da Tese .....	3
CAPÍTULO 2. REVISÃO DA LITERATURA .....	5
2.1 Marketing Relacional .....	5
2.2 Fidelização .....	7
2.2.1 Indicadores de Fidelização .....	7
2.2.2 5 <i>Drivers</i> da Fidelização .....	7
2.2.3 Relação entre Fidelização e Rentabilidade .....	9
2.3 Gestão de Reclamações .....	10
2.4 Recuperação de um Serviço .....	13
2.4.1 Múltiplas Falhas .....	14
2.4.2 Estratégia para uma Boa Recuperação do Serviço .....	16
2.4.3 Relação entre Recuperação de um Serviço e Rentabilidade .....	17

# O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

CAPÍTULO 3. METODOLOGIA.....	19
3.1 Modelo Conceptual e Hipóteses .....	19
3.2. Universo de Estudo .....	21
3.3. Amostra .....	21
3.4. Inquéritos.....	22
3.5. Tipo de Escala Utilizada.....	24
3.6. Metodologias de Análise de Dados.....	24
CAPÍTULO 4. ANÁLISE ESTATÍSTICA DOS DADOS RECOLHIDOS .....	25
4.1. Introdução.....	25
4.2 Análise Descritiva dos Dados Recolhidos .....	25
4.2.1 Caracterização Sócio-Demográfica da Amostra.....	25
4.2.1.1Caracterização Sócio-Demográfica dos inquiridos que efectuaram reclamação <i>versus</i> os que não efectuaram reclamação .....	25
4.2.2 Caracterização do nível de relacionamento dos inquiridos com a empresa em que efectuaram reclamação .....	29
4.2.3 Análise Descritiva dos Determinantes do Relacionamento .....	31
4.2.4 Análise Descritiva das Consequências do Relacionamento .....	32
4.3 Análise das Componentes Principais (ACP) .....	34
4.3.1 . ACP: Constructo “Gestão da Reclamação” .....	34
4.3.2 . ACP: Constructo “Recuperação do Serviço” .....	35
4.3.3 . ACP: Constructo “Satisfação” .....	36
4.3.4 . ACP: Constructo “Fidelização” .....	37
4.4 Testes às Hipóteses em Estudo.....	39
CAPÍTULO 5. DISCUSSÃO DE RESULTADOS E PRINCIPAIS CONCLUSÕES .....	41
5.1. Principais Conclusões da Investigação .....	41
5.2. Principais Contribuições da Investigação.....	42
5.3. Limitações da Investigação .....	43
5.4. Pistas para Investigações Futuras.....	43



## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Referências Bibliográficas .....	45
ANEXOS .....	49

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo Conceptual .....	19
------------------------------------	----

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - População Residente em Portugal Continental, por Distrito (Maio de 2010) .....	21
Tabela 2 - Constructos e Respective <i>Itens</i> .....	23
Tabela 3 - Associações entre grupos 1 e 2 e variáveis sócio-demográficas .....	29
Tabela 4 - Resultados da Consistência Interna para os Constructos: Gestão da Reclamação e Recuperação do Serviço .....	31
Tabela 5 - Resultados da Consistência Interna para os Constructos: Satisfação e Fidelização .....	32
Tabela 6 - Coeficiente de correlação entre factores .....	39

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Distribuição por Escalões Etários .....	26
Gráfico 2 - Habilitações Literárias .....	27
Gráfico 3 - Rendimento .....	27
Gráfico 4 - Profissão .....	28
Gráfico 5 - Empresas em que se efectuaram reclamações .....	30
Gráfico 6 - Frequência de uso do serviço .....	30
Gráfico 7 - Gestão da Reclamação .....	31
Gráfico 8 - Recuperação do Serviço .....	32
Gráfico 9 - Satisfação .....	33
Gráfico 10 - Fidelização .....	33

## CAPÍTULO 1. INTRODUÇÃO

---

Neste primeiro capítulo, inicialmente, será efectuado um pequeno enquadramento e fundamentação do estudo e serão indicados os principais objectivos do mesmo. De seguida, será apresentada a justificação da investigação em causa, a metodologia adoptada e, por último, a estrutura da tese, elaborando-se um pequeno resumo de cada um dos capítulos desenvolvidos posteriormente.

### 1.1 Enquadramento e Fundamentação do Estudo

As constantes mudanças do meio envolvente têm obrigado a que o Marketing siga cada vez mais uma abordagem relacional em vez de transaccional. A tendência de as empresas competirem entre si apenas com base no preço está a ficar ultrapassada. Nos dias que correm, o factor competitivo entre empresas, passa cada vez mais por conhecerem os seus clientes e por prestarem um serviço ajustado às necessidades específicas de cada um (personalizado), no sentido de criar uma relação de longo prazo e individualizada com estes, ou seja, torná-los clientes fiéis.

Nesta nova abordagem que é o Marketing Relacional, a Gestão de Reclamações como forma de fidelizar clientes, tem vindo a ganhar alguma importância. Uma reclamação é uma oportunidade de melhorar o serviço prestado pela empresa, corrigindo falhas que possam existir e que mais ninguém, a não ser os próprios clientes, as detectam. Neste sentido, uma boa gestão de reclamações pode impedir que clientes actuais ou até potenciais optem pela concorrência e, assim, permaneçam como clientes daquela empresa a longo prazo.

No entanto, apesar da importância que o acto de reclamar tem tanto para os clientes (que vêem o seu problema resolvido) como para as empresas (que vêem o seu serviço melhorado/otimizado), a maioria dos clientes que se encontram descontentes/insatisfeitos com o serviço prestado pelas empresas não o fazem. Neste sentido, o factor de fidelização é de extrema importância, uma vez que, segundo vários autores, são os clientes fiéis que reclamam, pois querem ver o seu problema resolvido e acreditam na empresa, preocupando-se assim com a melhoria do seu serviço. Já aqueles clientes que não tem qualquer vínculo com a empresa, quando insatisfeitos, não se dão

ao trabalho de efectuar qualquer reclamação, deixando a empresa e dedicando-se ainda a um *word-of-mouth* negativo contra a empresa.

## **1.2 Principais Objectivos da Investigação**

O principal objectivo da investigação em causa, prende-se com a análise do impacto de uma boa gestão de reclamações por parte das empresas prestadoras de serviços na fidelização dos seus clientes e por consequência na sua intenção de reclamar. Mais detalhadamente, o estudo foca a importância que uma boa gestão de reclamações tem numa recuperação do serviço eficaz, que contribuirá para a satisfação e posterior fidelização do cliente, como forma de desenvolver e manter relações de longo prazo.

## **1.3 Justificação da Investigação**

A escolha do tema em questão deve-se à crescente importância que o marketing relacional tem vindo a apresentar como factor competitivo entre empresas. Mais concretamente, é de salientar o tema da gestão de reclamações, que não tem recebido a devida importância, no entanto se todos os clientes insatisfeitos efectuassem reclamações, as empresas teriam a oportunidade de melhorar o serviço que prestam aos seus clientes. Neste sentido, pretende-se estudar essa importância da gestão de reclamações no negócio das empresas prestadoras de serviços.

## **1.4 Metodologia**

Para atingir os objectivos de investigação desta tese, a metodologia adoptada assenta num questionário. Esta metodologia é bastante utilizada no âmbito das ciências sociais e, em particular, na pesquisa em gestão e em marketing, o que permite a recolha de informação com a possibilidade de se poder tratar e analisar de uma forma relativamente rápida e eficiente. Deste modo, a recolha de informação teve por base uma abordagem quantitativa.

Esta abordagem quantitativa, consistiu na elaboração e aplicação de um questionário estruturado, respondido através de um *link* e enviado por *e-mail*. A opção por este meio

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

de aplicação dos questionários, prende-se com os custos reduzidos, uma maior rapidez de resposta e a possibilidade de chegar até uma maior número de pessoas.

Assim, a população-alvo da presente investigação é constituída pelos clientes de empresas prestadoras de serviços que já tenham efectuado uma reclamação, apesar de terem sido também obtidos resultados (apenas em termos sócio-demográficos) acerca daqueles que nunca efectuaram qualquer reclamação.

O questionário foi realizado entre Março e Abril de 2011, tendo sido consideradas válidas 387 respostas, para constituir a amostra.

Relativamente ao tratamento e análise dos dados, numa primeira fase, foi efectuada uma análise descritiva univariada e bivariada, para uma caracterização da amostra e de seguida, uma análise multivariada e o teste das hipóteses, através da Análise das Componentes Principais. Para este efeito, o *software* estatístico utilizado foi o SPSS 18.0 (*Statistic Package for Social Sciences*).

### 1.5 Estrutura da Tese

A tese é composta por 5 capítulos. O primeiro capítulo faz uma introdução à investigação em causa. Segue-se a revisão da literatura no capítulo 2. O capítulo 3 dá a conhecer a metodologia utilizada neste estudo, no capítulo 4 é elaborada uma análise dos resultados do estudo quantitativo e feito o teste às hipóteses. E, por fim, o capítulo 5, onde são apresentadas as principais conclusões, limitações do estudo e pistas para futuras investigações.

Seguidamente, será apresentado um breve resumo de cada um dos capítulos.

**Capítulo 1 – Introdução:** neste capítulo é feito um enquadramento ao tema do estudo e apresentados os principais objectivos propostos para esta investigação, bem como a metodologia adoptada e a estrutura da tese.

**Capítulo 2 – Revisão de Literatura:** a revisão de literatura é introduzida através do tema principal do estudo – Marketing Relacional – como forma de contextualização da investigação, seguindo-se a apresentação de estudos de diversos autores sobre os subtemas do Marketing Relacional, como a Gestão de Reclamações, a Fidelização, a

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Recuperação do Serviço, entre outros. Este capítulo tem, portanto, como objectivo dar conhecimento sobre a área em estudo.

**Capítulo 3 – Metodologia:** neste capítulo é apresentado o modelo conceptual e as respectivas hipóteses, bem como a metodologia adoptada em termos de procedimentos de amostragem, recolha de informação e tratamento dos dados.

**Capítulo 4 - Análise Estatística dos Dados Recolhidos:** encontram-se presentes neste capítulo os resultados do questionário, onde é efectuada inicialmente uma caracterização sócio-demográfica dos inquiridos, seguindo-se uma análise univariada de modo a conhecermos as percepções dos inquiridos relativamente a cada constructo (Gestão da Reclamação, Recuperação do Serviço, Satisfação e Fidelização) e, por último, uma análise multivariada para posteriormente serem testadas as hipóteses.

**Capítulo 5 - Discussão de Resultados e Principais Conclusões:** neste último capítulo são apresentadas as principais conclusões do estudo, bem como as suas limitações e pistas para futuras investigações.

## CAPÍTULO 2. REVISÃO DA LITERATURA

---

### 1.1 Marketing Relacional

O Marketing Relacional é entendido como sendo uma filosofia de marketing, em que o objectivo é o estabelecimento de uma relação mais individualizada e de aprendizagem relativamente a cada cliente, através de uma grande interactividade, de modo a obter a informação necessária para conseguir oferecer um serviço personalizado e ajustado às necessidades específicas de cada cliente (Antunes e Rita, 2008). Esta filosofia conduz assim a relações duradouras com os clientes, que por sua vez produzem resultados positivos ao nível da satisfação e fidelização dos referidos clientes (Antunes e Rita, 2008).

A abordagem do Marketing Relacional tem o potencial de mudar radicalmente as regras da competição entre empresas. Por exemplo, crescer através do *mass marketing* leva as empresas a atingir lucros a curto prazo, baseados no volume de transacções. Já o Marketing Relacional, dá às empresas novos incentivos para investir numa maior fidelização dos seus clientes mais rentáveis. (Peppers e Rogers, 1995)

Este novo paradigma de Marketing possibilita aos *marketers* personalizar produtos/serviços em massa e diálogos com os clientes. Nos anos 80, a concorrência era baseada essencialmente na qualidade do produto/serviço. Hoje em dia, as principais empresas líderes de mercado, estão a aprender que a qualidade do produto/serviço é um requisito competitivo mínimo e que a qualidade da relação com o cliente tornou-se a medida adequada de sucesso. (Peppers e Rogers, 1995)

Esta abordagem defende, ainda, que a retenção de um cliente é economicamente mais vantajosa do que estar constantemente à procura de novos clientes (Verhoef, 2003; Reichheld e Sasser, 1990). Tal acontece porque, os clientes actuais, não só recompensam a empresa ao fazer um *word-of-mouth* (WOM) positivo acerca da mesma, como também compram mais, estão mais dispostos a pagar por serviços adicionais e reduzem os custos de atrair novos clientes através desse WOM positivo, levando a que eles próprios atraiam novos clientes sem quaisquer custos (Homburg *et al.*, 2005; Reichheld e Sasser, 1990).

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Assim, é uma abordagem que se orienta para a obtenção de uma quota de cliente e não de uma quota de mercado (Ward e Dagger, 2007). Contudo, é importante referir, que aumentar a quota de cliente não significa apenas assegurar que cada cliente está satisfeito com os produtos que compra (em detrimento dos da concorrência) e que continua a adquirir esses mesmos produtos. O Marketing Relacional tem também que planear como fazer com que os produtos e serviços da empresa sejam cada vez mais úteis para os clientes, numa perspectiva individual. Deste modo, uma estratégia de quota de cliente bem sucedida requer que a empresa aborde um cliente de alto potencial de uma forma individualizada, para satisfazer as suas necessidades e tentar persuadir essa pessoa a comprar mais e mais, durante a “vida” da relação. (Peppers e Rogers, 1995)

Segundo Peppers e Rogers (1995), para a empresa conhecer a sua quota de cliente terá que:

- Identificar os seus clientes de uma forma individualizada, ou levá-los a identificarem-se;
- Estabelecer uma ligação entre a identidade do cliente e as suas transacções;
- Perguntar aos clientes quão negócio têm com a concorrência.

Caso a empresa tente melhorar a sua quota de cliente, terá que, em primeiro lugar, conhecer o potencial que esse cliente tem para o negócio, através, por exemplo, da análise do comportamento, preferências e outras informações passadas relevantes do cliente (Peppers e Rogers, 1995).

As empresas que seguem a abordagem Marketing Relacional têm aprendido que:

- Uma construção da imagem através de campanhas publicitárias não promove a empresa, se os clientes considerarem aquele produto ou serviço com pouca qualidade;
- Iniciar uma base de dados ajuda a registar problemas no produto ou serviço, contribuindo ainda para uma melhoria contínua em termos de qualidade.

Com um produto de alta qualidade, uma empresa tem clientes satisfeitos, clientes estes que tendem a voltarem. As empresas que adoptam esta abordagem, focam-se nos custos exactos de tentar satisfazer (e manter) os seus clientes actuais (Peppers e Rogers, 1995).



## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Para uma melhor implementação do Marketing Relacional é sugerida a aplicação de técnicas de base de dados informatizadas (*Database Marketing*), que fornecem a informação e aconselhamento sobre a melhor ferramenta de comunicação a utilizar para chegar até ao cliente (Landry, 1998).

Concluindo, e segundo Ward e Dagger (2007), o Marketing Relacional tem sido definido como uma estratégia de atrair, manter e intensificar as relações com os clientes.

### 1.2 Fidelização

Neste contexto, a palavra fidelização refere-se a fidelização enquanto atitude, isto é, “compromisso de ordem superior do cliente para com a empresa, que não pode ser inferido medindo apenas a repetição da intenção de compra” (Ashley e Varki, 2009).

#### 2.2.1 Indicadores de Fidelização

Zeithaml *et al.*, (1996), consideram a probabilidade do cliente recomendar a empresa a outras pessoas e o facto de voltar a adquirir o serviço, como sendo dois indicadores de fidelização de clientes frequentemente utilizados:

- *Recomendação*: clientes satisfeitos, em princípio, recomendam o prestador do serviço a outras pessoas (Hartline e Jones, 1996; Zeithaml *et al.*, 1996). Um estudo sobre WOM, que teve por base utilizadores de Internet, mostrou que 78% dos inquiridos confia mais nas recomendações de outras pessoas do que em qualquer anúncio tradicional ou online (Rothenberger *et al.*, 2008). Assim, este tipo de recomendação torna-se a chave para atrair novos clientes aos prestadores de serviços, e ainda contribui para manter os clientes actuais (Rothenberger *et al.*, 2008).
- *Intenção de reutilizar o serviço*: esta intenção de repetir a compra será influenciada pela qualidade do serviço e satisfação do cliente, entre outros antecedentes (Gotlieb *et al.*, 1994).

#### 2.2.2 5 Drivers da Fidelização

Na literatura, são consideradas cinco *drivers* da fidelização: a frequência de uso do serviço, o preço do serviço, a qualidade do serviço, a adesão a um programa de

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

fidelização da empresa e a satisfação com a gestão das reclamações. O efeito destes *drivers* difere dos clientes que reclamam para os que não reclamam, assim como daqueles que reclamam e ficam satisfeitos para aqueles que ficam insatisfeitos. Rothenberger *et al.* (2008), concluíram que a importância da qualidade e do preço do serviço é determinante para a fidelização por parte do cliente:

- *Frequência de uso do serviço*: quanto mais tempo os clientes permanecerem com a empresa, mais rentáveis se tornam (Reichheld e Sasser, 1990). Para os clientes, agregar as compras todas num único fornecedor que proporcione um serviço de alta qualidade, pode ser resultado de conveniência e da redução de custos de procura. Portanto, a frequência de uso de um serviço por parte do cliente torna-se uma componente chave da fidelização (Rothenberger *et al.*, 2008).
- *Preço do serviço*: quanto mais favorável for a percepção do cliente acerca do preço mais provável será que o cliente se torne fiel à empresa, recomendando e voltando àquele prestador de serviço (Rothenberger *et al.*, 2008).
- *Qualidade do serviço*: a percepção de qualidade acerca de um serviço é considerada, também, uma das componentes chaves da fidelização de clientes (Rothenberger *et al.*, 2008).
- *Integrar o programa de fidelização da empresa*: um dos objectivos destes programas de fidelização é ajudar os prestadores de serviços a manter os seus melhores clientes ou os mais frequentes. As empresas oferecerem também diferentes níveis de benefícios associados a vários níveis de frequência de uso do serviço, como incentivo a que estes aumentem o seu grau de fidelização e gastem mais dinheiro com aquele prestador de serviços (Grewal e Levy, 2007), ou seja, o objectivo é que o cliente passe para o nível de benefícios acima e assim se torne ainda mais fiel à empresa (Rothenberger *et al.*, 2008). Contudo, as empresas devem verificar regularmente estes programas de fidelização com o intuito de avaliar se os custos em criar e mantê-los se justificam (Dowling e Uncles, 1997; Reinartz e Kumar, 2002).
- *Resolução das reclamações*: o processo de resolução de reclamações deverá ter sempre subjacente a ideia de que cada reclamação é uma oportunidade para manter um cliente (Michel *et al.*, 2008). Um sistema de gestão de reclamações eficaz, do qual o processo de resolução da reclamação em si é um elemento essencial, deverá tornar mais fácil o acto de reclamar para os clientes, e quando eles o fizerem, a

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

empresa deverá lidar com cada reclamação com seriedade e rapidez. Um tratamento de reclamações apropriado pode resultar em WOM positivo e na reutilização do serviço (Rothenberger *et al.*, 2008).

