

Instituto Politécnico de Viseu

Escola Superior de Educação de Viseu

Luciana Renata Bricci Carvalho

Determinantes que Influenciam a Satisfação e Fidelização de Clientes no Setor de Distribuição de Higiene e Limpeza Profissional

Dissertação de Mestrado

Mestrado em Comunicação e Marketing

Trabalho efetuado sob a orientação de Professor Doutor Joaquim Antunes

Maiο 2013



RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo investigar e conhecer os determinantes que alicerçam um processo de Satisfação e Fidelização no contexto de Distribuição de Produtos de Higiene e Limpeza Profissional. Procurou-se desenvolver um modelo integrador de diversos determinantes do relacionamento e de algumas variáveis – chave do marketing de relacionamento, que permitisse medir os seus efeitos simultâneos e observar e examinar as correlações existente entre as variáveis.

A metodologia para validar o modelo e respetivas hipóteses assentou na realização de inquéritos com os clientes da empresa Futurdis2- Distribuidora de Produtos de Higiene e Limpeza Profissional no Distrito de Viseu, num total de 100 clientes. Após a validação da escala de medição, optamos por uma pesquisa exploratória e confirmatória, e as hipóteses foram testadas através do Modelo de Equações Estruturais.

O estudo permitiu concluir que as variáveis escolhidas para analisar os Determinantes da Satisfação e Fidelização de clientes podem ser consideradas fidedignas e consistentes. Os resultados mostraram que são vários os determinantes, quer tradicionais, quer os especificamente relacionados com o contexto em estudo, que têm efeito positivo e direto sobre a Satisfação e Fidelização de Clientes. Os determinantes tradicionais do Marketing de Relacionamento tais como: Compreensão das Necessidades, Relação com a Empresa, Marketing Interno, Marketing Interativo, Qualidade dos Serviços têm um efeito positivo e direto sobre a Satisfação. A análise estatística aponta para um efeito positivo e direto entre Satisfação e Compromisso e também revela um efeito positivo e direto entre Satisfação e Fidelização. Identificou-se os efeitos positivos e diretos entre Satisfação e Confiança. Reconheceu-se ainda que a Confiança tem efeito positivo e direto no Compromisso e também, que a Confiança tem efeito positivo e direto sobre a Satisfação. Identificou-se uma relação direta e positiva entre Compromisso e Fidelização. No contexto da validação do modelo, é possível constatar, que este pode ser utilizado e merece continuar a ser discutido como estrutura teórica para analisar a referida propensão à satisfação e fidelização de clientes.

Palavra-chave: Marketing de relacionamento, satisfação, fidelização de clientes, e distribuição.

ABSTRACT

The present study aimed to investigate and understand the determinants that underpin a process of satisfaction and loyalty in the context of distribution of toiletries and cleaning professional. We sought to develop an integrative model of several determinants of relationship and some variables - key relationship marketing, allowing simultaneous measure its effects and to observe and examine the correlations between the variables.

The Methodology to validate the model and respective hypotheses was based on surveys with the company's customers Futurdis2-Distributor and Hygiene Products Professional Cleaning in the District of Viseu, a total of 100 clients. After validation of the measurement scale, we chose an exploratory and confirmatory, and hypotheses were tested using the Structural Equation Model.

The Study concluded that the variables chosen to analyze the determinants of satisfaction and customer loyalty can be considered reliable and consistent. The results showed that there are several determinants, whether traditional, whether specifically related to the context under study, which have positive and direct effect on satisfaction and customer loyalty. The traditional determinants of relationship marketing such as: understanding the needs, relationship with the company, internal marketing, interactive marketing, service quality has positive and direct effect on satisfaction. The statistical analysis points to a positive and direct effect between satisfaction and commitment, and also reveals a positive and direct link between satisfaction and loyalty. Identified statistically the positive and direct between satisfaction and trust. It recognized that trust has positive and direct effect on commitment and also that trust has a positive and direct effect on satisfaction. Identified a direct relationship between commitment and loyalty. In the context of model validation, it can be seen that this can be used and deserves to continue to be discussed as a theoretical framework to analyze such propensity satisfaction and customer loyalty.

Keyword: Marketing, relationship satisfaction, customer loyalty and distribution.

AGRADECIMENTOS

Esse trabalho foi concluído devido ao conjunto de pessoas que contribuíram de diversas formas para sua realização. Meus professores, amigos e conhecidos, consciente e inconscientes ajudaram de alguma forma. A todos agradeço pela presença e pela troca de ideias.

Quero agradecer de forma especial a duas pessoas que tiveram uma participação imprescindível. Ao meu Professor Doutor Joaquim Antunes e à Doutora Anabela Fragata, que souberam-me incentivar, e conduzir-me nesta investigação.

À minha família, meu pai *in memória*, à minha mãe que embora distante está sempre presente nas minhas jornadas. Agradeço em especial ao João Carvalho pelas inesgotáveis reflexões empresariais, e à minha filha Raíssa, por ser minha parceira nos momentos em que estive elaborando este projeto, mesmo eu estando presente apenas fisicamente.