Segundo Homburg e Fürst (2005), a satisfação relativamente à resolução de uma reclamação tem um grande efeito na fidelização do cliente, mas o impacto da satisfação do cliente em termos gerais, na fidelização deste com a empresa não é significativo. Assim, após uma reclamação, a fidelização depende essencialmente da satisfação que provém da resolução da reclamação e não tanto da satisfação que o cliente vai acumulando ao longo do tempo relativamente à empresa. Deste modo, entende-se que, imediatamente a seguir a uma reclamação, a percepção do cliente é tão dominada pela forma de como a reclamação foi resolvida que a satisfação que daí resulta torna-se a condutora principal da fidelização. Isto vem enfatizar ainda mais a importância de uma resolução de reclamações eficaz.

### 2.2.2.1 *Word-of-Mouth (WOM)*

É de referir que neste caso, um WOM negativo pode ser definido como uma resposta alternativa à reclamação, sendo como que uma reclamação “privada” para os amigos e família (Ashley e Varki, 2009).

O WOM negativo constitui um grande desafio para as empresas uma vez que as pessoas confiam mais nas informações transmitidas por amigos ou familiares do que por anúncios/publicidade, principalmente quando os mesmos não têm qualquer experiência prévia com o prestador do serviço (Brown e Reingen, 1987; Tax *et al.*, 1993).

Desta forma, o WOM negativo pode ser bastante prejudicial no sector dos serviços, onde a intangibilidade do serviço faz com que seja difícil para o cliente avaliar o mesmo *à priori*, existindo ainda o factor da confiança que as pessoas depositam na opinião de terceiros (Ashley e Varki, 2009), sejam eles amigos, familiares ou até pessoas desconhecidas que comuniquem a sua opinião através de *blogs*, por exemplo.

### 2.2.3 **Relação entre Fidelização e Rentabilidade**

Geralmente, quanto mais tempo o cliente permanece com a empresa, mais esse cliente é de valor para a mesma. Os clientes de longo prazo compram mais, retiram menos tempo

à empresa, são menos sensíveis ao preço e trazem novos clientes. E, melhor ainda, não têm custos iniciais ou de aquisição (Reichheld, 1996).

O que mantém os clientes fiéis é o “valor que recebem” por parte do prestador do serviço. Uma das razões de muitas empresas falharem é o facto de que muito da sua análise e aprendizagem gira em torno do lucro e muito pouco em torno da criação de valor. Os CEOs apenas ficam preocupados quando os lucros começam a cair e vêem os problemas dos clientes como secundários aos lucros, delegando-os para o departamento de Marketing (Reichheld, 1996).

Em alguns casos, anos contínuos de perda de clientes podem significar que os ex-clientes – convencidos, pela experiência pessoal, de que aquela empresa oferece um valor inferior – eventualmente superam os clientes fiéis da empresa fazendo WOM negativo contra esta. Quando este momento chega, não há publicidade, relações públicas ou marketing engenhoso que sustente os preços, a aquisição de novos clientes ou a reputação da empresa (Reichheld, 1996).

Embora alguns executivos percebam que os lucros são realmente um benefício inferior ao de entregar maior valor aos clientes – e que a fidelização do cliente é, portanto, o melhor indicador de sucesso ou fracasso estratégico – falta-lhes as ferramentas que necessitam para concentrar a sua aprendizagem organizacional sobre este crescimento rentável (Reichheld, 1996).

Deste modo, parece evidente que a fidelidade do cliente conduz à rentabilidade no sector dos serviços, o que leva a recomendar que as empresas mudem o seu foco para uma estratégia defensiva, com o objectivo de satisfazer e manter os seus clientes actuais, em vez de uma estratégia ofensiva, cujo objectivo é procurar novos clientes (Fornell, 1992; Reichheld, 1993; Heskett *et al.*, 1994; Griffin *et al.*, 1995; Reichheld e Sasser, 1990).

### **1.3 Gestão de Reclamações**

As empresas que pretendam adoptar uma estratégia de Marketing Relacional, não deverão excluir uma componente fulcral desta abordagem, a Gestão de Reclamações. Para tal, em primeiro lugar, devem considerar a reclamação como uma oportunidade de

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

melhoria, de solucionar o problema e de recuperar a fidelidade do cliente, bem como fazê-lo sentir-se um cliente valioso (Hayward, 2008).

As empresas que se focarem nas reclamações do cliente e responderem de forma adequada às mesmas, podem aumentar a sua satisfação (Naylor, 2003), assegurar elevadas intenções de repetição de compra (Halstead e Page, 1992) e prevenir a troca de prestador de serviços por parte do cliente (Fornell e Wernerfelt, 1987).

Desta forma, uma reclamação dá a oportunidade à empresa de transformar um cliente desiludido com o serviço num cliente fiel (Hart *et al.*, 1990). As reclamações dos clientes devem ser utilizadas como uma fonte de informação para decisões estratégicas e táticas nas empresas (Kasouf *et al.*, 1995) e para desenvolver uma cultura de foco no cliente (Plymire, 1991). Enquanto que a resolução de um problema contribui para a fidelização de um cliente, utilizar as informações de uma reclamação como *input* para a melhoria do processo, contribui para a satisfação dos clientes actuais e potenciais (Tax e Brown, 1998).

Para Tax e Brown (1998), uma boa gestão de reclamações e a recuperação de clientes, isto é, saber lidar com estes após uma falha no serviço e (normalmente) uma reclamação, deverá ser parte fundamental de uma estratégia de satisfação de clientes.

Portanto, um sistema de gestão de reclamações bem sucedido deverá resolver os problemas dos clientes e ao mesmo tempo assegurar a sua satisfação através do processo de tratamento da reclamação em si, o que inclui o processamento da mesma, a rapidez de resposta da empresa à reclamação e a competência dos colaboradores que resolvem a reclamação (Rothenberger *et al.*, 2008). Deste modo, quanto maior a satisfação relativamente ao processo de resolução da reclamação, maior será a possibilidade do cliente ter comportamentos favoráveis em relação à empresa. Esses comportamentos incluem, por exemplo, o facto de o cliente poder vir a utilizar o serviço novamente e de o recomendar a potenciais clientes (Rothenberger *et al.*, 2008).

No entanto, reclamações resolvidas de uma forma eficaz têm maior impacto na intenção dos clientes recomendarem aquele serviço a outras pessoas, do que no facto de voltarem a utilizá-lo. Esta aparente discrepância ocorre uma vez que, em muitos casos, os clientes dispõem de várias alternativas em termos de prestadores de serviços (Rothenberge *et al.*, 2008).

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Ao se mencionar “resolução de reclamações” é importante referir que, na literatura, é feita a distinção entre resolução de reclamações e gestão de reclamações (Vos *et al.*, 2008). A resolução está mais relacionada com actividades operacionais, cujo objectivo é o de ajudar directamente os clientes a resolver as suas reclamações. Trata-se, assim, de um processo orientado para o cliente, consistente com as actividades do *front office*.

Por sua vez, a gestão de reclamações refere-se ao processo em termos globais. O objectivo da gestão de reclamações não é, portanto, focado apenas na retenção do cliente, resolvendo a insatisfação do mesmo, mas pretende assegurar, também, uma melhoria do serviço a longo prazo pensada no cliente e, assim, construir uma organização orientada para o mesmo (Vos *et al.*, 2008).

Na perspectiva do cliente, o acto de reclamar deve ser facilitado, levado a sério e eventualmente deve motivar as empresas a tomar medidas de resolução (Tax e Brown, 1998; Johnston e Mehra, 2002). A ocorrência de (novas) reclamações poderá ser um ponto de partida para a análise, melhoria ou mesmo eliminação de algumas práticas organizacionais que podem levar a estas reclamações (Vos *et al.*, 2008).

Contudo, ainda existem empresas que não adoptam esta abordagem, consideram a gestão de reclamações como um centro de custos ou até um desperdício de dinheiro e portanto não facilitam o acto de reclamar aos clientes (Tax e Brown, 1998; Stauss e Schoeler, 2004). No entanto, apenas 5% a 10% dos clientes insatisfeitos reclamam (Tax e Brown, 1998), o que significa que as empresas, por outro lado, não conseguem aprender muito com as reclamações (Vos *et al.*, 2008).

Segundo Hayward (2008), os clientes que reclamam são aqueles que desejam ou tencionam permanecer como clientes daquela empresa e, como tal, esta deve tirar o maior partido disso. Para o cliente, uma resposta eficaz à sua reclamação representa o quão a empresa se preocupa realmente com os seus interesses e valoriza o seu *input*. Por isso, a melhor forma de reduzir ou evitar falhas no serviço e aumentar a fidelização dos clientes da empresa é, sem dúvida, através da gestão de reclamações.

No entanto, a gestão de reclamações apresenta um grande ponto fraco, ser reactiva, ou seja, a empresa, por mais incentivos que dê aos clientes para reclamarem, tem que ficar à espera que os mesmos a contactem sobre os seus problemas, que, como já foi referido anteriormente, a maioria dos clientes insatisfeitos não apresentam reclamação. Desta

forma, a empresa deverá adoptar uma postura pró-activa, isto é, deve tentar identificar as áreas que estão a causar problemas e os respectivos problemas e intervir no sentido de os resolver, por exemplo, através de padrões de comportamento que indiquem que algo está incorrecto. (Hayward, 2008)

As empresas podem, assim, melhorar o seu processo de gestão de reclamações (Homburg e Fürst, 2007; Maxham III e Netemeyer, 2002; Ringberg *et al.*, 2007) instituindo, por exemplo, uma mudança de cultura em que as reclamações passem a ser interpretadas não como críticas destrutivas mas como um *feedback* construtivo por parte do “activo” mais importante da empresa, que são os clientes.

### **1.4 Recuperação de um Serviço**

No caso dos serviços, dada a sua complexidade e cuja possibilidade de falhar é tão grande, estes apresentam um desafio único para os *marketers*. A presença do elemento “humano” na prestação de serviços cria muitas oportunidades de falhas e ainda contribui para um menor controlo aquando da “produção” dos mesmos. As características que distinguem um serviço de um produto representam potenciais áreas onde se pode falhar. (Naylor, 2003)

A prestação de um serviço de qualidade depende tanto da empresa como do cliente. Os desafios adicionais de oferecer um serviço de qualidade deveriam motivar as empresas a encorajar as reclamações e, de seguida, responder e reagir às mesmas (Naylor, 2003).

Entende-se por recuperação de um serviço, um esforço constante por parte da empresa em corrigir um problema depois de uma falha no mesmo, de forma a manter a satisfação do cliente (Rothenberger *et al.*, 2008). O principal objectivo de uma estratégia de recuperação de um serviço é reconquistar clientes que possam ter ido para a concorrência (Rothenberger *et al.*, 2008). No cerne de qualquer estratégia deste tipo está um sistema de gestão de reclamações, que não pode passar apenas pela resolução do problema do cliente, mas também pela melhoria do serviço como resposta à reclamação (Bell e Luddington, 2006) e ainda pela identificação das causas do problema, assegurando que problemas semelhantes e reclamações relativas aos mesmos não voltam a acontecer (Michel *et al.*, 2008).

É, por isso, essencial que a recuperação de um serviço seja eficaz já que esta não influencia apenas a satisfação do cliente, mas também a sua intenção de repetição de compra, a sua confiança, o compromisso e a relação de longo prazo para com a empresa (Johnston e Mehra, 2002).

Contudo, uma recuperação de serviço eficaz, assim como a aprendizagem organizacional, também é afectada pelo facto de apenas 5% a 10% dos clientes insatisfeitos reclamarem após uma falha no serviço (Tax e Brown, 1998). Daquela grande maioria que não reclama, muitos dos clientes trocam de prestador de serviços silenciosamente ou tentam “vingar-se” da empresa fazendo WOM negativo sobre a mesma a outras pessoas.

Segundo Tax *et al.* (1998), a fidelização influencia a forma de como os clientes lidam com esforços de recuperação de um serviço, na medida em que experiências anteriores do cliente com a empresa atenuam o efeito negativo de uma reclamação mal gerida em termos de compromisso, mas não em termos de confiança. Por sua vez, e segundo Hess *et al.*, (2003), as mesmas experiências anteriores têm impacto na forma dos clientes encararem os esforços de recuperação de um serviço, isto é, o número de encontros passados e a qualidade do serviço no passado moderam a satisfação do cliente em relação a essa mesma recuperação.

Clientes fiéis esperam que os seus problemas sejam resolvidos de uma forma eficaz e ficam desapontados quando isso não acontece, o que faz da recuperação do serviço a chave para manter a fidelização desses clientes (Zeithaml *et al.*, 1993).

### **1.4.1 Múltiplas Falhas**

O factor que mais afecta a percepção do cliente relativamente à qualidade do prestador de serviços é o número e a gravidade dos problemas com que se depara e de como os mesmos são resolvidos. Na literatura, o termo utilizado para definir um problema que um cliente encontra em determinada empresa é “falha no serviço” (Spreng *et al.*, 1995).

Embora estudos anteriores tenham fornecido alguma informação acerca dessas falhas num serviço e respectiva recuperação, a maioria focou-se apenas em estudar o impacto de uma única falha. Uma vez que a maioria das relações no sector dos Serviços são de longo prazo, os clientes provavelmente irão experienciar múltiplas falhas durante essa



relação e não apenas uma. Ainda permanece pouco claro, como é que os clientes que reclamam responderiam a múltiplas falhas e a respectivos esforços de recuperação (Maxham III e Netemeyer, 2002). E, apesar de se ter já estudado a satisfação e intenção de repetição de compra do cliente, não se explorou as mudanças da percepção do cliente após múltiplas falhas e recuperações (Maxham III e Netemeyer, 2002)

### **Influência de Múltiplas Falhas na Percepção do Cliente que Reclama**

Segundo Smith *et al.* (1999) e Tax *et al.* (1998), as empresas conseguem influenciar as avaliações dos clientes ao tentarem recuperar de falhas no seu serviço. E esforços significativos de recuperação de um serviço produzem um paradoxo no cliente, uma vez que a satisfação após uma falha e respectiva recuperação é maior do que a satisfação antes dessa falha (McCollough *et al.*, 2000; Smith e Bolton, 1998).

Na literatura, é sugerido que múltiplas falhas no serviço diminuem aquela percepção paradoxal do cliente acerca da empresa, a seguir a esforços de recuperação, e ainda aumentam o efeito de duplo desvio<sup>1</sup>. Segundo Maxham III e Netemeyer (2002), as perdas têm um peso maior que os ganhos e, numa lógica semelhante, performances negativas da empresa têm uma maior influência na satisfação e nas intenções de repetição de compra do cliente, do que performances positivas (Mittal *et al.*, 1998). Assim, serão necessárias várias experiências positivas para ultrapassar um único evento negativo e, por isso, clientes que se deparam com duas falhas no serviço, podem avaliar negativamente a empresa apesar de esforços de recuperação eficazes.

Quando uma segunda falha ocorre, o cliente que reclama pode focar-se mais nas consequências negativas associadas à falha, pois, como referido anteriormente, estas percepções negativas são mais memoráveis. Assim, o cliente pode tornar-se insensível aos esforços de recuperação, mesmo que satisfatórios, atenuando assim os seus efeitos positivos (Maxham III e Netemeyer, 2002).

Quando múltiplas falhas ocorrem, os clientes que reclamam irão reavaliar as suas percepções. E, segundo Weiner (2000), perante situações repetidas é impossível que o cliente não fique com uma opinião formada, o que significa que estes clientes concluirão que múltiplas falhas se devem a problemas próprios da empresa.

---

<sup>1</sup> Uma recuperação do serviço, após uma falha, que fique aquém das expectativas do cliente, produz um efeito de **duplo desvio** (Bitner *et al.*, 1990; Hart *et al.*, 1990), ou seja, para além de ocorrer uma falha no serviço, a sua recuperação também não é satisfatória para o cliente.

### **Relação Múltiplas Falhas – Recuperação de um Serviço**

Os acontecimentos mais recentes são os mais memoráveis e são também os que mais pesam aquando da avaliação da sua sequência. Surge, assim, o termo “aversão às perdas” o que significa que quando a sequência é de um ganho para uma perda, a perda tem mais peso, o que torna essa sequência menos atractiva que uma sequência de perda para ganho (Maxham III e Netemeyer, 2002).

Numa mesma lógica, uma recuperação do serviço que seja satisfatória após uma recuperação não satisfatória conduz a melhores resultados em termos de avaliação do cliente ao longo do tempo, mesmo este tendo registado uma recuperação não satisfatória anteriormente (Maxham III e Netemeyer, 2002).

Deste modo, é claro que quando uma primeira falha é seguida por uma recuperação do serviço não satisfatória o cliente avalie negativamente a empresa. No entanto, quando uma segunda falha ocorre e é seguida por uma recuperação bem sucedida, o cliente focar-se-á no acontecimento mais recente e mudará a sua avaliação para melhor. Assim, é preferível que os clientes experienciem uma sequência de recuperação “não satisfatória - satisfatória” do que o oposto (Maxham III e Netemeyer, 2002).

#### **1.4.2 Estratégia para uma Boa Recuperação do Serviço**

Uma recuperação de um serviço bem sucedida está bastante relacionada com a eficácia dos colaboradores do *front office* ao receberem as reclamações (Tax e Brown, 1998). O que não é de surpreender, uma vez que 65% das reclamações são iniciadas com estes colaboradores, uma vez que são o primeiro contacto dos clientes. Isto significa, que a definição de um sistema de recuperação de um serviço tem que se focar no contacto inicial e no desenvolvimento de políticas que permitam aos colaboradores resolver as reclamações de uma forma eficaz e rápida (Tax e Brown, 1998).

Devem, por isso, ser criados critérios de recrutamento e programas de formação, que dêem a conhecer aos colaboradores o seu papel no processo de recuperação de um serviço, já que isso afecta a avaliação do cliente (Naylor, 2003).

Uma outra medida será, dar poder aos colaboradores do *front office* para darem uma resposta rápida e eficaz à reclamação do cliente, de forma a que este veja o seu problema resolvido logo ao primeiro contacto e de preferência acima das suas

expectativas, mas nunca permitindo que a reclamação deixe de ser registada. Os clientes não querem ver os erros da empresa repetidos, por mais recompensas que recebam (Hayward, 2008).