E agradeço acima de tudo à Deus, que me deu saúde mental e física para continuar a seguir sempre em frente.

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE CIENTÍFICA

Luciana Renata Bricci Carvalho nº 9177 do curso de Mestrado em Comunicação e Marketing declaro sob compromisso de honra que a dissertação de projeto final é inédito e foi especialmente escrito para este efeito.

Viseu, 20 de Maio de 2013

O aluno, _____



INDICE GERAL

| | |
|---|------------|
| RESUMO | II |
| ABSTRACT | III |
| AGRADECIMENTOS | IV |
| INDICE GERAL | VI |
| ÍNDICE DAS FIGURAS | IX |
| ÍNDICE DOS QUADROS | X |
| INTRODUÇÃO | 1 |
| 1.1 - Enquadramento teórico, fundamentação e objetivo do estudo | 1 |
| 1.2 - Objetivo Geral | 2 |
| 1.3 - Justificação da Investigação e Metodologia | 3 |
| 1.4 - Organização do trabalho | 3 |
| PARTE I - REVISÃO DA LITERATURA | 5 |
| CAPÍTULO I - CONCEITOS DE MARKETING | 5 |
| 1.1 - Introdução | 5 |
| 1.2. - Antecedentes e Influentes do Marketing de Relacionamento | 5 |
| 1.3. - Trocas e relacionamento como fenómenos centrais do marketing | 7 |
| 1.4. - As Diferentes Linhas de Investigação no Marketing | 9 |
| 1.5. - O Conceito de Marketing de Relacionamento. Definição e evolução | 10 |
| 1.6 – Comunicação e marketing relacional | 15 |
| 1.7- Processo e Estratégia do Marketing Relacional | 16 |
| 1.8 - A Gestão do Marketing de Relacionamento | 18 |
| 1.8.1 – Marketing Interno | 21 |
| 1.8.2- Marketing Externo | 23 |
| 1.8.3 - Marketing Interativo | 25 |
| 1.9 - A estratégia de CRM (Customer Relationship Management) como auxílio para informação no processo de fidelização de cliente | 26 |
| 1.10 - Marketing de Relacionamento no Contexto dos Serviços | 30 |
| 1.10.1 - A perspetiva de serviços como vantagem competitiva. Os serviços como inerentemente relacionais | 33 |

| | |
|---|----|
| 1.10.2 - Na perspectiva do cliente ----- | 34 |
| 1.10.3- Criação de valor ----- | 34 |
| 1.10.4 – Qualidade dos serviços ----- | 34 |
| 1.11 - Imagem ----- | 35 |
| 1.12 - Satisfação como Determinante de Fidelização----- | 36 |
| 1.13 - Relação de Confiança e Compromisso ----- | 39 |
| 1.14 - Lealdade no Relacionamento----- | 41 |
| 1.15- Distribuição - A distinção entre distribuição e comércio. ----- | 44 |
| 1.15.1 - Relação de parceria no Canal de Distribuição ----- | 44 |

PARTE II – ESTUDO DE APLICAÇÃO DO MARKETING RELACIONAL NO SETOR DE DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS DE HIGIENE E LIMPEZA PROFISSIONAL PARTICULARMENTE AOS CLIENTES DA EMPRESA FUTURDIS2. ----- 47

CAPÍTULO II- CONSTRUÇÃO DO MODELO DE ANÁLISE ----- 47

| | |
|---|----|
| 2.1 – Objeto de investigação. ----- | 47 |
| 2.2- Modelo conceptual proposto e hipótese de investigação. ----- | 48 |
| 2.3- Pesquisa Quantitativa ----- | 57 |
| 2.4 - Metodologia----- | 58 |
| 2.5- Caracterização do ambiente de pesquisa----- | 58 |
| 2.5.1 – Amostragem ----- | 59 |
| 2.5.2 - Escalas utilizadas----- | 59 |
| 2.5.3 - Compreensão das Necessidades----- | 59 |
| 2.5.4 – Relacionamento com a empresa ----- | 60 |
| 2.5.5– Marketing Interno ----- | 61 |
| 2.5.6– Qualidade dos Serviços ----- | 62 |
| 2.5.7 - O marketing Interativo. ----- | 63 |
| 2.5.8 - Satisfação----- | 64 |
| 2.5.9 - Confiança ----- | 65 |
| 2.5.10 - Compromisso ----- | 66 |
| 2.5.11 - Imagem ----- | 66 |
| 2.5.12 - Fidelização----- | 67 |
| 2.6 - Pré-teste aos inquéritos----- | 68 |
| 2.7 – Análise descritiva dos dados recolhidos ----- | 68 |
| 2.8 – Caracterização da amostra----- | 68 |

CAPÍTULO III - RESULTADOS ----- 71

| | |
|--|----|
| 3.1 - Análise descritiva dos determinantes tradicionais do relacionamento----- | 71 |
| 3.2 - Compreensão das necessidades----- | 71 |
| 3.3 - Relacionamento com a empresa ----- | 72 |
| 3.4 - Marketing Interno----- | 72 |
| 3.5- Qualidade do serviço. ----- | 73 |
| 3.6- Marketing Interativo----- | 73 |
| 3.7 -Satisfação de clientes ----- | 74 |
| 3.8 - Confiança ----- | 74 |
| 3.9 - Compromisso----- | 75 |

| | |
|--|------------|
| 3.10- Imagem ----- | 75 |
| 3.11 - Fidelização ----- | 76 |
| 3.12 - Análise Fatorial----- | 76 |
| 3.13 - Modelo das equações estruturais----- | 80 |
| 3.14 - Análise dos modelos estruturais ----- | 89 |
| | |
| CAPÍTULO IV – CONCLUSÃO – LIMITAÇÕES E IMPLICAÇÕES- PERSPECTIVA E VIA DE INVESTIGAÇÃO ----- | 106 |
| 4.1 – Principais Conclusões ----- | 106 |
| 4.2 - Limitações e implicações ----- | 111 |
| 4.3 - Perspetivas e via de investigação----- | 112 |
| | |
| BIBLIOGRAFIA ----- | 113 |
| | |
| ANEXOS----- | 128 |

ÍNDICE DAS FIGURAS

| | |
|--|-----|
| FIGURA 1.1 - PERSPETIVA DO MARKETING TRANSACIONAL | 19 |
| FIGURA 1.2 - PERSPETIVA DO MARKETING RELACIONAL | 20 |
| FIGURA 1.3 - MODELO DE PIRÂMIDE | 21 |
| FIGURA 2.1 - MODELO CONCEPTUAL | 50 |
| FIGURA 3.1 - COMPREENSÃO DAS NECESSIDADES E SATISFAÇÃO..... | 86 |
| FIGURA 3.2 - RELAÇÃO DA EMPRESA E SATISFAÇÃO | 91 |
| FIGURA 3.3 - MARKETING INTERNO E SATISFAÇÃO | 89 |
| FIGURA 3.4 – MARKETING INTERATIVO E SATISFAÇÃO | 90 |
| FIGURA 3.5 – QUALIDADE, SATISFAÇÃO, COMPROMISSO E FIDELIDADE | 92 |
| FIGURA 3.6– SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO | 94 |
| FIGURA 3.7– SATISFAÇÃO E CONFIANÇA | 96 |
| FIGURA 3.8 – CONFIANÇA, COMPROMISSO, SATISFAÇÃO, FIDELIDADE..... | 98 |
| FIGURA 3.9- IMAGEM E FIDELIZAÇÃO | 100 |