Dar poder aos colaboradores do *front office* não só melhora as atitudes dos mesmos, como contribui para que estes se esforcem mais para resolver os problemas dos clientes. A rapidez e a conveniência do processo são reforçados quando os colaboradores podem agir de imediato, em vez de terem que consultar primeiro o seu superior, ou alguém de outro departamento, para responder ao problema. Os resultados também melhoram se os colaboradores tiverem a flexibilidade de recompensar adequadamente o cliente, tendo em conta as circunstâncias e as suas exigências e/ou condições (Tax e Brown, 1998).

### **1.4.3 Relação entre Recuperação de um Serviço e Rentabilidade**

A relação entre a recuperação de um serviço e os lucros da empresa pode ser claramente observada analisando a cadeia de lucro do serviço (Heskett *et al.*, 1994). Esta cadeia de lucro consiste nos lucros obtidos através da fidelização dos clientes, que resulta da sua satisfação com o serviço, satisfação essa que é gerada por colaboradores satisfeitos, leais e produtivos. O impacto da recuperação de um serviço pode ser traçado através das melhorias no serviço e através do efeito directo na satisfação do cliente com a resolução da sua reclamação (Tax e Brown, 1998).

Dados da Xerox e American Express, mostram que apenas os clientes fiéis e os “apóstolos” (clientes que encorajam outros a adquirir serviços de determinada empresa) possuem altos níveis de satisfação (Heskett *et al.*, 1994). Uma vez que a recuperação do serviço está intimamente ligada com a satisfação, o impacto da recuperação de um serviço nas receitas e lucros da empresa pode ser drástico. Estudos acerca do retorno do investimento em departamentos de tratamento de reclamações, em vários sectores, como retalho, banca e serviço automóvel, indicam que os investimentos na recuperação dos serviços proporcionam retornos substanciais, a rondar os 30% a 150% (Tax e Brown, 1998).

Uma fraca recuperação de um serviço após uma má experiência com o mesmo serviço pode criar os chamados “terroristas”, ou seja, aqueles clientes que estão tão insatisfeitos que procuram oportunidades para criticar a empresa (Heskett *et al.*, 1994).

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

A recuperação de um serviço afecta o envolvimento dos colaboradores e ao serem analisadas as opiniões do cliente sobre a recuperação de um serviço, destacam-se dois aspectos interessantes relacionados com os colaboradores:

1. Quando os clientes consideram uma recuperação de um serviço adequada referem que o colaborador estava preocupado com o problema do cliente, disposto a ajudar e contente pelo facto da reclamação ter sido resolvida, resultando na satisfação do cliente.
2. Quando os clientes dizem que a reclamação foi resolvida de uma forma pouco apropriada, referem que os colaboradores foram antipáticos e defensivos, indiferentes em dar assistência e irritados pela discussão ter prosseguido.

Os colaboradores lidam com um grande número de reclamações para resolver e se não existir um forma eficaz de as resolver tendem a ficar muito insatisfeitos. Assim, desenvolver programas eficazes de recuperação e melhoria de um serviço poderá melhorar a qualidade do serviço e aumentar a satisfação e melhorar o desempenho dos colaboradores, contribuindo para dar um maior valor ao cliente e, em última instância, melhorar a rentabilidade (Tax e Brown, 1998).

## CAPÍTULO 3. METODOLOGIA

---

Após terem sido dadas a conhecer as variáveis em estudo, através da revisão de literatura efectuada no Capítulo 2, segue-se a descrição da metodologia utilizada nesta investigação. Deste modo, para a investigação em causa, foi realizado um estudo quantitativo, através da aplicação de questionários na *Internet*.

### 1.1 Modelo Conceptual e Hipóteses

O principal objectivo desta investigação consiste em comprovar a crescente importância da Gestão de Reclamações, no âmbito do Marketing Relacional, para as empresas. Pretendeu-se, deste modo, analisar o impacto que uma boa gestão de reclamações tem na fidelização dos clientes e por consequência no acto de reclamar relativamente ao prestador do serviço, como forma de desenvolver e manter relações de longo prazo entre este e o cliente.

#### Questões de Investigação

QI 1: Qual o efeito da Gestão de Reclamações na fidelização dos clientes?

QI 2: Qual o impacto da recuperação de um serviço na fidelização dos clientes?

QI 3: Qual a influência da fidelização na intenção de reclamar?

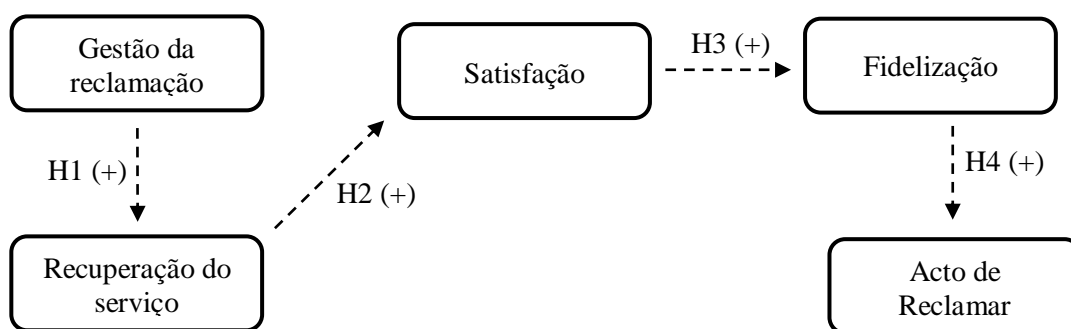


Figura 1 - Modelo Conceptual

Através do modelo conceptual apresentado na Figura 1, entende-se que as variáveis são todas dependentes entre si. De seguida, serão apresentadas as hipóteses que resultam do modelo conceptual, bem como as respectivas variáveis.

### *Gestão da reclamação*

Em qualquer estratégia de recuperação do serviço está subjacente um sistema de gestão de reclamações, que não pode passar apenas pela resolução do problema do cliente, mas também pela melhoria do serviço como resposta à reclamação (Bell e Luddington, 2006) e ainda pela identificação das causas do problema, assegurando que problemas semelhantes e reclamações relativas aos mesmos não voltam a acontecer (Michel *et al.*, 2008).

**H1: Uma boa gestão de reclamações tem um impacto positivo na recuperação do serviço.**

### *Recuperação do Serviço*

Segundo Rothenberger *et al.*, 2008, por recuperação de um serviço entende-se, um esforço constante por parte da empresa em corrigir um problema depois de uma falha no mesmo, de forma a manter a satisfação do cliente. Sendo o principal objectivo de uma estratégia deste tipo, reconquistar clientes que possam ter ido para a concorrência (Rothenberger *et al.*, 2008).

**H2: Uma boa recuperação do serviço tem um impacto positivo na satisfação**

### *Satisfação*

Segundo Homburg e Fürst (2005), a satisfação relativamente à resolução de uma reclamação tem um grande efeito na fidelização do cliente. No entanto, é importante salientar que a satisfação em questão está associada à resolução da reclamação e não tanto à satisfação que o cliente vai acumulando ao longo do tempo relativamente à empresa. Assim sendo, imediatamente a seguir a uma reclamação, a percepção do cliente é tão dominada pela forma de como a reclamação foi resolvida que a satisfação que daí resulta torna-se a condutora principal da fidelização

**H3: A satisfação tem um impacto positivo na fidelização**

*Acto de reclamar*

Segundo Hayward (2008), os clientes que reclamam são aqueles que desejam ou tencionam permanecer como clientes daquela empresa.

**H4: A fidelização tem um impacto positivo no acto de reclamar**

**3.2. Universo de Estudo**

Neste caso, o universo do estudo é constituído por todos os indivíduos que já efectuaram ou não alguma reclamação numa empresa do sector dos serviços, de ambos os sexos, com idade superior a dezoito anos e com residência em qualquer um dos distritos nacionais.

A Tabela 1 refere-se a um universo mais alargado, de residentes em Portugal Continental que permite ter uma ideia do potencial número de clientes de serviços no País. A grande dimensão da população de interesse, assim como a inexistência de uma lista base associada, inviabiliza recolher e analisar dados referidos a toda população. Deste modo, iremos apenas considerar uma parte dos casos que constituem o Universo – uma Amostra.

Distrito	≥ 15 anos
Viana do Castelo	78.599
Braga	146.848
Porto	183.043
Vila Real	42.664
Bragança	29.943
Aveiro	61.473
Viseu	83.722
Guarda	37.997
Coimbra	115.500
Leiria	108.814
Castelo Branco	46.677
Lisboa	409.966
Santarém	54.576
Portalegre	20.465
Setúbal	104.816
Évora	46.444
Beja	28.980
Faro	49.259
<b>TOTAL</b>	<b>1.649.786</b>

Tabela 1 - População Residente em Portugal Continental, por Distrito (Maio de 2010)

**3.3. Amostra**

Dada a dificuldade em obter uma amostra casual, que requer uma base de dados de todos os elementos da população (inexistente neste caso), optou-se por uma amostra não-casual, em que os inquiridos são escolhidos segundo o critério de conveniência, disponibilidade e conhecimento acerca do tema em estudo.

Deste modo, a amostra pretendida corresponde a indivíduos clientes do sector de serviços. Para todos se pretende analisar o perfil sócio-demográfico. De entre eles,

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

considera-se uma subamostra específica dos que já efectuaram uma reclamação numa empresa do sector dos serviços. Sobre esta subamostra será possível analisar as hipóteses do estudo. Em complemento o seu perfil sócio-demográfico poderá ser comparado com o dos indivíduos que não efectuaram qualquer reclamação.

A amostra recolhida corresponde a 387 inquiridos: 164 que efectuaram reclamação e 223 que nunca o fizeram.

### 3.4. Inquéritos

O questionário é constituído por quatro grupos diferentes, em que o primeiro diz respeito à identificação da empresa e respectivo sector onde o inquirido efectuou a sua reclamação, bem como ao nível de relacionamento do inquirido com a empresa. O segundo grupo refere-se à percepção dos inquiridos relativamente à forma de como viram a sua reclamação gerida e à recuperação do serviço após a reclamação. O terceiro grupo está relacionado com o nível de satisfação e fidelização dos inquiridos para com a empresa e, por último, no quarto grupo, é efectuada a caracterização sócio-demográfica dos inquiridos (em termos de sexo, idade, habilitações literárias, rendimento, profissão e distrito habitual de residência).

As questões consideradas foram realizadas com base na literatura existente. Deste modo, apresenta-se em seguida uma tabela síntese com os constructos e respectivos itens.

<b>Constructos</b>	<b>Itens</b>
<b>Gestão da Reclamação</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• A empresa respondeu rapidamente à reclamação.</li><li>• A empresa deu oportunidade de explicar o problema.</li><li>• A empresa compreendeu exactamente o problema.</li><li>• Fui bem tratado pela empresa quando apresentei a reclamação.</li><li>• Fiquei satisfeito com a resolução da reclamação.</li><li>• A minha reclamação foi bem gerida e contribuiu para recuperar falhas concretas no serviço.</li><li>• A minha reclamação foi bem gerida e ajudou a melhorar o serviço da empresa.</li></ul>



## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

<p><b>Recuperação do Serviço</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• As falhas que detectei no serviço prestado pela empresa foram corrigidas.</li> <li>• As falhas que detectei no serviço prestado pela empresa foram rapidamente corrigidas.</li> <li>• As falhas que eu detectei no serviço prestado pela empresa foram corrigidas de acordo minhas expectativas.</li> <li>• A empresa apresentou uma resolução satisfatória para o meu problema.</li> <li>• Fiquei satisfeito com a recuperação do serviço da empresa.</li> </ul>
<p><b>Satisfação</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estou satisfeito com o serviço prestado pela empresa.</li> <li>• A minha opção por esta empresa foi acertada.</li> <li>• Utilizar o serviço prestado pela empresa tem sido uma boa experiência.</li> <li>• Utilizar o serviço prestado pela empresa tem excedido as minhas expectativas.</li> <li>• Estou satisfeito com o desempenho global da empresa.</li> </ul>
<p><b>Fidelização</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Após a reclamação, eu usufruí do serviço da empresa novamente.</li> <li>• Penso continuar a usufruir do serviço da empresa.</li> <li>• Eu continuarei a utilizar o serviço da empresa, mesmo que a concorrência apresente preços mais baixos.</li> <li>• Sinto-me confortável em reclamar.</li> <li>• Considero-me fiel à empresa.</li> <li>• Recomendo os serviços da empresa que referi aos meus amigos, colegas e familiares.</li> </ul>

**Tabela 2 - Constructos e Respective *Itens***

Com o intuito de perceber o nível de entendimento do questionário numa perspectiva do inquirido, foi realizado um pré-teste a 10 pessoas, que decorreu entre os dias 25 e 27 de Março, de onde surgiram algumas indicações para a melhoria do questionário.

Como se pode verificar pelo Anexo 1, o questionário final é composto por 34 perguntas, das quais 33 são perguntas fechadas e apenas uma (a questão 2) é pergunta aberta, apesar da questão 3 também dar a possibilidade ao inquirido de referir um sector diferente dos definidos previamente. Com a pergunta aberta, pretende-se verificar qual a empresa que recebe mais reclamações e, conseqüentemente, o sector em que está inserida.

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

A versão final do questionário foi então enviada através de *e-mail*, a um conjunto de potenciais inquiridos. Este processo de envio e recolha de dados decorreu entre os dias 28 de Março e 15 de Abril.

### 3.5. Tipo de Escala Utilizada

No questionário foi utilizada uma escala de *Likert*, entre 1 e 7 (correspondendo 1 a “Discordo totalmente” e 7 a “Concordo totalmente”), para todos os *itens* considerados, e foi escolhida tendo por base outros estudos referidos na revisão de literatura. Uma vez que os valores da escala são igualmente espaçados e que foram também assim apresentados em termos gráficos aos inquiridos, podemos considerar as variáveis como intervalares.

### 3.6. Metodologias de Análise de Dados

Relativamente às metodologias utilizadas para a análise dos dados, numa primeira fase será efectuada uma análise descritiva para dar a conhecer o perfil sócio-demográfico dos inquiridos, onde serão utilizados a medida V de Cramer e o resultado do Teste do Qui-Quadrado para se verificar a existência de correlação entre os grupos de indivíduos que efectuaram ou não uma reclamação e as diversas variáveis sócio-demográficas. Assim sendo, para a formulação do Teste QQ temos as seguintes hipóteses (genéricas):

$H_0$ : Grupos e “variável” são independentes

$H_1$ : Grupos e “variável” não são independentes

Segue-se uma análise univariada relativamente ao nível de relacionamento dos clientes com a empresa de serviços e às percepções dos inquiridos em relação aos quatro constructos (“Gestão da Reclamação”, “Recuperação do Serviço”, “Satisfação” e “Fidelização”). Numa segunda fase, será realizada uma Análise das Componentes Principais para posterior teste às hipóteses. De salientar que, embora a amostra não seja aleatória utilizar-se-ão os resultados dos testes às hipóteses como indicativos do que se passa na população.

## **CAPÍTULO 4. ANÁLISE ESTATÍSTICA DOS DADOS RECOLHIDOS**

---

### **4.1. Introdução**

Neste capítulo, serão apresentados os principais resultados do estudo quantitativo provenientes da análise estatística da informação recolhida, através da aplicação do questionário. Inicialmente, será efectuada uma análise estatística descritiva, para uma caracterização do perfil sócio-demográfico da amostra. Posteriormente, proceder-se-á a uma análise estatística multivariada.

Para a análise quantitativa dos resultados dos inquiridos será utilizada a versão 18.0 do Programa SPSS (*Statistic Package for Social Sciences*).

### **1.2 Análise Descritiva dos Dados Recolhidos**

#### **1.2.1 Caracterização Sócio-Demográfica da Amostra**

A amostra deste estudo é constituída por 387 indivíduos, dos quais 57,6% nunca efectuaram uma reclamação numa empresa do sector dos serviços e 42,4% já o fizeram. De seguida, serão então analisados os resultados em termos sócio-demográficos destes dois grupos de inquiridos. De referir que, ao longo da aplicação dos questionários, foram obtidas algumas respostas de indivíduos que apesar de terem já efectuado uma reclamação, a mesma não dizia respeito a uma empresa de prestação de serviços, pelo que, para efeitos de análise estatística, não foram consideradas, analisando-se apenas as repostas consideradas válidas.

##### **1.2.1.1 Caracterização Sócio-Demográfica dos inquiridos que efectuaram reclamação versus os que não efectuaram reclamação**

Para efeitos de caracterização sócio-demográfica dos inquiridos, estes serão divididos em dois grupos distintos, ou seja, o grupo daqueles que já efectuaram uma reclamação

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

(chamemos-lhe Grupo 1) e o grupo daqueles que nunca o fizeram (chamemos-lhe Grupo 2). Será também utilizada a medida V de Cramer e o resultado do Teste do Qui-Quadrado para se averiguar a existência de correlação entre os grupos e as diversas variáveis sócio-demográficas (Anexo 2.1.).

### Sexo

Fazendo uma análise por sexo, verifica-se que a maioria dos homens e das mulheres pertencem ao Grupo 2, ou seja, 52,6% dos homens e 60,9% das mulheres, responderam que nunca efectuaram nenhuma reclamação. Através do Teste do Qui-Quadrado, que apresenta um  $\text{Sig.} = 0,104 > \alpha = 0,05$ , conclui-se que não se rejeita  $H_0$ , o que significa que não existe qualquer associação entre os grupos e o Sexo.

Podemos ainda referir relativamente ao Sexo que, no que respeita aos inquiridos do Grupo 1, 44,5% são do sexo masculino e 55,5% do sexo feminino e do Grupo 2, 36,3% são do sexo masculino e 63,7% do sexo feminino.

### Idade

Relativamente à variável Idade, através de uma análise por escalões etários, conclui-se que o Grupo 1 possui idades compreendidas entre os 25 e os 64 anos, sendo que o Grupo 2, na sua maioria, situa-se nos escalões 18 – 24 anos ou > 64 anos (Gráfico 1). Neste caso, existe correlação entre os grupos e a Idade, pois  $\text{Sig.} = 0,000 < \alpha = 0,05$ , ou seja, os grupos e a Idade não são independentes.