Índice dos quadros

| | |
|--|----|
| QUADRO 1 - ESCALA PARA MEDIR A COMPREENSÃO DAS NECESSIDADES DOS CLIENTES | 60 |
| QUADRO 2 - ESCALA PARA MEDIR A RELAÇÃO COM O CLIENTE | 61 |
| QUADRO 3 – ESCALA PARA MEDIR MARKETING INTERNO | 62 |
| QUADRO 4 – ESCALA PARA MEDIR A QUALIDADE DOS SERVIÇOS..... | 63 |
| QUADRO 5 – ESCALA PARA MEDIR O MARKETING INTERATIVO | 64 |
| QUADRO 6 – ESCALA PARA MEDIR A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES..... | 65 |
| QUADRO 7 – ESCALA PARA MEDIR A CONFIANÇA | 65 |
| QUADRO 8 – ESCALA PARA MEDIR O COMPROMISSO. | 66 |
| QUADRO 9 - ESCALA PARA MEDIR A PERCEÇÃO DA IMAGEM DA EMPRESA..... | 67 |
| QUADRO 10 - ESCALA PARA MEDIR FIDELIZAÇÃO..... | 68 |
| QUADRO 11 – CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA | 69 |
| QUADRO 12 – RESULTADO DO TEMPO DE COMPRAS NA EMPRESA | 69 |
| QUADRO 13 – CONSUMO DOS SISTEMAS DE HIGIENE PROFISSIONAL | 70 |
| QUADRO 14 - MÉDIA E DESVIO PADRÃO DOS ITENS DA ESCALA COMPREENSÃO DAS NECESSIDADES | 71 |
| QUADRO 15 – MÉDIA E DESVIO PADRÃO DOS ITENS RELACIONAMENTO COM A EMPRESA..... | 72 |
| QUADRO 16 – MÉDIA E DESVIO PADRÃO DOS ITENS MARKETING INTERNO | 72 |
| QUADRO 17 – MÉDIA E DESVIO PADRÃO DOS ITENS QUALIDADE DO SERVIÇO | 73 |
| QUADRO 18 - MÉDIA E DESVIO PADRÃO DOS ITENS DA ESCALA DE MARKETING INTERATIVO | 73 |
| QUADRO 19 – MÉDIA E DESVIO PADRÃO DOS ITENS DA ESCALA DE SATISFAÇÃO | 74 |
| QUADRO 20 - MÉDIA E DESVIO PADRÃO DOS ITENS DA ESCALA CONFIANÇA | 74 |
| QUADRO 21 – MÉDIA E DESVIO PADRÃO DOS ITENS DA ESCALA DE COMPROMISSO | 75 |
| QUADRO 22 – MÉDIA E DESVIO PADRÃO DOS ITENS IMAGEM DA EMPRESA | 75 |
| QUADRO 23 – ESCALA PARA MEDIR FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES | 76 |
| QUADRO 24 – VALORES RECOMENDADOS NA A.F DO K.M.O | 77 |
| QUADRO 25 – RESULTADOS DO FATOR SCORES, KMO; BARTLETT’S, CRONBACH ALPHA E VARIÂNCIA TOTAL EXPLICADA | 78 |
| QUADRO 26 – Os NÍVEIS DE AJUSTES ACEITÁVEIS EM MODELAGEM DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS | 89 |
| QUADRO 27 - RESULTADO GLOBAL (COMPREENSÃO DAS NECESSIDADES E SATISFAÇÃO) | 90 |
| QUADRO 28 - CORRELAÇÕES ENTRE AS VARIÁVEIS COMPREENSÃO DAS NECESSIDADES E SATISFAÇÃO | 91 |
| QUADRO 29 - RESULTADO GLOBAL (RELAÇÃO COM A EMPRESA E SATISFAÇÃO) | 92 |
| QUADRO 30 - CORRELAÇÕES ENTRE AS VARIÁVEIS RELAÇÃO COM A EMPRESA E SATISFAÇÃO .. | 92 |
| QUADRO 31 - RESULTADO GLOBAL (MARKETING INTERNO E SATISFAÇÃO) | 93 |
| QUADRO 32- CORRELAÇÃO ENTRE AS VARIÁVEIS MARKETING INTERNO E SATISFAÇÃO..... | 94 |
| QUADRO 33 – RESULTADO GLOBAL (MARKETING INTERATIVO E SATISFAÇÃO) | 95 |
| QUADRO 34 - CORRELAÇÕES ENTRE AS VARIÁVEIS MARKETING INTERATIVO E SATISFAÇÃO | 95 |
| QUADRO 35 – RESULTADO GLOBAL (QUALIDADE, SATISFAÇÃO, COMPROMISSO E FIDELIDADE) .. | 97 |
| QUADRO 36 – CORRELAÇÕES ENTRE AS VARIÁVEIS (QUALIDADE, SATISFAÇÃO; COMPROMISSO E FIDELIDADE | 97 |
| QUADRO 37- EFEITOS INDIRETOS ESTANDARDIZADOS..... | 98 |
| QUADRO 38 – RESULTADO GLOBAL (SATISFAÇÃO E FIDELIDADE) | 99 |

| | |
|---|-----|
| QUADRO 39- CORRELAÇÕES ENTRE AS VARIÁVEIS (SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO) | 99 |
| QUADRO 40 – RESULTADO GLOBAL (SATISFAÇÃO E CONFIANÇA) | 100 |
| QUADRO 41- CORRELAÇÕES ENTRE AS VARIÁVEIS (SATISFAÇÃO E CONFIANÇA) | 101 |
| QUADRO 42- RESULTADO GLOBAL (CONFIANÇA, COMPROMISSO, SATISFAÇÃO E FIDELIDADE) . | 103 |
| QUADRO 43 - CORRELAÇÕES ENTRE AS VARIÁVEIS (CONFIANÇA, COMPROMISSO E FIDELIZAÇÃO) | 103 |
| QUADRO 44 – EFEITOS INDIRETOS ESTANDARDIZADOS | 104 |
| QUADRO 45 – RESULTADO GLOBAL (IMAGEM E FIDELIZAÇÃO) | 105 |
| QUADRO 46 - CORRELAÇÕES ENTRE AS VARIÁVEIS | 105 |

INTRODUÇÃO

Com o ritmo acelerado na era da informação instantânea, torna-se necessário que as empresas reservem tempo significativo para examinar e perguntar que adaptações deverão empreender, para sobreviver e prosperar. Neste trabalho temos o interesse de perguntar quais são os Determinantes que influenciam a Satisfação e a Fidelização de Clientes no Setor de Distribuição de Produtos de higiene e limpeza Profissional, pois com o aumento da competitividade, os clientes estão mais informados, inteligentes, exigentes e sofisticados. Esta situação fez alterar o modo de comercialização das empresas, existindo a necessidade em apostar em produtos e serviços diferenciados. Este fato alterou a finalidade do marketing. O objetivo é gerar e manter relacionamentos de longo prazo e rentáveis, assim sendo evidencia-se o marketing de relacionamento. Para criar e sustentar relacionamentos duradouros é necessário que o cliente esteja satisfeito, e na literatura existem inúmeras variáveis que poderão determinar a satisfação e fidelização dos clientes.