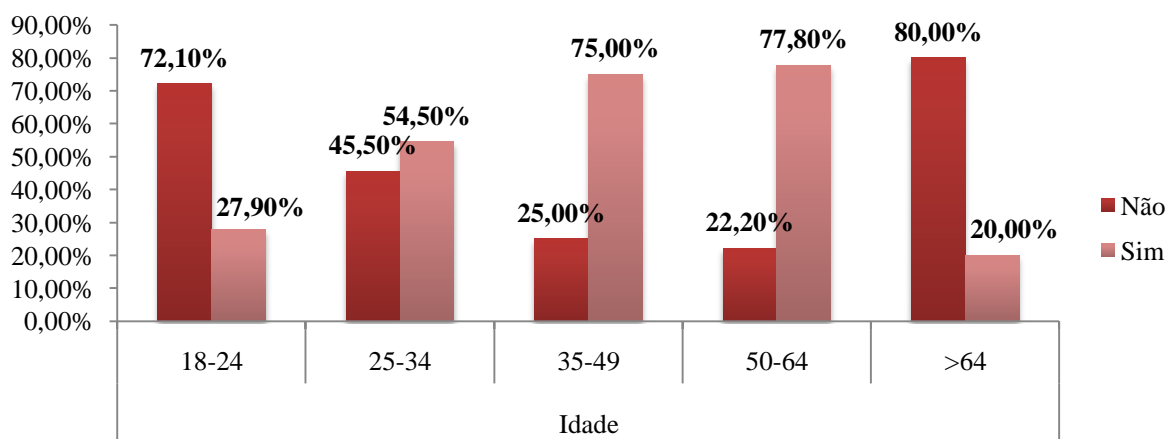


Gráfico 1 - Distribuição por Escalões Etários

### Habilitações Literárias

Em termos de habilitações literárias, os inquiridos do Grupo 1 possuem maioritariamente a Licenciatura, Mestrado ou Doutoramento, sendo que os do Grupo 2 possuem o Ensino Básico, Secundário ou Licenciatura (Gráfico 2). Neste caso, também existe alguma correlação entre os dois grupos e as Habilitações Literárias, com um  $\text{Sig.}=0,014 < \alpha = 0,05$ .

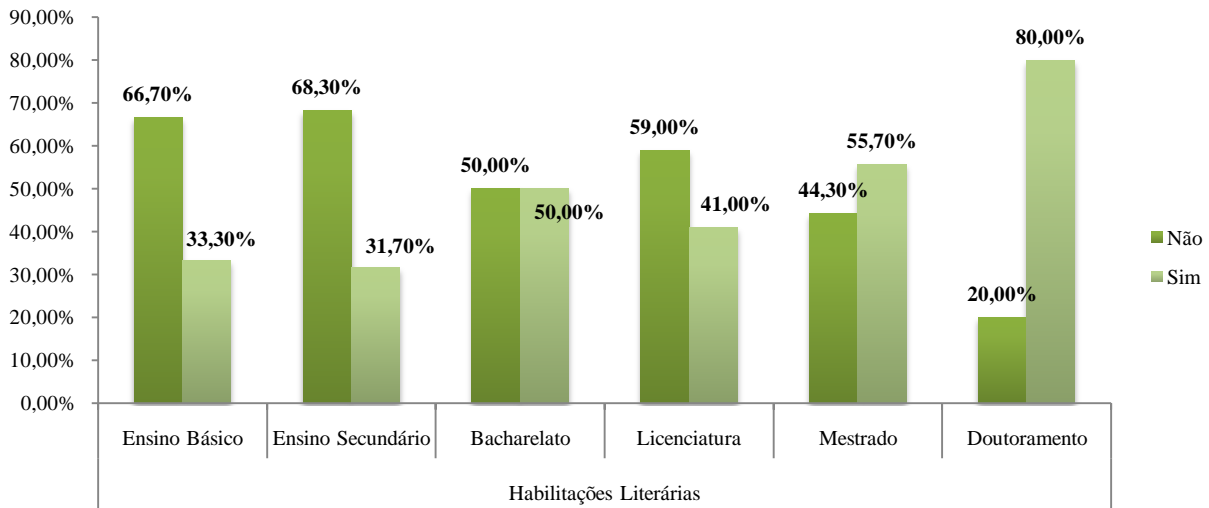


Gráfico 2 - Habilitações Literárias

### Rendimento

No que diz respeito ao rendimento, verifica-se que os inquiridos com os rendimentos mais altos (superior a 1001€) pertencem ao Grupo 1, sendo que o Grupo 2 possui rendimentos até 750€ (Gráfico 3). Verifica-se, assim, associação entre os dois grupos e o rendimento, uma vez que  $\text{Sig.}=0,000 < \alpha = 0,05$  e por isso rejeita-se  $H_0$ , ou seja, os grupos e o Rendimento não são independentes.

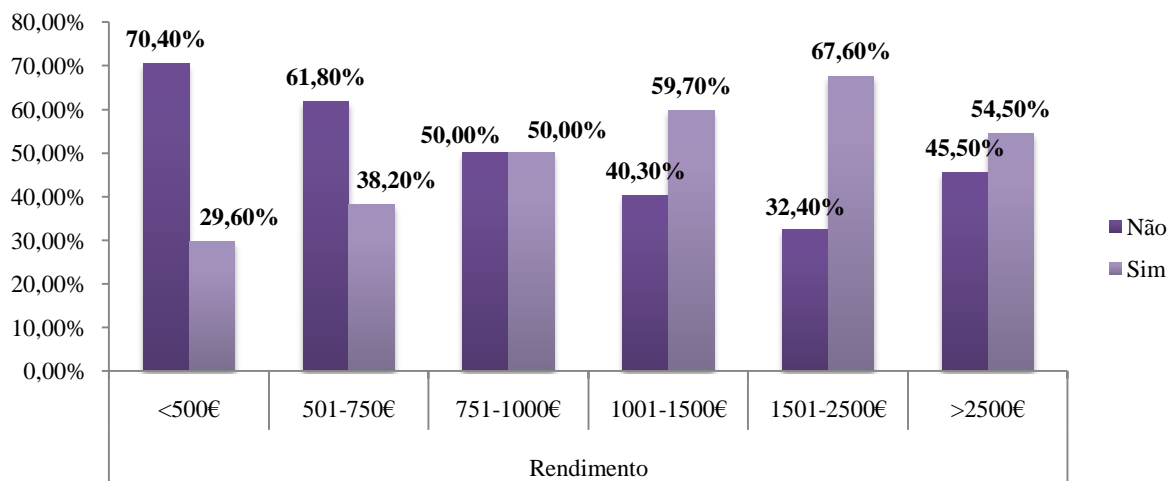


Gráfico 3 - Rendimento

### Profissão

No que respeita à profissão, o Grupo 1, na sua maioria, indicou pertencer a Quadros médios/superiores/empresários, Empregados comércio/serviços/administrativos/vendas, Trabalhadores/operários especializados ou Trabalhadores/operários não especializados. Em relação ao Grupo 2, este indicou como profissão, maioritariamente, Desempregados/reformados/estudantes/domésticas ou Outra (Gráfico 4). Assim sendo, pode afirmar-se que existe correlação entre os grupos e a Profissão, uma vez que apresenta um  $\text{Sig.}=0,000 < \alpha = 0,05$ , rejeitando-se desta forma  $H_0$ .

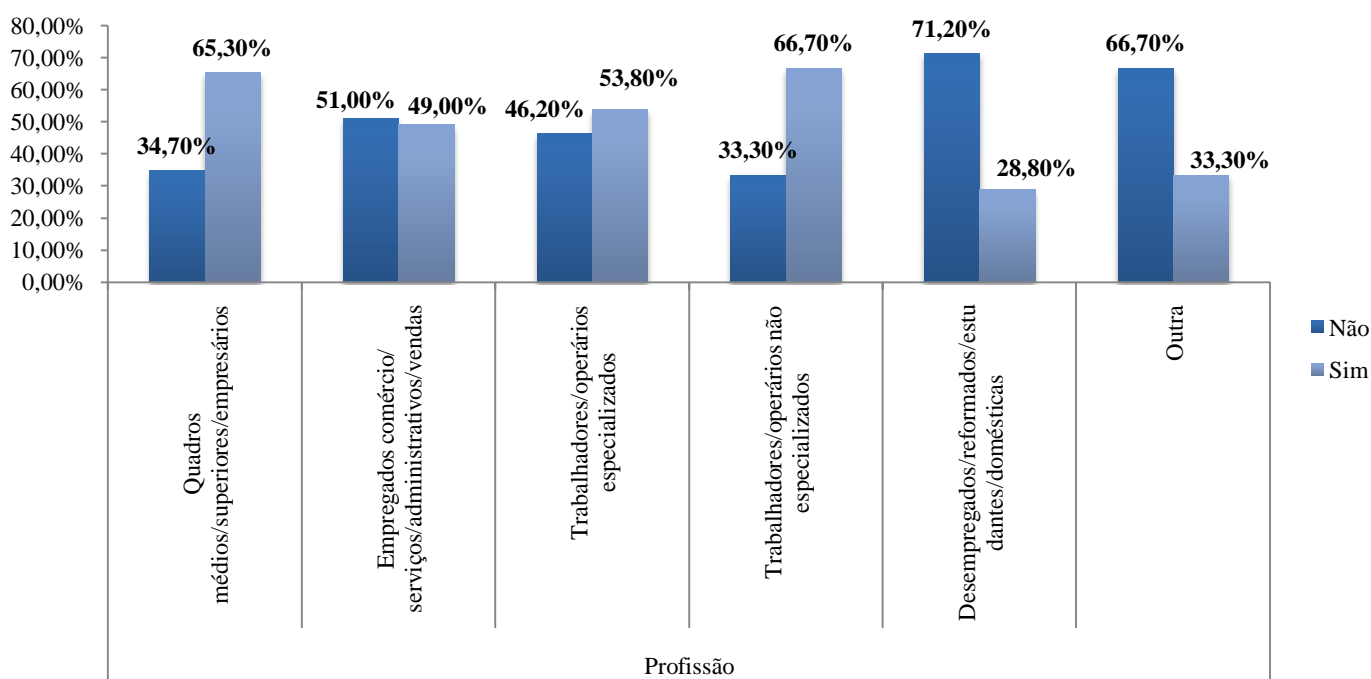


Gráfico 4 - Profissão

### Residência

Relativamente ao distrito de residência dos inquiridos, não existe qualquer correlação entre os grupos e esta variável ( $\text{Sig.}=0,488 > \alpha = 0,05$ , não se rejeitando assim  $H_0$  e como tal os grupos e a Residência são independentes). Apenas se pode aferir que a maioria dos inquiridos, tanto de um grupo como do outro, tem como distrito de residência Lisboa.

Em jeito de conclusão, e como se pode verificar através da Tabela 3, o facto de o indivíduo reclamar ou não, não está relacionado com Sexo a que pertence, e o mesmo se verifica para o local de residência. Sendo que, para as restantes variáveis sócio-demográficas e os dois grupos distintos verifica-se alguma associação, nomeadamente,

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

em termos dos escalões etários, habilitações literárias, rendimento e profissão. Aqueles que reclamam situam-se nos escalões etários intermédios, possuem um grau de habilitações superior, um nível de rendimento mais alto, o que se reflecte em termos de profissão.

	V de Cramer (valor de prova)	Associação
<b>Sexo</b>	0,104	Não
<b>Idade</b>	0,000	Sim
<b>Habilitações Literárias</b>	0,000	Sim
<b>Rendimento</b>	0,000	Sim
<b>Profissão</b>	0,000	Sim
<b>Distrito de Residência</b>	0,488	Não

Tabela 3 - Associações entre grupos 1 e 2 e variáveis sócio-demográficas

### 1.2.2 Caracterização do nível de relacionamento dos inquiridos com a empresa em que efectuaram reclamação

Neste ponto, serão analisadas as respostas dos inquiridos ao primeiro grupo de questões do inquérito (Grupo A), que foram colocadas apenas àqueles que responderam já ter efectuado uma reclamação numa empresa prestadora de serviços. Assim, estas primeiras questões dão-nos a conhecer as empresas em que se registaram mais situações de reclamação e ajudam a perceber o nível de relacionamento do cliente para com a empresa que apontou (Anexo 2.2.).

Relativamente à questão sobre qual a empresa prestadora de serviços em que os inquiridos efectuaram a reclamação, pode verificar-se através do Gráfico 5 que a TMN, ZON e CP foram as empresas que registaram maior número de reclamações. De notar que estão incluídas em “Outra” muitas empresas diferentes, que foram mencionadas apenas 1 ou 2 vezes. Assim sendo, no que diz respeito à questão sobre o sector em que se inseria a empresa que o inquirido referiu, os sectores que apresentaram uma maior relevância foram o das Telecomunicações (40,2%), Transportes (22,6%) e Saúde (11%).

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

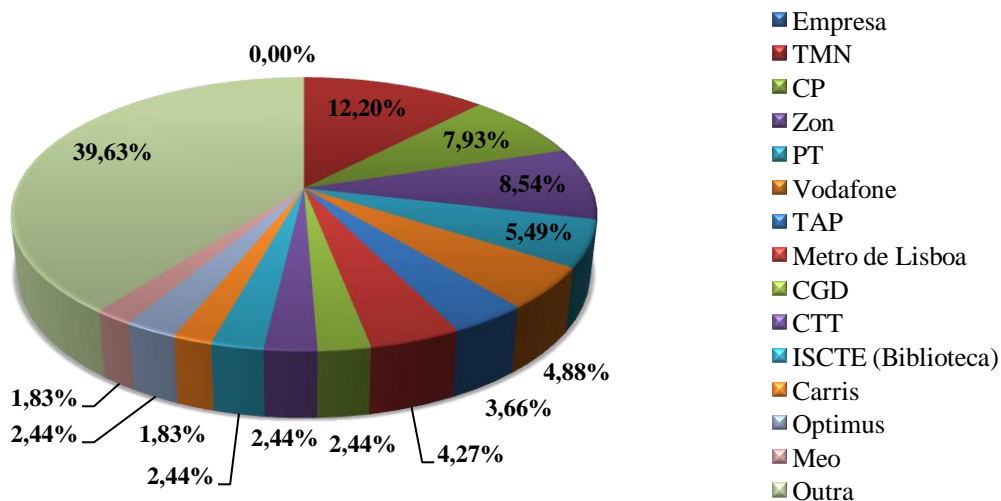


Gráfico 5 - Empresas em que se efectuaram reclamações

Quanto ao tempo de utilização do serviço prestado pela empresa que os inquiridos referiram, pode concluir-se que a maioria diz utilizar o serviço há Anos (84,8%), sendo que em média utilizam-no há 9,4 anos e os restantes, há meses, semanas ou foi a primeira vez. Em termos de frequência de utilização do serviço, através do Gráfico 6 verifica-se que os indivíduos na sua maioria utilizam o serviço mais do que uma vez por semana (53,05%), o que pode ser justificado pelo facto dos sectores com mais reclamações terem sido o das Telecomunicações e dos Transportes. De notar que a frequência de utilização que se segue é a de duas ou três vezes por ano (24,39%), que pode estar associada ao sector da Saúde, que foi o terceiro sector com maior número de reclamações.

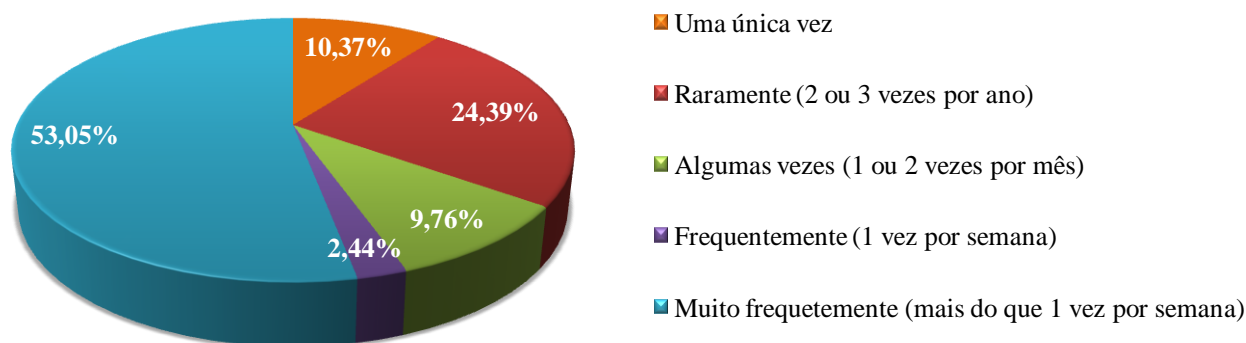


Gráfico 6 - Frequência de uso do serviço



### 1.2.3 Análise Descritiva dos Determinantes do Relacionamento

Neste ponto, serão analisadas as respostas dos inquiridos relativamente às variáveis do segundo grupo do inquérito (Grupo B), que se prendem com a percepção dos clientes relativamente à gestão da reclamação que efectuaram, por parte da empresa, e consequentemente à recuperação do serviço após a mesma reclamação (Anexo 2.3.). Para avaliar essa percepção dos clientes relativamente às variáveis em questão, foi utilizada uma escala de resposta tipo *Likert* de sete pontos, entre Discordo Totalmente (1) e Concordo Totalmente (7).

Constructo	Indicador de consistência interna ( $\alpha$ de Cronbach)	Nº de itens
Gestão da Reclamação	0,914	7
Recuperação do Serviço	0,959	5

Tabela 4 - Resultados da Consistência Interna para os Constructos: Gestão da Reclamação e Recuperação do Serviço

No que diz respeito ao constructo “Gestão da Reclamação”, medido por 7 *itens*, é possível constatar que os três últimos *itens* – B1.5., B1.6 e B1.7 – apresentam médias bastante semelhantes (2,65, 2,46 e 2,45, respectivamente) o que significa que a maioria das respostas encontra-se bastante próxima do “Discordo totalmente” (Gráfico 7). Contudo, os restantes *itens*, embora com médias superiores (acima de 3), encontram-se igualmente abaixo do valor 4 da escala de *Likert*. Conclui-se, portanto, que, no geral, os inquiridos ficaram com uma percepção negativa quanto à forma de como as suas reclamações foram geridas pela empresa. De referir ainda que o indicador de fiabilidade,  $\alpha$  de Cronbach, relacionado com este constructo, é de 0,914 e que o eixo horizontal corresponde ao número de respondentes.