Nesta investigação pretendemos descobrir o que Determina a Satisfação e Fidelização de Clientes no Setor de Higiene e Limpeza Profissional. Busca-se sistematizar no referencial teórico o debate clássico e recente sobre o marketing de relacionamento, seus pressupostos, suas influências e seus objetivos. Pretendemos oferecer uma visão geral do trabalho realizado, iniciamos por apresentar o enquadramento e fundamentação do estudo bem como os objetivos que nos propusemos alcançar. Em seguida tratamos a importância da investigação quer em termos teóricos, quer como contribuição prática, e indicamos resumidamente, a metodologia seguida para dar resposta a problemática equacionada. Por último, apresentamos a forma como o trabalho se encontra estruturado.

1.1 - Enquadramento teórico, fundamentação e objetivo do estudo

Numa era de competição, em que a concorrência aumenta a cada dia, já não se pode confiar apenas na participação no mercado, vê-se a necessidade de competir usando novas forças. Até à última década, o marketing focalizava-se na compreensão das preferências, necessidades e, conseqüentemente, no esforço de vender produtos e serviços que correspondessem àquilo que os clientes pretendiam. Isto conduziu os gestores de marketing a orientarem-se para o volume de negócios, quota de mercado e em relações comerciais tipo “transacional”.

Contudo, na última parte do século XX o mercado alterou-se. Os clientes tornaram-se mais sofisticados e menos sensíveis às variáveis clássicas do marketing-mix (os 4 Ps, preço, produto, distribuição e comunicação) como resultado da globalização, da maior possibilidade de escolha de fornecedores, de novas fontes de competição e do uso crescente de tecnologias de informação e comunicação. Esta realidade conduziu à noção de que a finalidade do marketing tem de ser alterada, no sentido de criar relacionamentos lucrativos e de longo prazo com clientes selecionados, visto que nem todos os clientes possuem o mesmo valor. A saída para as empresas passará então, por aumentar a fidelização e o valor criado, entregue aos clientes, sendo certo que todos os interessados podem no processo contribuir para essa criação de valor.

Num cenário de mudanças constantes no comportamento dos consumidores, pretende-se fazer uma investigação na qual solicita-se conhecer os clientes do setor da distribuição produtos de higiene e limpeza profissional no Distrito de Viseu e descobrir uma forma de fidelizá-los na empresa Futurdis2. Perante a hipótese de ter esse cliente por mais tempo ou não, **a pesquisa tem por objetivo analisar os Determinantes da Satisfação e Fidelização de clientes no Setor de Distribuição de Produtos Higiene e Limpeza Profissional.** (Futurdis2)

A proposta do estudo deve-se ao fato de se ter observado que existe a necessidade de conhecer melhor o comportamento do cliente, para que estratégias apropriadas possam ser desenvolvidas e implementadas no sentido de promover comportamentos que beneficiem ambas as partes. Espera-se, com os resultados da investigação, contribuir para sistematização do marketing relacional e colaborar com a gestão da organização, através de pistas e indicações das componentes mais valiosas dos seus clientes.

1.2 - Objetivo Geral

O principal objetivo desta pesquisa é conhecer os determinantes que alicerçam um processo de Satisfação e Fidelização no contexto de Distribuição de Produtos de Higiene e Limpeza Profissional.

1.3 - Justificação da Investigação e Metodologia

Esta investigação parte do intuito de contribuir para o desenvolvimento da área de marketing no setor de distribuição de produtos de higiene e limpeza profissional e em paralelo oferecer à gestão da empresa em questão, decisões que sejam melhor fundamentadas, deste modo colaborar para o crescimento sustentado da mesma.

Com a investigação do impacto dos determinantes do relacionamento, pretende-se demonstrar quais as variáveis mais valorizadas pelos clientes, aquando sua decisão de se tornarem fiéis a uma determinada empresa, permitindo maior reflexão dos gestores inseridos neste setor de atividade.

No que se refere ao setor de produtos de limpeza profissional a literatura é escassa e os principais contributos para teoria residem no aprofundamento da investigação científica e a compreensão do impacto daqueles determinantes na fidelização de clientes no processo compra de produtos de higiene profissional.

Na prática empresarial esta investigação pretende cooperar para a identificação e perceção dos determinantes destes processos; compreensão das necessidades, relacionamento com os clientes, marketing interno, qualidade do serviço, marketing interativo, confiança, compromisso e imagem da empresa, com intenção de possibilitar uma maior utilização dos determinantes nos relacionamentos com os clientes.

Para atingir os objetivos desta investigação a metodologia adotada assentou-se na revisão da literatura e realização de inquéritos aos cliente ativos e mais importantes da empresa Futurdis2, num total de 100 inqueridos, de seguida propõe a mensuração dos seguintes determinantes e escalas de medidas que depois de validadas, se espera que tenha significado na avaliação de outras realidades que se pretende estudar.

Assim esta investigação pretende dar resposta a seguinte **questão de partida**: Quais são os principais fatores que determinam a satisfação e a fidelização dos clientes no setor de distribuição de produtos higiene e limpeza profissional (Futurdis2).