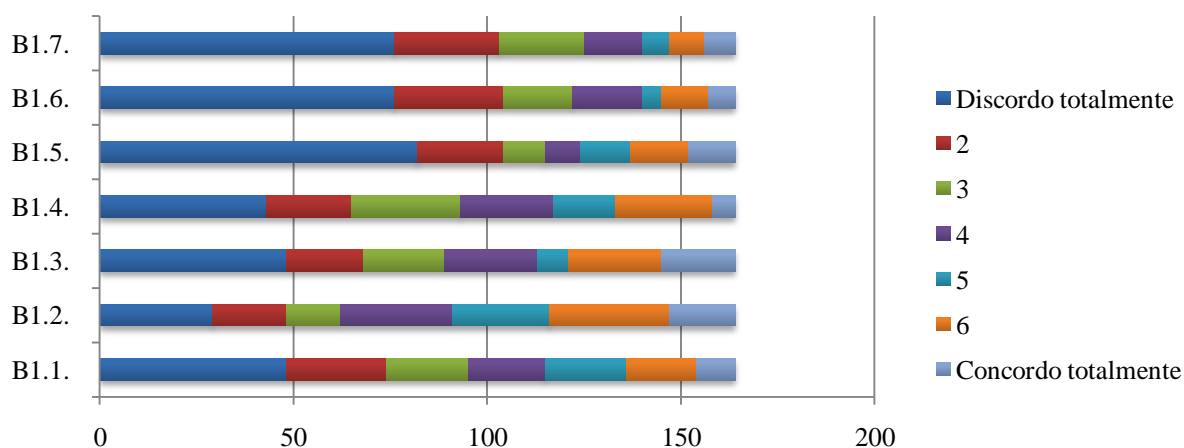


Gráfico 7 - Gestão da Reclamação

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Relativamente ao constructo “Recuperação do Serviço”, é medido por 5 *itens* e apresenta um  $\alpha$  de *Cronbach* de 0,959. Neste caso, e assim como no constructo “Gestão da Reclamação”, as médias dos vários *itens* são muito baixas, encontrando-se todas entre os valores 2 e 3, verificando-se uma frequência de respostas muito elevada no “Discordo totalmente” (Gráfico 8). Assim sendo, os inquiridos, em relação à recuperação do serviço, também demonstram uma percepção bastante negativa.

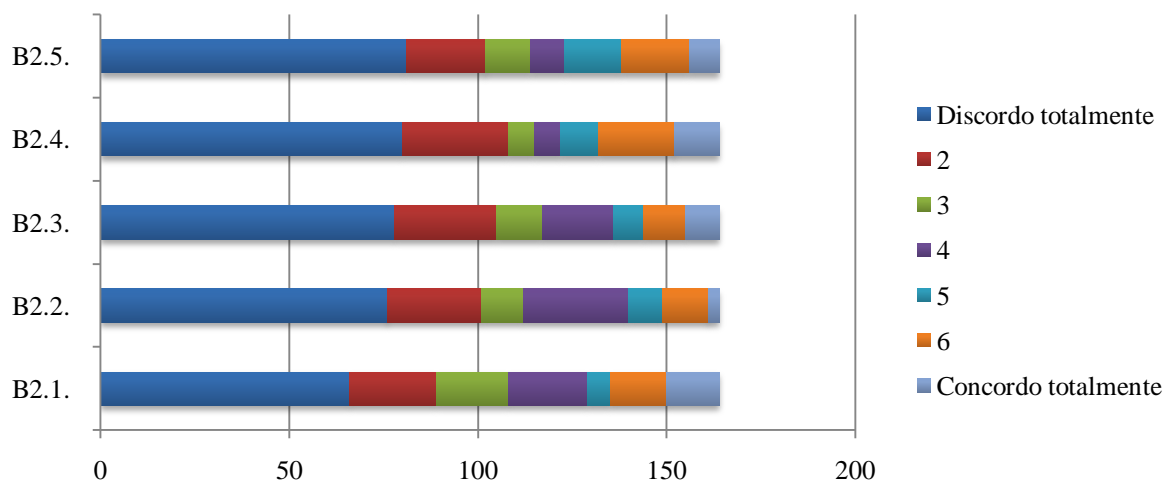


Gráfico 8 - Recuperação do Serviço

### 1.2.4 Análise Descritiva das Consequências do Relacionamento

Com este grupo do questionário pretende-se analisar os constructos satisfação e fidelização dos clientes relativamente à empresa onde efectuaram a reclamação, após a mesma.

Constructo	Indicador de consistência interna ( $\alpha$ de <i>Cronbach</i> )	Nº de <i>itens</i>
Satisfação	0,957	5
Fidelização	0,843	6

Tabela 5 - Resultados da Consistência Interna para os Constructos: Satisfação e Fidelização

Quanto ao constructo “Satisfação”, este revela um baixo nível de satisfação por parte dos clientes em relação à empresa em que efectuaram a reclamação, uma vez que apresenta também médias baixas, com valores entre 3 e 4, em que os *itens* C3.1 e C3.3 apresentam médias iguais (3,34) e o *item* C3.4, uma média de 2,51 (Gráfico 9). Este constructo é medido por 5 *itens* e possui um indicador de fiabilidade de 0,957.

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

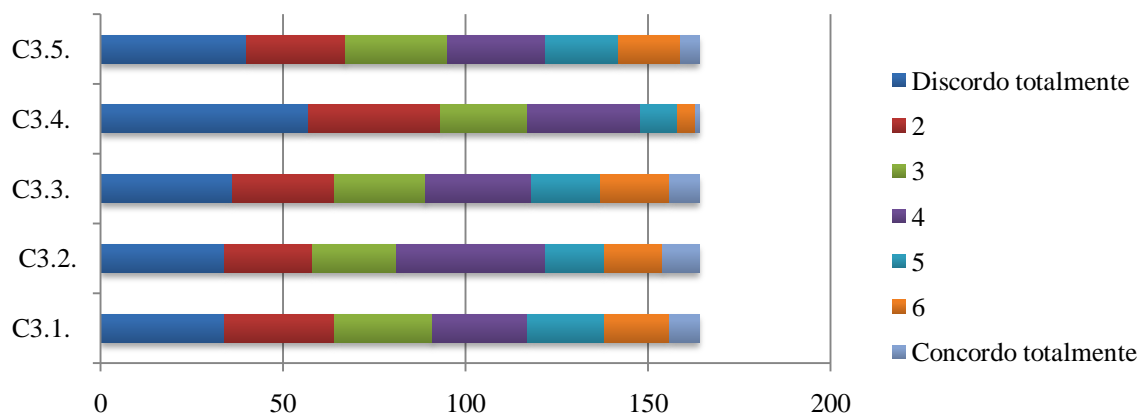


Gráfico 9 - Satisfação

Por último, o constructo “Fidelização” é medido por 6 *itens* e tem associado um  $\alpha$  de *Cronbach* de 0,843. Este constructo, ao contrário dos restantes, apresenta médias mais altas, nomeadamente nos *itens* C4.1, C4.2 e C4.4, com valores acima de 4 (Gráfico 10). Deste modo, é possível concluir que, em média, os inquiridos usufruíram novamente do serviço após a reclamação (4,38) e pretendem continuar a usufruir do mesmo (4,35), e ainda se sentem confortáveis em reclamar (5,12). Contudo, pode verificar-se que, em média, os indivíduos não se consideram fiéis à empresa que indicaram (2,95) nem recomendarão o serviço da mesma a outras pessoas (2,93).

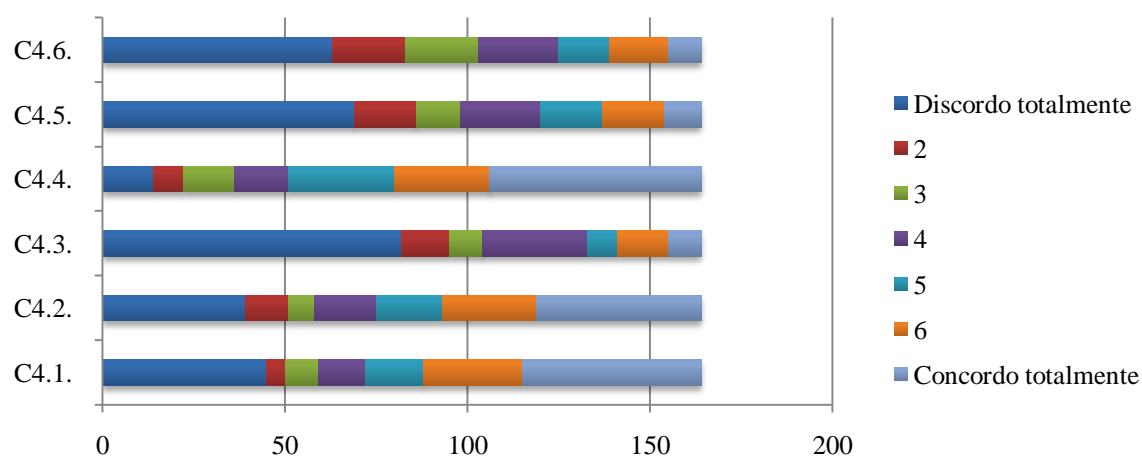


Gráfico 10 - Fidelização

### 1.3 Análise das Componentes Principais (ACP)

A ACP é uma técnica de análise multivariada que permite reduzir o número de variáveis de forma a reduzir a complexidade dos dados, passando a utilizar, em sua representação, as componentes que reproduzem uma proporção razoável da variação total inicial.

Porém, a ACP só será adequada se:

- As variáveis forem métricas;
- As variáveis estiverem correlacionadas entre si de modo relevante: a medida de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) indicar adequabilidade, ou seja, assumir um valor superior a 0,5; o Teste de Barlett confirmar a rejeição de  $H_0$ : matriz de correlações é uma matriz identidade.

As variáveis em estudo para efectuar a ACP correspondem a percepções dos inquiridos sobre diversos constructos: gestão da reclamação, recuperação do serviço, satisfação e fidelização. Foi utilizada uma escala de *Likert*, entre 1 e 7, para todos os *itens* considerados. Atendendo a que os valores da escala são igualmente espaçados e a que também graficamente assim foram apresentados aos inquiridos, iremos considerá-las variáveis intervalares.

De seguida, para cada constructo, será efectuada uma ACP, cujas componentes retidas associadas a cada um dos constructos serão posteriormente utilizadas, em sua representação, para testar as hipóteses.

#### 1.3.1. ACP: Constructo “Gestão da Reclamação”

Tratando-se de variáveis métricas utiliza-se o coeficiente de correlação de Pearson para medir a correlação entre as variáveis do constructo “Gestão da Reclamação”. No Anexo 3 verifica-se que, de facto, existe correlação razoável/boa entre as variáveis, uma vez que os coeficientes de Pearson assumem valores entre 0,458 e 0,919.

No que diz respeito à medida de KMO, esta assume um valor de 0,871 ( $> 0,5$ ), indicando assim que a ACP é adequada (Anexo 4).

Quanto ao Teste de Barlett, com um valor de prova  $\rho=0,000 < \alpha = 0,05$  (sendo  $\alpha$  um nível de significância pré-estabelecido), podemos concluir que se rejeita  $H_0$ , ou seja, a

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

matriz de correlações não é uma matriz identidade e, assim, o Teste Barlett vem igualmente indicar a adequabilidade da ACP (Anexo 4).

Uma vez que se pode prosseguir com a Análise das Componentes Principais, a próxima etapa será determinar quais as variáveis a reter e, para tal, será utilizado o critério de Kaiser.

Assim, pelo critério de Kaiser será retida apenas 1 componente, ou seja, aquela cujo valor próprio é superior a 1 (4,666), sendo que o valor próprio da segunda componente já é inferior a 1 (0,748), daí ficar excluída (Anexo 4).

Relativamente à qualidade da solução, esta pode ser analisada através da proporção da variação total explicada e das *Communalities*.

- A proporção da variação total explicada pela componente principal é de 66,652%, o que indica uma boa qualidade da solução, uma vez que se trata de um valor superior a 65% (Anexo 4), que é considerado um valor razoável em Ciências Sociais.
- Da análise das *Communalities* (Anexo 4), verifica-se que as variáveis assumem valores superiores a 0,5, o que indica boa qualidade da solução com 1 componente, à excepção da variável B1.1. que apresenta um valor mais baixo de 0,474, sendo por isso pouco explicada pelo modelo. De salientar que a variável “B1.5. Fiquei satisfeito com a resolução” é a variável melhor explicada pelo modelo com 1 componente, com o valor de 0,800 (o mais próximo de 1).

A componente extraída será então utilizada em representação do constructo “Gestão da Reclamação” nas análises posteriores acerca das hipóteses deste trabalho.

### 1.3.2. ACP: Constructo “Recuperação do Serviço”

Tratando-se de variáveis métricas utiliza-se o coeficiente de correlação de Pearson para medir a correlação entre as variáveis do constructo “Recuperação do Serviço”. No Anexo 3 verifica-se então que existe correlação boa entre as variáveis, uma vez que os coeficientes de Pearson assumem valores entre 0,772 e 0,926.

No que diz respeito à medida de KMO, esta assume um valor de 0,863 ( $> 0,5$ ), indicando assim que a ACP é adequada (Anexo 5).

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Quanto ao Teste de Barlett, com um valor de prova  $p=0,000 < \alpha = 0,05$  (sendo  $\alpha$  um nível de significância pré-estabelecido), podemos concluir que se rejeita  $H_0$ , ou seja, a matriz de correlações não é uma matriz identidade e, assim, o Teste Barlett vem igualmente indicar a adequabilidade da ACP (Anexo 5).

Uma vez que se pode prosseguir com a Análise das Componentes Principais, a próxima etapa será determinar quais as variáveis a reter e, para tal, será utilizado o critério de Kaiser.

Assim, pelo critério de Kaiser será retida apenas 1 componente, ou seja, aquela cujo valor próprio é superior a 1 (4,309), sendo que o valor próprio da segunda componente já é inferior a 1 (0,314), daí ficar excluída (Anexo 5).

Relativamente à qualidade da solução, esta pode ser analisada através da proporção da variação total explicada e das *Communalities*.

- A proporção da variação total explicada pela componente principal é de 86,181%, o que indica uma boa qualidade da solução, uma vez que se trata de um valor superior a 65% (Anexo 5).
- Da análise das *Communalities* (Anexo 5), verifica-se que as variáveis assumem valores superiores a 0,5, o que indica boa qualidade da solução com 1 componente. De salientar que a variável “B2.5. Satisfeito com a recuperação do serviço” é a variável melhor explicada pelo modelo com 1 componente, com o valor de 0,885 (o mais próximo de 1).

A componente extraída será então utilizada em representação do constructo “Recuperação do Serviço” nas análises posteriores acerca das hipóteses deste trabalho.

### 1.3.3. ACP: Constructo “Satisfação”

Como vimos anteriormente tratam-se de variáveis métricas utiliza-se o coeficiente de correlação de Pearson para medir a correlação entre as variáveis do constructo “Satisfação”. No Anexo 3 verifica-se que existe correlação boa entre as variáveis, uma vez que os coeficientes de Pearson assumem valores entre 0,769 e 0,871.

No que diz respeito à medida de KMO, esta assume um valor de 0,913 ( $> 0,5$ ), indicando assim que a ACP é adequada (Anexo 6).

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Quanto ao Teste de Barlett, com um valor de prova  $\rho = 0,000 < \alpha = 0,05$  (sendo  $\alpha$  um nível de significância pré-estabelecido), podemos concluir que se rejeita  $H_0$ , ou seja, a matriz de correlações não é uma matriz identidade e, assim, o Teste Barlett vem igualmente indicar a adequabilidade da ACP (Anexo 6).

Uma vez que se pode prosseguir com a Análise das Componentes Principais, a próxima etapa será determinar quais as variáveis a reter e, para tal, será utilizado o critério de Kaiser.

Assim, pelo critério de Kaiser será retida apenas 1 componente, ou seja, aquela cujo valor próprio é superior a 1 (4,279), sendo que o valor próprio da segunda componente já é inferior a 1 (0,240), daí ficar excluída (Anexo 6).

Relativamente à qualidade da solução, esta pode ser analisada através da proporção da variação total explicada e das *Communalities*.

- A proporção da variação total explicada pela componente principal é de 85,585%, o que indica uma boa qualidade da solução, uma vez que se trata de um valor superior a 65% (Anexo 6).
- Da análise das *Communalities* (Anexo 6), verifica-se que as variáveis assumem valores superiores a 0,5, o que indica boa qualidade da solução com 1 componente. De salientar que a variável “B3.3. O serviço tem sido uma boa experiência” é a variável melhor explicada pelo modelo com 1 componente, com o valor de 0,910 (o mais próximo de 1).

A componente extraída será então utilizada em representação do constructo “Satisfação” nas análises posteriores acerca das hipóteses deste trabalho.

### **1.3.4. ACP: Constructo “Fidelização”**

No caso do constructo “Fidelização” foi retirada da análise a variável “C4.4. Confortável em reclamar”. De facto, observou-se que esta variável apresentava níveis de associação muito baixos em relação às restantes variáveis do constructo (sendo o valor máximo de coeficiente de correlação de Pearson de 0,272), pelo que faz sentido dissociá-la das restantes. Por outro lado, em coerência com as hipóteses antes enunciadas considera-se, então, esta variável como representante do “acto de reclamar”.

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Assim como verificado anteriormente, as variáveis que constituem este constructo tratam-se de variáveis métricas e como tal utiliza-se o coeficiente de correlação de Pearson para medir a correlação entre as mesmas. No Anexo 3, verifica-se que existe correlação razoável/boa entre as variáveis, uma vez que os coeficientes de Pearson assumem valores entre 0,437 a 0,838.

No que diz respeito à medida de KMO, esta assume um valor de 0,786 ( $> 0,5$ ), indicando assim que a ACP é adequada (Anexo 7).

Quanto ao Teste de Barlett, com um valor de prova  $\rho=0,000 < \alpha = 0,05$  (sendo  $\alpha$  um nível de significância pré-estabelecido), podemos concluir que se rejeita  $H_0$ , ou seja, a matriz de correlações não é uma matriz identidade e, assim, o Teste Barlett vem igualmente indicar a adequabilidade da ACP (Anexo 7).

Uma vez que se pode prosseguir com a Análise das Componentes Principais, a próxima etapa será determinar quais as variáveis a reter e, para tal, será utilizado o critério de Kaiser.

Assim, pelo critério de Kaiser será retida apenas 1 componente, ou seja, aquela cujo valor próprio é superior a 1 (3,454), sendo que o valor próprio da segunda componente já é inferior a 1 (0,742), daí ficar excluída (Anexo 7).

Relativamente à qualidade da solução, esta pode ser analisada através da proporção da variação total explicada e das *Communalities*.

- A proporção da variação total explicada pela componente principal é de 69,084%, o que indica uma boa qualidade da solução, uma vez que se trata de um valor superior a 65% (Anexo 7).
- Da análise das *Communalities* (Anexo 7), verifica-se que as variáveis assumem valores superiores a 0,5, o que indica boa qualidade da solução com 1 componente. De salientar que a variável “B4.2. Continuar a usufruir do serviço” é a variável melhor explicada pelo modelo com 1 componente, com o valor de 0,772 (o mais próximo de 1).

A componente extraída será então utilizada em representação do constructo “Fidelização” nas análises posteriores acerca das hipóteses deste trabalho.



### 1.4 Testes às Hipóteses em Estudo

Para serem testadas as seguintes hipóteses:

- H<sub>1</sub>: Uma boa gestão de reclamações tem um impacto positivo na recuperação do serviço,
- H<sub>2</sub>: Uma boa recuperação do serviço tem um impacto positivo na satisfação,
- H<sub>3</sub>: A satisfação tem um impacto positivo na fidelização e
- H<sub>4</sub>: A fidelização tem um impacto positivo no acto de reclamar,

as componentes retidas em cada constructo, através das várias ACP efectuadas anteriormente, foram guardadas como variáveis e denominadas de “Factor gestão da reclamação”, “Factor recuperação serviço”, “Factor satisfação” e, por último, “Factor fidelização”, para posteriormente ser determinado o coeficiente de correlação de Pearson entre as mesmas e se tirarem conclusões relativamente às hipóteses. Apesar de a amostra não ser aleatória registam-se, também, os correspondentes valores de prova (associados ao teste de hipótese nula de coeficiente de correlação ser nulo) como valores úteis, meramente indicativos, no estudo da associação na população (considera-se o nível de significância  $\alpha=0,05$ ).

Assim sendo, verifica-se que:

	<b>Coeficiente de correlação de Pearson entre Factores</b>	<b>Valor de prova (<math>p</math>)</b>
<b>H<sub>1</sub>: Uma boa gestão de reclamações tem um impacto positivo na recuperação do serviço.</b>	0,873	0,000
<b>H<sub>2</sub>: Uma boa recuperação do serviço tem um impacto positivo na satisfação.</b>	0,659	0,000
<b>H<sub>3</sub>: A satisfação tem um impacto positivo na fidelização.</b>	0,792	0,000
<b>H<sub>4</sub>: A fidelização tem um impacto positivo no acto de reclamar.</b>	0,210	0,007

Tabela 6 - Coeficiente de correlação entre factores

- Relativamente à H<sub>1</sub> o coeficiente de correlação entre a gestão da reclamação e a recuperação do serviço é de 0,873, o que significa que existe uma forte associação entre estas duas variáveis na amostra. Existe, ainda, indicação de verificação de H<sub>1</sub> para a população, atendendo a que o valor de prova é menor que o nível de significância pré-estabelecido ( $p=0,000 < \alpha = 0,05$ ).

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

- No que diz respeito à  $H_2$ , o coeficiente de correlação entre as variáveis recuperação do serviço e satisfação é de 0,659, ou seja, sendo um valor superior a 0,5 mas não muito elevado, considera-se que existe correlação moderada entre elas, na amostra, e por isso a  $H_2$  verifica-se. Existe também a indicação de verificação de  $H_2$  para a população, uma vez que  $p=0,000 < \alpha = 0,05$ .
- Quanto à  $H_3$ , o nível de associação entre as variáveis satisfação e fidelização é de 0,792, sendo que existe igualmente uma forte correlação entre as mesmas, na amostra, concluindo-se que  $H_3$  também se verifica. Para a população também  $H_3$  se verifica, atendendo a que o valor de prova é menor que o nível de significância pré-estabelecido.
- Por último, no que respeita à  $H_4$ , a correlação existente entre as variáveis da Fidelização e a intenção de reclamar é de apenas 0,210, o que traduz um nível de associação muito fraco na amostra. Neste caso, não podemos afirmar que a fidelização tenha um impacto positivo no acto de reclamar. Contudo, a indicação para a população seria, neste caso, a da existência de uma associação significativa, dado que  $p=0,007 < \alpha = 0,05$ .

## **CAPÍTULO 5. DISCUSSÃO DE RESULTADOS E PRINCIPAIS CONCLUSÕES**

---

Neste último capítulo, pretende-se dar a conhecer as principais conclusões sobre o estudo, bem como as suas principais contribuições. São, também, apresentadas as limitações da investigação e pistas para investigações futuras.

### **5.1. Principais Conclusões da Investigação**

Com base no estudo que foi efectuado, e conforme referido na revisão de literatura, ficou evidente que de facto a maioria dos indivíduos não reclama, sendo que dos 387 inquiridos, 223 dizem nunca terem efectuado uma reclamação. Isto vem confirmar que os clientes de empresas prestadoras de serviços são avessos a reclamar e, por isso, estas estão constantemente a perder a oportunidade de melhorarem o seu serviço através destas reclamações que nunca chegam a ser feitas.

Em termos das conclusões a retirar acerca do nível de relacionamento dos clientes com a empresa com a qual reclamaram (maioritariamente, dos sectores das Telecomunicações, Transportes e Saúde), os inquiridos dizem utilizar o serviço à 9,4 anos, em média, e mais que uma vez por semana, o que evidencia uma forte relação com a empresa que indicaram.

Contudo, e relativamente aos determinantes do relacionamento, os mesmos indivíduos, apesar da relação frequente e de longo prazo que mantém com as empresas que indicaram, verificou-se que estes ficaram com uma percepção negativa tanto quanto à forma e de como as suas reclamações foram geridas, como em relação à recuperação do serviço após a reclamação.

Assim sendo, e quanto às consequências do relacionamento, o estudo revelou um baixo nível de satisfação por parte dos inquiridos, relativamente à empresa. E, em termos de fidelização, verificou-se que os inquiridos usufruíram novamente do serviço e pretendem continuar a usufruir após a reclamação e aparente insatisfação, no entanto, não se consideram fiéis às empresas indicadas e afirmam não fazerem intenção de recomendar o seu serviço a outras pessoas. Neste sentido, entende-se que estes resultados poderão estar relacionados com a falta de alternativa por parte dos clientes

em mudar de empresa prestadora do serviço, dentro do respectivo sector, por falta de concorrência, como pode ser o caso das Telecomunicações e Transportes.

Por fim, através da realização de uma ACP para cada constructo (Gestão da Reclamação, Recuperação do Serviço, Satisfação e Fidelização) foi possível através das componentes retidas estabelecermos as devidas correlações entre cada um dos constructos e retirar conclusões acerca das hipóteses enunciadas.

Deste modo, verificaram-se todas as hipóteses à excepção da  $H_4$ , que devido ao seu baixo nível de associação, não se pode afirmar que o factor fidelização tem um impacto positivo no acto/intenção de reclamar, na amostra, pois para a população esta hipótese já apresenta um nível de associação razoável.

### **5.2. Principais Contribuições da Investigação**

Tendo em conta que a presente investigação teve como base estudos de outros autores aplicados no estrangeiro, esta pretende contribuir para o conhecimento teórico do seu tema central que é a Gestão de Reclamações e sua importância para as empresas prestadoras de serviços, em contexto nacional, de forma a verificar-se as diferenças culturais.

Nesta investigação pretendeu-se interligar variáveis-chave de diversos estudos num único modelo conceptual, o que possibilitou estudar o impacto de uma boa gestão de reclamações na fidelização dos clientes e consequentemente no acto de reclamar, através de uma boa recuperação do serviço e respectiva satisfação. Deste modo, concentrou-se num estudo conclusões acerca de quatro variáveis diferentes (gestão da reclamação, recuperação do serviço, satisfação e fidelização) e que se interligam entre si.

Outro contributo deste estudo terá sido a apresentação dos resultados com base em casos reais, uma vez que os inquiridos foram questionados e deram a conhecer as suas percepções sobre situações de reclamação que vivenciaram realmente. Ao contrário de outros estudos, que apresentavam cenários hipotéticos aos inquiridos.

### **5.3. Limitações da Investigação**

Tal como noutros trabalhos desta natureza, existem limitações que devem ser tidas em consideração. Em termos da amostra, o facto de se estar perante uma amostra de conveniência em vez de uma amostra aleatória, apresenta-se como uma limitação do estudo, pois pode originar o enviesamento dos resultados, já que apenas responderam ao questionário, os indivíduos que se mostraram disponíveis para tal, não garantindo ainda a representatividade da população.

O presente estudo não faz ainda uma abordagem longitudinal, o que impede que sejam retiradas conclusões sobre as percepções dos clientes relativamente a este tema da gestão de reclamações ao longo do tempo.

Outra limitação do estudo, terá sido o facto de mais de 50% da amostra corresponder a indivíduos que nunca tinha efectuado uma reclamação e cujos respectivos dados apenas foram utilizados para uma análise sócio-demográfica dos mesmos. Deste modo, e uma vez que o foco era estudar os indivíduos que já tinham efectuado alguma reclamação, o estudo este ficou um pouco limitado pela existência de número reduzido de indivíduos com este perfil. De salientar também, que apesar de o estudo não ter sido limitativo em termos territoriais, quase 100% da amostra pertencia ao distrito de Lisboa.

Por último, poderá ter ocorrido enviesamento dos dados, para aqueles casos em que os inquiridos, baseando-se nas suas reclamações em empresas prestadoras de serviços, em sectores cuja concorrência é pouca ou às vezes nenhuma, em termos nacionais, tiveram que responder como se existisse um elevado nível de competitividade para prosseguir com o questionário.

### **5.4. Pistas para Investigações Futuras**

Em termos de pistas para investigações futuras, seria importante que o estudo fosse aplicado a um maior número de indivíduos e que cobrisse mais distritos nacionais, de forma a serem retiradas conclusões mais extensíveis à população total, bem como acerca das diferentes percepções dos inquiridos consoante a região do país (culturais).

Em futuras investigações, poderá ser estudado o impacto de uma boa gestão reclamações, tendo por base falhas repetidas no serviço, na fidelização, uma vez que,

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

neste caso, foi questionado ao inquirido sobre a falha em específico que fez despoletar a reclamação em questão.

Neste estudo, como referido nas limitações, o foco foi o grupo de indivíduos que disse já ter efectuado uma reclamação, estudando-se as suas percepções desde a gestão da reclamação até às consequências da mesma na sua fidelização para com a empresa, no entanto, seria também interessante estudar o grupo contrário, de modo a averiguar-se as razões que levam os indivíduos a não reclamar.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antunes, J., & Rita, P. (2008). O Marketing Relacional como Novo Paradigma - Uma Análise Conceptual. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão* , 7, 36-46.
- Ashley, C., & Varki, S. (2009). Loyalty and Its Influence on Complaining Behavior and Service Recovery Satisfaction. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior* , Vol.22, 21-35.
- Bell, S. J., & Luddington, J. A. (2006). Coping with Customer Complaints. *Journal of Service Research* , Vol.8, 221-233.
- Bitner, M. J., Booms, B. M., & Tetreault, M. S. (1990). The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. *Journal of Marketing* , Vol. 54 (January), 71-84.
- Brown, J. J., & Reingen, P. H. (1987). Social Ties and Word of Mouth Referral Behavior. *Journal of Consumer Research* , Vol.14, N°3, 350-360.
- Dowling, G. R., & Uncles, M. (1997). Do Customer Loyalty Programs Really Work? *Sloan Management Review* , Vol.38 (Summer), 71-81.
- Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing* , Vol.56, N°1, 6-21.
- Fornell, C., & Wernerfelt, B. (1987). Defensive Marketing Strategy by Consumer Complaint Management. *Journal of Marketing Research* , November, 337-347.
- Gotlieb, J. B., Grewal, D., & Brown, S. W. (1994). Consumer Satisfaction and Perceived Quality: Complementary or Divergent Constructs? *Journal of Applied Psychology* , Vol.79, 875-885.
- Grewal, D., & Levy, M. (2007). Retailing Research: Past, Present and Future. *Journal of Retailing* , Vol.83, 447-464.
- Griffin, A., Gleason, G., Preiss, R., & Shevenaugh, D. (1995). Best Practices for Customer Satisfaction in Manufacturing Firms. *Sloan Management Review* , Vol.36 (Winter), 87-98.
- Halstead, D., & Page, T. J. (1992). The Effects of Satisfaction and Complaining Behavior on Consumer Repurchases Intentions. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior* , Vol.5, 1-11.
- Hart, C. W., Heskett, J. L., & Sasser, W. E. (1990). The Profitable Art of Service Recovery. *Harvard Business Review* , Vol.68 (July/August), 148-157.
- Hartline, M. D., & Jones, K. C. (1996). Employee Performance Cues in a Hotel Service Environment: Influence on Perceived Service Quality, Value and Word-of-Mouth Intention. *Journal of Business Research* , Vol.35, 205-217.
- Hayward, M. (2008). Complaint Management. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice* , January 23, 321-323.

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

- Heskett, J., Jones, T., Loverman, G., Sasser, W., & Schlesinger, L. (1994). Putting the Service-Profit Chain to Work. *Harvard Business Review*, Vol.72 (March-April), 164-174.
- Hess, R. L., Ganesan, S., & Klein, N. M. (2003). Service Failure and Recovery: The Impact of Relationship Factors on Customer Satisfaction. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.31, Nº2, 127-145.
- Homburg, C., & Fürst, A. (2005). How Organizational Complaint Handling Drives Customer Loyalty: An Analysis of the Mechanistic and the Organic Approach. *Journal of Marketing*, Vol.69 (July), 95-114.
- Homburg, C., & Fürst, A. (2007). See No Evil, Hear No Evil, Speak No Evil: A Study of Defensive Organizational Behavior towards Customer Complaints. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.35, 523-536.
- Homburg, C., Koschate, N., & Hoyer, W. (2005). Do Satisfied Customers Really Pay More? A Study of the Relationship Between Customer Satisfaction and Willingness to Pay. *Journal of Marketing*, Vol.69, Nº2, 84-96.
- Johnston, R., & Mehra, S. (2002). Best-Practice Complaint Management. *Academy of Management Executive*, Vol.16, Nº4, 145-153.
- Kasouf, C. J., Celuch, K. G., & Strieter, J. C. (1995). Consumer Complaints as Market Intelligence: Orienting Context and Conceptual Framework. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol.8, 59-68.
- Landry, L. (1998). Relationship Marketing: Hype Here to Stay. *Marketing News*, Vol. 32, Nº14.
- Maxham III, J. G., & Netemeyer, R. G. (2002). A Longitudinal Study of Complaining Customers' Evaluations of Multiple Service Failures and Recovery Efforts. *Journal of Marketing*, Vol.66 (October), 57-71.
- McCullough, M. A., Berry, L. L., & Yadav, M. S. (2000). An Empirical Investigation of Customer Satisfaction After Service Failure Recovery. *Journal of Service Research*, Vol.3 (November), 121-137.
- Michel, S., Bowen, D., & Johnston, R. (2008). Making the Most of Customer Complaints. *Wall Street Journal*, September 22, p.R4.
- Mittal, V., Ross, W. T., & Baldasare, P. M. (1998). The Asymmetric Impact of Negative and Positive Attribute-Level Performance on Overall Satisfaction and Repurchase Intentions. *Journal of Marketing*, Vol.62 (January), 33-47.
- Naylor, G. (2003). The Complaining Customer: A Service Provider's Best Friend? *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol.16, 241-248.
- Peppers, D., & Rogers, M. (1995). A New Marketing Paradigm: Share of Customer, Not Market Share. *Managing Service Quality*, Vol.5, Nº3, 48-51.
- Plymire, J. (1991). Complaints as Opportunities. *Journal of Service Marketing*, Vol.5, Nº1, 61-65.



## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

- Reichheld, F. F. (1996). Learning from Customer Defections. *Harvard Business Review* , (March-April), 56-69.
- Reichheld, F. (1993). Loyalty-Based Management. *Harvard Business Review* , Vol.71 (March-April).
- Reichheld, F., & Sasser, E. (1990). Zero Defections: Quality Comes to Services. *Harvard Business Review* , September-October, 105-111.
- Reinartz, W., & Kumar, V. (2002). The Mismanagement of Customer Loyalty. *Harvard Business Review* , Vol.80 (July), 86-94.
- Ringberg, T., Odekerken-Schröder, G., & Christensen, G. L. (2007). A Cultural Models Approach to Service Recovery. *Journal of Marketing* , Vol.71 (July), 194-214.
- Rothenberger, S., Grewal, D., & Iyer, G. R. (2008). Understanding the Role of Complaint Handling on Consumer Loyalty in Service Relationships. *Journal of Relationship Marketing* , Vol.7, N°4, 359-376.
- Smith, A. K., & Bolton, R. N. (1998). An Experimental Investigation of Customer Reactions to Service Failure and Recovery Encounters: Paradox or Peril. *Journal of Service Research* , Vol.1., N°1, 5-17.
- Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J. (1999). A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research* , Vol.36 (August), 356-376.
- Spreng, R., Harrel, G., & Mackoy, R. (1995). Service Recovery: Impact on Satisfaction and Intentions. *Journal of Services Marketing* , Vol.9, N°1, 15-23.
- Stauss, B., & Schoeler, A. (2004). Complaint Management Profitability: What do Complaint Managers Know? *Managing Service Quality* , Vol.14, N°2/3, 147-156.
- Tax, S. S., & Brown, S. W. (1998). Recovering and Learning from Service Failure. *Sloan Management Review* , Vol.40, N°1, 75-89.
- Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekar, M. (1998). Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing. *Journal of Marketing* , Vol.62 (April), 60-76.
- Tax, S. S., Chandrashekar, M., & Christiansen, T. (1993). Word of Mouth in Consumer Decision-Making: An Agenda for Research. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior* , Vol.6, 74-80.
- Verhoef, P. (2003). Understanding the Effect of Customer Relationship Management Efforts on Customer Retention and Customer Share Development. *Journal of Marketing* , 67, 30-45.
- Vos, J., Huitema, G., & Lange-Ros, E. (2008). How Organizations Can Learn From Complaints. *The TQM Journal* , Vol.20, N°1, 8-17.
- Ward, T., & Dagger, T. S. (2007). The Complexity of Relationship Marketing for Service Customers. *Journal of Services Marketing* , Vol.21, N°4, 281-290.

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Weiner, B. (2000). Attributional Thoughts About Consumer Behavior. *Journal of Consumer Research* , Vol.27 (December), 382-387.

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing* , Vol.60 (April), 31-46.

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1993). The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service. *Journal of the Academy of Marketing Science* , Vol.21 (Winter), 1-12.

## ANEXOS

### Anexo 1 - Questionário

Este questionário insere-se numa tese de Mestrado em Marketing, referente ao Impacto da Gestão de Reclamações na Fidelização dos Clientes no sector dos serviços. O seu contributo é de extrema importância para o sucesso desta investigação e como tal, venho solicitar a sua colaboração para o preenchimento do questionário que se segue. É garantido o anonimato e a confidencialidade das informações disponibilizadas. Agradeço, desde já, a sua colaboração e tempo dispendido neste questionário, que demorará entre 5 a 10 minutos.