1.4 - Organização do trabalho

A organização deste trabalho está relacionada com a metodologia que lhe serviu de base, descrita de forma resumida no ponto anterior. Assim, essa investigação, além desta parte

introdutória, está dividida essencialmente em duas partes: a primeira é referente à revisão literária arrolada ao marketing relacional e com a distribuição de produtos de higiene e limpeza profissional; a segunda parte é relativa ao estudo empírico, construção do modelo teórico e formulação das hipótese e no terceiro capítulo apresenta-se resultados e conclusão.

PARTE I - REVISÃO DA LITERATURA

CAPÍTULO I - CONCEITOS DE MARKETING

1.1 - Introdução

A incerteza ambiental é um dos fatores que afetam as empresas, causam inseguranças em muitos gestores e clientes, a competição acirrada em que todos os dias produtos são lançados, empresas são criadas revela um panorama de mudança contínua, consumidores com pouco tempo, familiarizados com informação instantânea, querendo soluções imediatas, requerendo assim que as organizações tomem decisões rápidas. Este cenário é o que podemos chamar segundo Gummesson (2002), “ A Nova Economia”.

Perante isso a relevância do marketing aumentou, acompanhando os avanços da tecnologia e isso altera o cenário do mercado constantemente, apresentando consumidores cada vez mais rigorosos, sensíveis não somente ao preço mas em busca de produtos e serviços que lhes ofereça, diferenciais e valores agregados. Num quadro de fortes renovações, podemos dizer que o papel do marketing é fazer com que as empresas percebam a importância de atender de forma ágil as necessidades dos clientes. O objetivo da primeira parte desta investigação é, assim apresentar uma síntese do pensamento científico no domínio do Marketing de Relacionamento, deste modo, vamos, em primeira análise, abordar alterações do meio envolvente, antecedentes e influentes do marketing de relacionamento, analisar seu estado da arte, seus percursores e quais as suas repercussões na organização e gestão de empresas que optem por esta nova filosofia. Na segunda parte observaremos a parte empírica do trabalho, salientado para às análises descritivas, fatoriais, modelo de equações estruturais no sentido de obtermos os resultados da investigação e formularmos viáveis conclusões.

1.2. - Antecedentes e Influentes do Marketing de Relacionamento

Segundo Grönroos (1994), o marketing mix é um paradigma dominante desde que foi introduzido há quase 40 anos. O autor refere que, os Quatro P's representam uma significativa simplificação do conceito original de Borden, que era uma lista com doze

elementos. Essa lista foi convertida e muito mais encurtada, para os Quatro P's, pois na época esse enfoque foi muito sedutor para professores e estudantes.

A lista dos Quatro P's é composta por Produto (Product), Preço (Price), Distribuição (Place) Comunicação (Promotion). Cada P, está formado por um conjunto de subactividades (como por exemplo comunicação inclui tanto publicidade como venda pessoal) que pode ser mal interpretado se a atenção se centra nas quatro categorias genéricas, e não na compreensão e análise global e das subactividade e os elementos relacionados com ela (Christopher, Payne e Ballantyne, 1994).

Esse encurtamento dos elementos para fins pedagógicos, fez com que muitos livros didáticos se centrassem na discussão em torno do Marketing Mix, debate que revela necessidades de mistura e integração dos Quatros P's. Mas tais discussões estavam sempre limitadas devido ao fato de que o modelo não inclui explicitamente uma dimensão integradora.

No entanto, conforme essa dinâmica fica limitada em determinadas situações, vários autores começam a planear modificações no modelo dos Quatro P's. Defensores do paradigma do Marketing Mix sugerem por vezes que os serviços devem ser incluídos a lista dos P's. No livro Marketing – Relacional- Integrando la Calidad, el Servicio al Cliente y el Marketing, Christopher et al.,1994, mencionam que vários autores tem planeado modificações aos Quatro P's entre eles Booms e Bitner os quais sugerem que o marketing mix deve considerar sete elementos nos quais inclui o Pessoal, as Evidências Físicas e Processos. Já Wind (citado por Christopher et al.,1994), propõe que o marketing mix deve considerar onze elementos, modificando-se de acordo com a elasticidade percebida nas relações.

Mesmo assim o modelo dos Quatro P's, não capta na realidade toda a amplitude, e complexidade dos aspetos práticos de Marketing Mix (Christopher et al., 1994). Para Grönroos (1994), os Quatros P's foram definitivamente canonizados em algum momento do início dos anos 1970. Porém o grande problema dos quatros P's tem sido sua posição como principal em muitas situações como único paradigma aceitável.

Atualmente devido aos efeitos das mudanças tecnológicas, que é o motor fundamental da inovação territorial (Freire, 2000), pensadores e pesquisadores buscam novas concepções e

definição para o marketing. Para esses autores o paradigma transacional considera que o intercâmbio está assente na rentabilidade imediata e que ambas as partes (comprador-vendedor) perseguem seu próprio benefício, enquanto o paradigma relacional supõe que ambas as partes procuram benefícios da relação (Weitz e Jap, 1995).