**A. Assinale com um X a situação mais apropriada ao seu caso.**

- 1. Já efectuou alguma reclamação (no sector dos serviços)?**  
(Se a resposta for Não, passe para o grupo D)

Sim	<input type="checkbox"/>
Não	<input type="checkbox"/>

- 2. Se respondeu que sim na questão anterior, refira uma empresa prestadora de serviços em que tenha efectuado a reclamação:**

- 3. Em que sector se insere a empresa?**

Ensino	<input type="checkbox"/>
Restauração	<input type="checkbox"/>
Saúde	<input type="checkbox"/>
Seguros	<input type="checkbox"/>
Automóvel	<input type="checkbox"/>
Transportes	<input type="checkbox"/>
Hoteleiro	<input type="checkbox"/>
Telecomunicações	<input type="checkbox"/>
Outro. Qual?	<input type="checkbox"/>

- 4. Há quanto tempo utiliza os serviços da empresa que referiu anteriormente?**

Primeira vez	<input type="checkbox"/>	
Semanas	<input type="checkbox"/>	Quantas?
Meses	<input type="checkbox"/>	Quantos?
Anos	<input type="checkbox"/>	Quantos?

- 5. Com que frequência utiliza os serviços da empresa que referiu anteriormente?**

Uma única vez	<input type="checkbox"/>
Raramente (2 ou 3 vezes por ano)	<input type="checkbox"/>
Algumas vezes (1 ou 2 vezes por mês)	<input type="checkbox"/>
Frequentemente (1 vez por semana)	<input type="checkbox"/>
Muito Frequentemente (mais que 1 vez por semana)	<input type="checkbox"/>

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

**B. As questões seguintes dizem respeito à sua percepção de como a reclamação foi gerida e à recuperação do serviço da empresa que referiu anteriormente. Numa escala de 1 a 7 (1- Discordo totalmente a 7- Concordo totalmente), qual a sua opinião em relação às seguintes afirmações?**

	Discordo totalmente						Concordo totalmente
<b>1. Gestão da reclamação</b>							
1.1. A empresa respondeu rapidamente à minha reclamação.....	1	2	3	4	5	6	7
1.2. A empresa deu-me a oportunidade de explicar o meu ponto de vista do problema.....	1	2	3	4	5	6	7
1.3. A empresa compreendeu exactamente o meu problema.....	1	2	3	4	5	6	7
1.4. Fui bem tratado pela empresa quando apresentei a reclamação.....	1	2	3	4	5	6	7
1.5. Fiquei satisfeito com a resolução da minha reclamação.....	1	2	3	4	5	6	7
1.6. A minha reclamação foi bem gerida e contribuiu para recuperar falhas concretas no serviço prestado pela empresa.....	1	2	3	4	5	6	7
1.7. A minha reclamação foi bem gerida e ajudou a melhorar o serviço da empresa.....	1	2	3	4	5	6	7

	Discordo totalmente						Concordo totalmente
<b>2. Recuperação do serviço</b> (Entenda-se por <u>recuperação do serviço</u> , o esforço por parte da empresa em corrigir falhas detectadas por clientes que reclamaram)							
2.1. As falhas que detectei no serviço prestado pela empresa foram corrigidas.....	1	2	3	4	5	6	7
2.2. As falhas que detectei no serviço prestado pela empresa foram rapidamente corrigidas.....	1	2	3	4	5	6	7
2.3. As falhas que eu detectei no serviço prestado pela empresa foram corrigidas de acordo com as minhas expectativas.....	1	2	3	4	5	6	7
2.4. A empresa apresentou uma resolução satisfatória para o meu problema.....	1	2	3	4	5	6	7
2.5. Fiquei satisfeito com a recuperação do serviço da empresa.....	1	2	3	4	5	6	7

**C. As questões seguintes dizem respeito à satisfação e fidelização após a reclamação para com a empresa que referiu anteriormente. Novamente numa escala de 1 a 7 (1- Discordo totalmente a 7- Concordo totalmente), qual a sua opinião em relação às seguintes afirmações?**

	Discordo totalmente						Concordo totalmente
<b>3. Satisfação</b>							
3.1. Estou satisfeito com o serviço prestado pela empresa.....	1	2	3	4	5	6	7
3.2. A minha opção por esta empresa foi acertada.....	1	2	3	4	5	6	7
3.3. Utilizar o serviço prestado pela empresa tem sido uma boa experiência.....	1	2	3	4	5	6	7
3.4. Utilizar o serviço prestado pela empresa tem excedido as minhas expectativas.....	1	2	3	4	5	6	7
3.5. Estou satisfeito com o desempenho global da empresa.....	1	2	3	4	5	6	7

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

<b>4. Fidelização</b>	Discordo totalmente	Concordo totalmente
4.1. Após a reclamação, eu usufruí do serviço da empresa novamente.....	1	2
4.2. Penso continuar a usufruir do serviço da empresa.....	1	2
4.3. Eu continuarei a utilizar o serviço da empresa, mesmo que a concorrência apresente preços mais baixos.....	1	2
4.4. Sinto-me confortável em reclamar.....	1	2
4.5. Considero-me fiel à empresa.....	1	2
4.6. Recomendo os serviços da empresa que referi aos meus amigos, colegas e familiares.....	1	2

### D. Para finalizar, alguns dados a seu respeito.

#### 1. Sexo

Masculino	
Feminino	

#### 2. Idade

18 - 24	
25 - 34	
35 - 49	
50 - 64	
>64	

#### 3. Habilitações Literárias

Ensino Básico	
Ensino Secundário	
Bacharelato	
Licenciatura	
Mestrado	
Doutoramento	

#### 4. Rendimento

<500€	
501-750€	
751-1000€	
1001-1500€	
1501-2500€	
>2500€	

#### 5. Profissão

Quadros médios/superiores/empresários	
Empregados comércio/serviços/administrativos/vendas	
Trabalhadores/operários especializados	
Trabalhadores/operários não especializados	
Desempregados/reformados/estudantes/domésticas	
Outra	

#### 6. Residência habitual (Distrito):

\_\_\_\_\_

**Outras informações e observações que queira acrescentar:**

**Obrigado!**

**Anexo 2 – Outputs SPSS (Análise Descritiva)**

**2.1. Já reclamaram VS não reclamaram**

**Statistics**

A1. Já efectuou alguma reclamação (no sector dos serviços)?

N	Valid	387
	Missing	147

**A1. Já efectuou alguma reclamação (no sector dos serviços)?**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Não	223	41,8	57,6	57,6
	Sim	164	30,7	42,4	100,0
	Total	387	72,5	100,0	
Missing	System	147	27,5		
Total		534	100,0		

**Sexo**

**Crosstab**

			Sexo		Total
			Masculino	Feminino	
A1. Já efectuou alguma reclamação (no sector dos serviços)?	Não	Count	81	142	223
		% within Sexo	52,6%	60,9%	57,6%
	Sim	Count	73	91	164
		% within Sexo	47,4%	39,1%	42,4%
Total	Count		154	233	387
	% within Sexo		100,0%	100,0%	100,0%

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	2,645 <sup>a</sup>	1	,104		
Continuity Correction <sup>b</sup>	2,315	1	,128		
Likelihood Ratio	2,640	1	,104		
Fisher's Exact Test				,115	,064
Linear-by-Linear Association	2,638	1	,104		
N of Valid Cases	387				

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 65,26.

b. Computed only for a 2x2 table

### Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	-,083	,104
	Cramer's V	,083	,104
N of Valid Cases		387	

## Idade

### Crosstab

			Idade					Total
			18-24	25-34	35-49	50-64	>64	
A1. Já efectuou alguma reclamação (no sector dos serviços)?	Não	Count	158	46	11	4	4	223
		% within Idade	72,1%	45,5%	25,0%	22,2%	80,0%	57,6%
	Sim	Count	61	55	33	14	1	164
		% within Idade	27,9%	54,5%	75,0%	77,8%	20,0%	42,4%
Total	Count	219	101	44	18	5	387	
	% within Idade	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	54,390 <sup>a</sup>	4	,000
Likelihood Ratio	55,588	4	,000
Linear-by-Linear Association	37,039	1	,000
N of Valid Cases	387		

a. 2 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,12.

### Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Phi	,375	,000
Cramer's V	,375	,000
N of Valid Cases	387	

## Habilitações Literárias

### Crosstab

			Habilitações Literárias					Total	
			Ensino Básico	Ensino Secundário	Bacharelato	Licenciatura	Mestrado		Doutoramento
A1. Já efectuou alguma reclamação (no sector dos serviços)?	Não	Count	2	69	1	111	39	1	223
		% within Habilitações Literárias	66,7%	68,3%	50,0%	59,0%	44,3%	20,0%	57,6%
	Sim	Count	1	32	1	77	49	4	164
		% within Habilitações Literárias	33,3%	31,7%	50,0%	41,0%	55,7%	80,0%	42,4%
Total	Count	3	101	2	188	88	5	387	
	% within Habilitações Literárias	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	



## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	14,311 <sup>a</sup>	5	,014
Likelihood Ratio	14,434	5	,013
Linear-by-Linear Association	11,475	1	,001
N of Valid Cases	387		

a. 6 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,85.

### Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,192	,014
	Cramer's V	,192	,014
N of Valid Cases		387	

## Rendimento

### Crosstab

			Rendimento						Total
			<500€	501-750€	751-1000€	1001-1500€	1501-2500€	>2500€	
A1. Já efectuou alguma reclamação (no sector dos serviços)?	Não	Count	133	21	23	25	11	10	223
		% within Rendimento	70,4%	61,8%	50,0%	40,3%	32,4%	45,5%	57,6%
	Sim	Count	56	13	23	37	23	12	164
		% within Rendimento	29,6%	38,2%	50,0%	59,7%	67,6%	54,5%	42,4%
Total	Count	189	34	46	62	34	22	387	
	% within Rendimento	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	31,735 <sup>a</sup>	5	,000
Likelihood Ratio	32,019	5	,000
Linear-by-Linear Association	28,048	1	,000
N of Valid Cases	387		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9,32.

### Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,286	,000
	Cramer's V	,286	,000
N of Valid Cases		387	

## Profissão

### Crosstab

			Profissão						Total
			Quadros médios/ superiores/ empresários	Empregados comércio/ serviços/ administrativos/ vendas	Trabalhadores/ operários especializados	Trabalhadores/ operários não especializados	Desempregados/ reformados/ estudantes/ domésticas	Outra	
A1. Já efectuou alguma reclamação (no sector dos serviços)?	Não	Count	33	26	6	1	109	48	223
		% within Profissão	34,7%	51,0%	46,2%	33,3%	71,2%	66,7%	57,6%
	Sim	Count	62	25	7	2	44	24	164
		% within Profissão	65,3%	49,0%	53,8%	66,7%	28,8%	33,3%	42,4%
Total		Count	95	51	13	3	153	72	387
		% within Profissão	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	36,756 <sup>a</sup>	5	,000
Likelihood Ratio	37,069	5	,000
Linear-by-Linear Association	31,686	1	,000
N of Valid Cases	387		

a. 2 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,27.

### Symmetric Measures

	Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal Phi	,308	,000
Cramer's V	,308	,000
N of Valid Cases	387	

## Distrito de Residência

### Crosstab

			Residência (Distrito)												Total	
			Porto	Bragança	Aveiro	Viseu	Guarda	Coimbra	Leiria	Castelo Branco	Lisboa	Santarém	Portalegre	Setúbal		Évora
A1. Já efectuou alguma reclamação (no sector dos serviços)?	Não	Count % within Residência (Distrito)	1 25,0%	1 100,0%	0 ,0%	2 100,0%	1 100,0%	1 50,0%	3 100,0%	0 ,0%	182 57,6%	4 50,0%	2 100,0%	24 55,8%	2 66,7%	223 57,6%
	Sim	Count % within Residência (Distrito)	3 75,0%	0 ,0%	1 100,0%	0 ,0%	0 ,0%	1 50,0%	0 ,0%	1 100,0%	134 42,4%	4 50,0%	0 ,0%	19 44,2%	1 33,3%	164 42,4%
Total	Count % within Residência (Distrito)	4 100,0%	1 100,0%	1 100,0%	2 100,0%	1 100,0%	2 100,0%	3 100,0%	1 100,0%	316 100,0%	8 100,0%	2 100,0%	43 100,0%	3 100,0%	387 100,0%	

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,478 <sup>a</sup>	12	,488
Likelihood Ratio	15,508	12	,215
Linear-by-Linear Association	,093	1	,760
N of Valid Cases	387		

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,478 <sup>a</sup>	12	,488
Likelihood Ratio	15,508	12	,215
Linear-by-Linear Association	,093	1	,760
N of Valid Cases	387		

a. 22 cells (84,6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,42.

### Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,172	,488
	Cramer's V	,172	,488
N of Valid Cases		387	

## 2.2. Análise descritiva do nível de relacionamento dos inquiridos com a empresa em que efectuaram reclamação (Grupo A)

### Statistics

A2. Empresa em que efectuou reclamação

N	Valid	164
	Missing	0
Mode		14

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

### A2. Empresa em que efectuou reclamação

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TMN	20	12,2	12,2	12,2
CP	13	7,9	7,9	20,1
Zon	14	8,5	8,5	28,7
PT	9	5,5	5,5	34,1
Vodafone	8	4,9	4,9	39,0
TAP	6	3,7	3,7	42,7
Metro de Lisboa	7	4,3	4,3	47,0
CGD	4	2,4	2,4	49,4
CTT	4	2,4	2,4	51,8
ISCTE (Biblioteca)	4	2,4	2,4	54,3
Carris	3	1,8	1,8	56,1
Optimus	4	2,4	2,4	58,5
Meo	3	1,8	1,8	60,4
Outra	65	39,6	39,6	100,0
Total	164	100,0	100,0	

### Statistics

#### A3. Sector em que se insere a empresa

N	Valid	164
	Missing	0
Mode		8

#### A3. Sector em que se insere a empresa

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ensino	8	4,9	4,9	4,9
Restauração	15	9,1	9,1	14,0
Saúde	18	11,0	11,0	25,0
Seguros	3	1,8	1,8	26,8
Automóvel	6	3,7	3,7	30,5
Transportes	37	22,6	22,6	53,0
Hoteleiro	2	1,2	1,2	54,3
Telecomunicações	66	40,2	40,2	94,5
Bancário	5	3,0	3,0	97,6
Postal	4	2,4	2,4	100,0
Total	164	100,0	100,0	

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

### Statistics

A5. Com que frequência utiliza os serviços da empresa?

N	Valid	164
	Missing	0
Median		5,00
Mode		5

A5. Com que frequência utiliza os serviços da empresa?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Uma única vez	17	10,4	10,4	10,4
Raramente (2 ou 3 vezes por ano)	40	24,4	24,4	34,8
Algumas vezes (1 ou 2 vezes por mês)	16	9,8	9,8	44,5
Frequentemente (1 vez por semana)	4	2,4	2,4	47,0
Muito frequentemente (mais do que 1 vez por semana)	87	53,0	53,0	100,0
Total	164	100,0	100,0	

### 2.3. Análise Descritiva dos Determinantes do Relacionamento

#### GRUPO B1 – Gestão da Reclamação

### Statistics

	B1.1. A empresa respondeu rapidamente à reclamação	B1.2. A empresa deu oportunidade de explicar o ponto de vista do problema	B1.3. A empresa compreendeu o problema	B1.4. Fui bem tratado pela empresa	B1.5. Fiquei satisfeito com a resolução	B1.6. A reclamação contribuiu para recuperar falhas concretas no serviço	B1.7. A reclamação ajudou a melhorar o serviço
N	Valid 164	164	164	164	164	164	164
	Missing 0	0	0	0	0	0	0
Mean	3,21	3,99	3,44	3,29	2,65	2,46	2,45
Median	3,00	4,00	3,00	3,00	1,50	2,00	2,00
Mode	1	6	1	1	1	1	1

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

### B1.1. A empresa respondeu rapidamente à reclamação

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Discordo totalmente	48	29,3	29,3	29,3
	2	26	15,9	15,9	45,1
	3	21	12,8	12,8	57,9
	4	20	12,2	12,2	70,1
	5	21	12,8	12,8	82,9
	6	18	11,0	11,0	93,9
	Concordo totalmente	10	6,1	6,1	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

### B1.2. A empresa deu oportunidade de explicar o ponto de vista do problema

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Discordo totalmente	29	17,7	17,7	17,7
	2	19	11,6	11,6	29,3
	3	14	8,5	8,5	37,8
	4	29	17,7	17,7	55,5
	5	25	15,2	15,2	70,7
	6	31	18,9	18,9	89,6
	Concordo totalmente	17	10,4	10,4	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

### B1.3. A empresa compreendeu o problema

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Discordo totalmente	48	29,3	29,3	29,3
	2	20	12,2	12,2	41,5
	3	21	12,8	12,8	54,3
	4	24	14,6	14,6	68,9
	5	8	4,9	4,9	73,8
	6	24	14,6	14,6	88,4
	Concordo totalmente	19	11,6	11,6	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

### B1.4. Fui bem tratado pela empresa

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
Discordo totalmente	43	26,2	26,2	26,2
2	22	13,4	13,4	39,6
3	28	17,1	17,1	56,7
4	24	14,6	14,6	71,3
5	16	9,8	9,8	81,1
6	25	15,2	15,2	96,3
Concordo totalmente	6	3,7	3,7	100,0
Total	164	100,0	100,0	

### B1.5. Fiquei satisfeito com a resolução

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
Discordo totalmente	82	50,0	50,0	50,0
2	22	13,4	13,4	63,4
3	11	6,7	6,7	70,1
4	9	5,5	5,5	75,6
5	13	7,9	7,9	83,5
6	15	9,1	9,1	92,7
Concordo totalmente	12	7,3	7,3	100,0
Total	164	100,0	100,0	

### B1.6. A reclamação contribuiu para recuperar falhas concretas no serviço

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
Discordo totalmente	76	46,3	46,3	46,3
2	28	17,1	17,1	63,4
3	18	11,0	11,0	74,4
4	18	11,0	11,0	85,4
5	5	3,0	3,0	88,4
6	12	7,3	7,3	95,7
Concordo totalmente	7	4,3	4,3	100,0
Total	164	100,0	100,0	



## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

### B1.7. A reclamação ajudou a melhorar o serviço

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Discordo totalmente	76	46,3	46,3	46,3
	2	27	16,5	16,5	62,8
	3	22	13,4	13,4	76,2
	4	15	9,1	9,1	85,4
	5	7	4,3	4,3	89,6
	6	9	5,5	5,5	95,1
	Concordo totalmente	8	4,9	4,9	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