Muitas críticas surgiram sobre o paradigma transacional, ocorridas entre 1980 e 1990. Contudo a globalização e a evolução dos negócios, o reconhecimento da importância da retenção de clientes e economias de mercado, relacionamento com o cliente entre outras tendências, vêm reforçar a mudança na abordagem de marketing. A grande renovação na percepção dos fundamentos da comercialização, e essa transformação pode, ser descrita como uma mudança de paradigma. Grönroos refere, já em 1994, os movimentos em evolução no mundo dos negócios e pesquisa moderna, por exemplo, marketing industrial, marketing de serviços, exigem uma abordagem orientada para o marketing de relacionamento. Marketing de relacionamento é sugerido como um novo paradigma de marketing, com uma série de consequências para o marketing e finalmente a possibilidade da construção de uma teoria de marketing, baseada na abordagem de relacionamento.

Morgan e Hunt (1994), enfatizam que a principal mudança na teoria e prática do marketing, tem ocorrido no que se entende por marketing de relacionamento. E também afirma que para entender o marketing de relacionamento é necessário entender a distinção entre transações discretas, aquelas que tem um começo distinto, duração curta, e fim determinado, pelo desempenho e trocas relacionais, aquelas que produzem acordos prévios e não são somente mais longas em duração mas refletem um processo contínuo.

1.3. - Trocas e relacionamento como fenômenos centrais do marketing

Grönroos (2003 p. 359), refere que naturalmente, o efeito da visão de transação no significado do marketing foi que os modelos e conceitos padrões de marketing foram em grande parte elaborados para se ajustarem à tarefa de trocas e conseqüentemente, o foco principal dos programas de marketing tem sido fazer com que os clientes comprem, não importando se são clientes antigos ou novos. No Marketing de transação, seu foco é criar compras e trocas singulares. Esta abordagem funciona quando a empresa que precisa de angariar novos clientes. Entretanto, hoje, as empresas encontram-se numa situação em que conservar os clientes é tão importante como conquistar novos. Nesta situação, uma

abordagem de marketing que foque intensamente à aquisição de clientes não parece ser apropriada.

O fenómeno de troca não exige nenhuma interação considerável entre cliente e fabricante dos produtos a serem trocados, mas com os desenvolvimentos das novas tecnologias permite a identificação e relação com os clientes, dando assim a ideias de que interação entre provedores de serviços e seus clientes, interação comprador-vendedor, são elementos importantes do marketing, isso porque o modo como estas interações são geridas causa um impacto sobre o comportamento de compra dos clientes.

“Essa visão é baseada na ideia de que não são as trocas que consistem no cerne do marketing, mas as trocas acontecem em relacionamentos constantes entre pessoas no mercado.”

Grönroos, 2003 p.58

Para Gummesson (2002), nessa “Nova Economia”, o marketing de relacionamento é fundamentalmente diferente do tradicional e a sua implementação bem-sucedida requer novas mentalidades.

A definição da AMA (American Marketing Association): *“Marketing é uma função organizacional, uma série de processos para criação, comunicação e entrega de valor ao cliente, e para a gestão de relacionamentos com eles de forma que beneficie a organização e seus stakeholders”* (2008).

Muitos estudiosos consideram que o conceito de marketing de relacionamento recebe auxílio de várias áreas do marketing, como as contribuições do marketing mix, que embora represente um paradigma a ser abandonado, devem ser considerados os conhecimentos existentes. As contribuições consideradas mais essenciais vêm de duas teorias que se tem desenvolvido desde os anos setenta: o marketing de serviços e o marketing relacional (Antunes e Rita, 2007). A primeira expressão relationship marketing terá sido utilizada pela primeira vez por Barbara Bund Jackson, em finais dos anos setenta, no âmbito do marketing industrial, essa investigadora apontava a importância dos relacionamentos naquele contexto sugerindo a criação e o desenvolvimento de relacionamentos a longo prazo (Pereira, 2008). Depois de trabalhada ao nível do marketing industrial a expressão foi utilizada no domínio do marketing de serviços. Os autores destacam que, o marketing relacional deve ser refletido como um processo multidisciplinar e não como uma função isolada.

A competição mais intensa, clientes cada vez mais exigentes, e facilitadores como a internet são as principais razões para que o marketing de relacionamento tenha vindo a atrair, cada vez mais atenção tanto de cientistas como de empresários. O marketing de relacionamento como novo modelo ou não, aceita-se que o contexto de mercado se alterou de forma significativa, será então necessário desenvolver novas estratégias e teorias para explicar a nova realidade, e a consequente introdução de alterações no meio empresarial e na gestão. Nesse contexto de mudança e reflexão surgem diferentes correntes de linha de investigação.