### GRUPO B2 – Recuperação do Serviço

#### Statistics

		B2.1. As falhas foram corrigidas	B2.2. As falhas foram rapidamente corrigidas	B2.3. As falhas foram corrigidas de acordo com as expectativas	B2.4. Resolução satisfatória para o problema	B2.5. Satisfeito com a recuperação do serviço
N	Valid	164	164	164	164	164
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		2,87	2,49	2,52	2,68	2,65
Median		2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Mode		1	1	1	1	1

### B2.1. As falhas foram corrigidas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Discordo totalmente	66	40,2	40,2	40,2
	2	23	14,0	14,0	54,3
	3	19	11,6	11,6	65,9
	4	21	12,8	12,8	78,7
	5	6	3,7	3,7	82,3
	6	15	9,1	9,1	91,5
	Concordo totalmente	14	8,5	8,5	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

### B2.2. As falhas foram rapidamente corrigidas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	76	46,3	46,3	46,3
2	25	15,2	15,2	61,6
3	11	6,7	6,7	68,3
4	28	17,1	17,1	85,4
5	9	5,5	5,5	90,9
6	12	7,3	7,3	98,2
Concordo totalmente	3	1,8	1,8	100,0
Total	164	100,0	100,0	

### B2.4. Resolução satisfatória para o problema

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	80	48,8	48,8	48,8
2	28	17,1	17,1	65,9
3	7	4,3	4,3	70,1
4	7	4,3	4,3	74,4
5	10	6,1	6,1	80,5
6	20	12,2	12,2	92,7
Concordo totalmente	12	7,3	7,3	100,0
Total	164	100,0	100,0	

### B2.5. Satisfeito com a recuperação do serviço

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	81	49,4	49,4	49,4
2	21	12,8	12,8	62,2
3	12	7,3	7,3	69,5
4	9	5,5	5,5	75,0
5	15	9,1	9,1	84,1
6	18	11,0	11,0	95,1
Concordo totalmente	8	4,9	4,9	100,0
Total	164	100,0	100,0	

# O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

## GRUPO C3 - Satisfação

### Statistics

		C3.1. Satisfeito com o serviço	C3.2. A opção pela empresa foi acertada	C3.3. O serviço tem sido uma boa experiência	C3.4. O serviço tem excedido as expectativas	C3.5. Satisfeito com o desempenho da empresa
N	Valid	164	164	164	164	164
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3,34	3,42	3,34	2,51	3,19
Median		3,00	4,00	3,00	2,00	3,00
Mode		1	4	1	1	1

### C3.1. Satisfeito com o serviço

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Discordo totalmente	34	20,7	20,7	20,7
	2	30	18,3	18,3	39,0
	3	27	16,5	16,5	55,5
	4	26	15,9	15,9	71,3
	5	21	12,8	12,8	84,1
	6	18	11,0	11,0	95,1
	Concordo totalmente	8	4,9	4,9	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

### C4.6. Recomendo o serviço da empresa às pessoas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Discordo totalmente	63	38,4	38,4	38,4
	2	20	12,2	12,2	50,6
	3	20	12,2	12,2	62,8
	4	22	13,4	13,4	76,2
	5	14	8,5	8,5	84,8
	6	16	9,8	9,8	94,5
	Concordo totalmente	9	5,5	5,5	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

### C3.2. A opção pela empresa foi acertada

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	34	20,7	20,7	20,7
2	24	14,6	14,6	35,4
3	23	14,0	14,0	49,4
4	41	25,0	25,0	74,4
5	16	9,8	9,8	84,1
6	16	9,8	9,8	93,9
Concordo totalmente	10	6,1	6,1	100,0
Total	164	100,0	100,0	

### C3.3. O serviço tem sido uma boa experiência

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	36	22,0	22,0	22,0
2	28	17,1	17,1	39,0
3	25	15,2	15,2	54,3
4	29	17,7	17,7	72,0
5	19	11,6	11,6	83,5
6	19	11,6	11,6	95,1
Concordo totalmente	8	4,9	4,9	100,0
Total	164	100,0	100,0	

### C3.4. O serviço tem excedido as expectativas

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Discordo totalmente	57	34,8	34,8	34,8
2	36	22,0	22,0	56,7
3	24	14,6	14,6	71,3
4	31	18,9	18,9	90,2
5	10	6,1	6,1	96,3
6	5	3,0	3,0	99,4
Concordo totalmente	1	,6	,6	100,0
Total	164	100,0	100,0	

### 3.5. Satisfeito com o desempenho da empresa

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
Discordo totalmente	40	24,4	24,4	24,4
2	27	16,5	16,5	40,9
3	28	17,1	17,1	57,9
4	27	16,5	16,5	74,4
5	20	12,2	12,2	86,6
6	17	10,4	10,4	97,0
Concordo totalmente	5	3,0	3,0	100,0
Total	164	100,0	100,0	

### GRUPO C4 - Fidelização

#### Statistics

	C4.1. Usufrii do serviço novamente após reclamação	C4.2. Continuar a usufruir do serviço	C4.3. Continuar a utilizar o serviço, apesar da concorrência	C4.4. Confortável em reclamar	C4.5. Considero-me fiel à empresa	C4.6. Recomendo o serviço da empresa às pessoas
N	Valid	164	164	164	164	164
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4,38	4,35	2,67	5,12	2,95
Median		5,00	5,00	1,50	6,00	2,00
Mode		7	7	1	7	1

#### C4.1. Usufrii do serviço novamente após reclamação

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
Discordo totalmente	45	27,4	27,4	27,4
2	5	3,0	3,0	30,5
3	9	5,5	5,5	36,0
4	13	7,9	7,9	43,9
5	16	9,8	9,8	53,7
6	27	16,5	16,5	70,1
Concordo totalmente	49	29,9	29,9	100,0
Total	164	100,0	100,0	

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

### C4.2. Continuar a usufruir do serviço

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Discordo totalmente	39	23,8	23,8	23,8
	2	12	7,3	7,3	31,1
	3	7	4,3	4,3	35,4
	4	17	10,4	10,4	45,7
	5	18	11,0	11,0	56,7
	6	26	15,9	15,9	72,6
	Concordo totalmente	45	27,4	27,4	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

### C4.3. Continuar a utilizar o serviço, apesar da concorrência

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Discordo totalmente	82	50,0	50,0	50,0
	2	13	7,9	7,9	57,9
	3	9	5,5	5,5	63,4
	4	29	17,7	17,7	81,1
	5	8	4,9	4,9	86,0
	6	14	8,5	8,5	94,5
	Concordo totalmente	9	5,5	5,5	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

### C4.4. Confortável em reclamar

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Discordo totalmente	14	8,5	8,5	8,5
	2	8	4,9	4,9	13,4
	3	14	8,5	8,5	22,0
	4	15	9,1	9,1	31,1
	5	29	17,7	17,7	48,8
	6	26	15,9	15,9	64,6
	Concordo totalmente	58	35,4	35,4	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

### C4.5. Considero-me fiel à empresa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Discordo totalmente	69	42,1	42,1	42,1
	2	17	10,4	10,4	52,4
	3	12	7,3	7,3	59,8
	4	22	13,4	13,4	73,2
	5	17	10,4	10,4	83,5
	6	17	10,4	10,4	93,9
	Concordo totalmente	10	6,1	6,1	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

### C4.6. Recomendo o serviço da empresa às pessoas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Discordo totalmente	63	38,4	38,4	38,4
	2	20	12,2	12,2	50,6
	3	20	12,2	12,2	62,8
	4	22	13,4	13,4	76,2
	5	14	8,5	8,5	84,8
	6	16	9,8	9,8	94,5
	Concordo totalmente	9	5,5	5,5	100,0
	Total	164	100,0	100,0	

## 2.4. Análise de fiabilidade

### GRUPO B1 – Gestão da Reclamação

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	164	30,5
	Excluded <sup>a</sup>	373	69,5
	Total	537	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,914	7

### GRUPO B2 – Recuperação do Serviço

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	164	30,5
	Excluded <sup>a</sup>	373	69,5
	Total	537	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,959	5

### GRUPO C3 - Satisfação

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	164	30,5
	Excluded <sup>a</sup>	373	69,5
	Total	537	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,957	5



## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

### GRUPO C4 - Fidelização

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	164	30,5
	Excluded <sup>a</sup>	373	69,5
	Total	537	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,843	6

O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

Anexo 3 – Outputs SPSS (Coeficientes de Correlação de Pearson)

**GRUPO B1 – Gestão da Reclamação**

**Correlations**

		B1.1. A empresa respondeu rapidamente à reclamação	B1.2. A empresa deu oportunidade de explicar o ponto de vista do problema	B1.3. A empresa compreendeu o problema	B1.4. Fui bem tratado pela empresa	B1.5. Fiquei satisfeito com a resolução	B1.6. A reclamação contribuiu para recuperar falhas concretas no serviço	B1.7. A reclamação ajudou a melhorar o serviço
B1.1. A empresa respondeu rapidamente à reclamação	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1  164	,560**  164	,458**  164	,503**  164	,515**  164	,480**  164	,511**  164
B1.2. A empresa deu oportunidade de explicar o ponto de vista do problema	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,560**  164	1  164	,585**  164	,606**  164	,587**  164	,543**  164	,564**  164
B1.3. A empresa compreendeu o problema	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,458**  164	,585**  164	1  164	,653**  164	,660**  164	,608**  164	,588**  164
B1.4. Fui bem tratado pela empresa	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,503**  164	,606**  164	,653**  164	1  164	,681**  164	,561**  164	,544**  164
B1.5. Fiquei satisfeito com a resolução	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,515**  164	,587**  164	,660**  164	,681**  164	1  164	,825**  164	,781**  164
B1.6. A reclamação contribuiu para recuperar falhas concretas no serviço	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,480**  164	,543**  164	,608**  164	,561**  164	,825**  164	1  164	,919**  164
B1.7. A reclamação ajudou a melhorar o serviço	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,511**  164	,564**  164	,588**  164	,544**  164	,781**  164	,919**  164	1  164

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

**GRUPO B2 – Recuperação do Serviço**

Correlations

		B2.1. As falhas foram corrigidas	B2.2. As falhas foram rapidamente corrigidas	B2.3. As falhas foram corrigidas de acordo com as expectativas	B2.4. Resolução satisfatória para o problema	B2.5. Satisfeito com a recuperação do serviço
B2.1. As falhas foram corrigidas	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1  164	,869** ,000 164	,820** ,000 164	,788** ,000 164	,820** ,000 164
B2.2. As falhas foram rapidamente corrigidas	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,869** ,000 164	1  164	,816** ,000 164	,772** ,000 164	,791** ,000 164
B2.3. As falhas foram corrigidas de acordo com as expectativas	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,820** ,000 164	,816** ,000 164	1  164	,842** ,000 164	,827** ,000 164
B2.4. Resolução satisfatória para o problema	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,788** ,000 164	,772** ,000 164	,842** ,000 164	1  164	,926** ,000 164
B2.5. Satisfeito com a recuperação do serviço	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,820** ,000 164	,791** ,000 164	,827** ,000 164	,926** ,000 164	1  164

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

**GRUPO C3 – Satisfação**

**Correlations**

		C3.1. Satisfeito com o serviço	C3.2. A opção pela empresa foi acertada	C3.3. O serviço tem sido uma boa experiência	C3.4. O serviço tem excedido as expectativas	C3.5. Satisfeito com o desempenho da empresa
C3.1. Satisfeito com o serviço	Pearson Correlation	1	,794**	,841**	,786**	,834**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	164	164	164	164	164
C3.2. A opção pela empresa foi acertada	Pearson Correlation	,794**	1	,858**	,769**	,820**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	164	164	164	164	164
C3.3. O serviço tem sido uma boa experiência	Pearson Correlation	,841**	,858**	1	,837**	,871**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	164	164	164	164	164
C3.4. O serviço tem excedido as expectativas	Pearson Correlation	,786**	,769**	,837**	1	,784**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	164	164	164	164	164
C3.5. Satisfeito com o desempenho da empresa	Pearson Correlation	,834**	,820**	,871**	,784**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	164	164	164	164	164

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

**GRUPO C4 – Fidelização**

**Correlations**

		C4.1. Usufrui do serviço novamente após reclamação	C4.2. Continuar a usufruir do serviço	C4.3. Continuar a utilizar o serviço, apesar da concorrência	C4.5. Considero-me fiel à empresa	C4.6. Recomendo o serviço da empresa às pessoas
C4.1. Usufrui do serviço novamente após reclamação	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1  164	,838**  164	,437**  164	,531**  164	,507**  164
C4.2. Continuar a usufruir do serviço	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,838**  164	1  164	,568**  164	,627**  164	,606**  164
C4.3. Continuar a utilizar o serviço, apesar da concorrência	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,437**  164	,568**  164	1  164	,613**  164	,634**  164
C4.5. Considero-me fiel à empresa	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,531**  164	,627**  164	,613**  164	1  164	,759**  164
C4.6. Recomendo o serviço da empresa às pessoas	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,507**  164	,606**  164	,634**  164	,759**  164	1  164

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Anexo 4 – Outputs SPSS (ACP: Constructo “Gestão da Reclamação”)**

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,871
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	884,004
	df	21
	Sig.	,000

**Communalities**

	Initial	Extraction
B1.1. A empresa respondeu rapidamente à reclamação	1,000	,474
B1.2. A empresa deu oportunidade de explicar o ponto de vista do problema	1,000	,595
B1.3. A empresa compreendeu o problema	1,000	,636
B1.4. Fui bem tratado pela empresa	1,000	,631
B1.5. Fiquei satisfeito com a resolução	1,000	,800
B1.6. A reclamação contribuiu para recuperar falhas concretas no serviço	1,000	,771
B1.7. A reclamação ajudou a melhorar o serviço	1,000	,759

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,666	66,652	66,652	4,666	66,652	66,652
2	,748	10,688	77,340			
3	,576	8,232	85,573			
4	,395	5,643	91,216			
5	,346	4,947	96,163			
6	,195	2,780	98,943			
7	,074	1,057	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

## O IMPACTO DA GESTÃO DE RECLAMAÇÕES NA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
B1.1. A empresa respondeu rapidamente à reclamação	,689
B1.2. A empresa deu oportunidade de explicar o ponto de vista do problema	,771
B1.3. A empresa compreendeu o problema	,797
B1.4. Fui bem tratado pela empresa	,794
B1.5. Fiquei satisfeito com a resolução	,895
B1.6. A reclamação contribuiu para recuperar falhas concretas no serviço	,878
B1.7. A reclamação ajudou a melhorar o serviço	,871

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

**Anexo 5 – Outputs SPSS (ACP: Constructo “Recuperação do Serviço”)**

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,863
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	986,187
df	10
Sig.	,000

**Communalities**

	Initial	Extraction
B2.1. As falhas foram corrigidas	1,000	,857
B2.2. As falhas foram rapidamente corrigidas	1,000	,836
B2.3. As falhas foram corrigidas de acordo com as expectativas	1,000	,860
B2.4. Resolução satisfatória para o problema	1,000	,871
B2.5. Satisfeito com a recuperação do serviço	1,000	,885

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,309	86,181	86,181	4,309	86,181	86,181
2	,314	6,287	92,468			
3	,178	3,569	96,037			
4	,130	2,595	98,632			
5	,068	1,368	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
B2.1. As falhas foram corrigidas	,926
B2.2. As falhas foram rapidamente corrigidas	,914
B2.3. As falhas foram corrigidas de acordo com as expectativas	,927
B2.4. Resolução satisfatória para o problema	,933
B2.5. Satisfeito com a recuperação do serviço	,941

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.



**Anexo 6 – Outputs SPSS (ACP: Constructo “Satisfação”)**

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,913
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	893,308
	df	10
	Sig.	,000

**Communalities**

	Initial	Extraction
C3.1. Satisfeito com o serviço	1,000	,846
C3.2. A opção pela empresa foi acertada	1,000	,841
C3.3. O serviço tem sido uma boa experiência	1,000	,910
C3.4. O serviço tem excedido as expectativas	1,000	,814
C3.5. Satisfeito com o desempenho da empresa	1,000	,869

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,279	85,585	85,585	4,279	85,585	85,585
2	,240	4,800	90,384			
3	,208	4,163	94,547			
4	,162	3,248	97,796			
5	,110	2,204	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
C3.1. Satisfeito com o serviço	,920
C3.2. A opção pela empresa foi acertada	,917
C3.3. O serviço tem sido uma boa experiência	,954
C3.4. O serviço tem excedido as expectativas	,902
C3.5. Satisfeito com o desempenho da empresa	,932

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

**Anexo 7 – Outputs SPSS (ACP: Constructo “Fidelização”)**

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,786
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	528,331
	df	10
	Sig.	,000

**Communalities**

	Initial	Extraction
C4.1. Usufrui do serviço novamente após reclamação	1,000	,636
C4.2. Continuar a usufruir do serviço	1,000	,772
C4.3. Continuar a utilizar o serviço, apesar da concorrência	1,000	,603
C4.5. Considero-me fiel à empresa	1,000	,727
C4.6. Recomendo o serviço da empresa às pessoas	1,000	,716

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,454	69,084	69,084	3,454	69,084	69,084
2	,742	14,849	83,933			
3	,420	8,395	92,328			
4	,239	4,784	97,111			
5	,144	2,889	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
C4.1. Usufrui do serviço novamente após reclamação	,798
C4.2. Continuar a usufruir do serviço	,879
C4.3. Continuar a utilizar o serviço, apesar da concorrência	,776
C4.5. Considero-me fiel à empresa	,853
C4.6. Recomendo o serviço da empresa às pessoas	,846

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

**Anexo 8 – Outputs SPSS (Verificação das Hipóteses)**

**H1: Uma boa gestão de reclamações tem um impacto positivo na recuperação do serviço**

**Correlations**

		Factor gestão da reclamação	Factor recuperação serviço
Factor gestão da reclamação	Pearson Correlation	1	,873**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	164	164
Factor recuperação serviço	Pearson Correlation	,873**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	164	164

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**H2: Uma boa recuperação do serviço tem um impacto positivo na satisfação**

**Correlations**

		Factor recuperação serviço	Factor satisfação
Factor recuperação serviço	Pearson Correlation	1	,659**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	164	164
Factor satisfação	Pearson Correlation	,659**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	164	164

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**H3: A satisfação tem um impacto positivo na fidelização**

**Correlations**

		Factor satisfação	Factor fidelização
Factor satisfação	Pearson Correlation	1	,792**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	164	164
Factor fidelização	Pearson Correlation	,792**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	164	164

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**H4: A fidelização tem um impacto positivo no acto de reclamar**

**Correlations**

		Factor fidelização	C4.4. Confortável em reclamar
Factor fidelização	Pearson Correlation	1	,210**
	Sig. (2-tailed)		,007
	N	164	164
C4.4. Confortável em reclamar	Pearson Correlation	,210**	1
	Sig. (2-tailed)	,007	
	N	164	164

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).