1.4. - As Diferentes Linhas de Investigação no Marketing

Desde os finais da década de setenta que os estudos inseridos no contexto industrial e nas atividades de serviços questionavam a aplicação das teorias tradicionais de marketing, baseadas unicamente no modelo dos 4P's, dado que estas teorias procuravam essencialmente responder aos problemas de gestão dos bens tangíveis nos mercados de consumo minimizando os problemas do marketing industrial e do marketing de serviços. Esta perceção originou, nos finais dos anos 70, o aparecimento de novas escolas de pensamento.

A primeira corrente surge no marketing dos serviços que destacam as contribuições de Berry (2002), Grönroos (1990), Christopher et al., (1994) e Bitner (1995).

Uma segunda linha de investigação surge através da perspectiva de marketing industrial, centrando-se nas relações de trocas inter-organizacionais., e onde se destacam as contribuições de Hakansson (1982), Hallen, Johanson e Mahamed (1987) Anderson, Hakansson e Johanson (1994) Anderson (1995), Hult e Wilson (1995) citados por Antunes (2004). Segue também outra linha de investigação relacionada com os mercados de consumo onde é analisado o comportamento relacional do consumidor, na qual destacam-se contribuições de Bagozzi (1995), e Peterson (1995), (citados por Antunes, 2004).e também colaborações de Shelth e Parvatiyar (1995). Por último consideramos ainda outra linha de investigação, também sob a abordagem do marketing de relacionamento, arrolada com os canais de distribuição, onde é estudado o desenvolvimento das relações no canais, com contributos de Nevin (1995), Weitz e Jap (1995), e Chang (2001) (citado por Antunes, 2004).

O marketing de relacionamento como abordagem contemporânea vem evoluindo e aumentado seu âmbito desde a década de sessenta, entretanto a maioria das fontes de crédito vem de Leonard Berry (1983), que define marketing de relacionamento “ como uma forma de marketing de retenção de clientes e de ênfase na satisfação, ao invés do foco de transações de ponto de venda (Berry, 2002).

No entanto, existe um certo consenso em considerar que os antecedentes conceptuais originais desta nova abordagem encontram-se nos contributos que surgem a partir de duas grandes linhas de investigação que se desenvolveram na Escandinávia e no Norte da Europa. Estas linhas de investigação foram desenvolvidas pela Escola Nórdica de Serviços, assim como pelo IMP (Industrial Marketing and Purchasing Group) (Antunes e Rita, 2007).

Entretanto esses investigadores enfatizavam a relação de longo prazo no marketing de serviços, mas sem nunca usar o termo marketing de relacionamento, foram usados termos como “ interação comprador vendedor”, marketing interativo, ciclo de vida da relação com cliente (Grönroos, 1995), “relacionamento interativo” (Gummesson, 2002), “Marketing interno” e “part-time marketers” (Gummesson 2002). Este último autor salienta a importância que os empregados têm na relação que estabelecem com os clientes.

O Grupo IMP e seus trabalhos mostram que, no seio do marketing industrial, as interações conduzem, não só ao desenvolvimento de relações sociais mas, também aceitação do fato de que a construção e a gestão dessas relações são atividades essenciais de uma organização (Boss, 1997).

1.5. - O Conceito de Marketing de Relacionamento. Definição e evolução

De acordo com Sheth (1996), a finalidade de marketing de relacionamento é, portanto, aumentar a comercialização produtividade, alcançar a eficiência e eficácia. Para Zeithaml e Bitner (1996), marketing de relacionamento é uma filosofia de fazer negócios, um plano estratégico, orientação que se concentra em manter e melhorar os clientes atuais ao invés de adquirir novos. Esta filosofia assume que os consumidores preferem ter um relacionamento contínuo com a organização do que mudar continuamente entre fornecedores na busca de valor.

Gummesson (2002), refere que o novo conceito de marketing de relacionamento tem como variáveis centrais redes e interação. Para o autor essas variáveis estão aqui e agora e no futuro também estarão pois elas fazem parte da sociedade.

O autor revela que a sociedade nada mais é do que uma rede de relações em que nos relacionamos, marketing é uma dimensão da sociedade. Pesquisas reconhecem a presença da relação, mas ainda não reconhecem seu profundo impacto, mas grande parte do problema é que, aqueles que começam a explorar e implementar técnicas de relacionamento estão pouco familiarizados com elas, e tão poucos esclarecidos com os fundamentos do marketing e seu paradigma (Gummesson, 2002).

Para o Gummesson (2002), a Nova Economia é um termo genérico para mudanças na economia, vida e negócios, essa nova economia abraça fenómenos como a sociedade em rede, um foco em serviços, os papéis de novos clientes, tecnologia da informação, desregulamentação da globalização, dos sistemas financeiros, e alianças entre países (como a união europeia).

Gummesson (2010), apresenta a ideia de uma nova lógica geral de marketing, a lógica dominante dos serviços (lógica S-D) são analisadas juntamente com certos fundamentos do marketing entre eles o problema com a centralização no cliente, e a necessidade de um foco mais amplo nos demais stakeholders, a centralização balanceada.

Como é relevante nas últimas décadas houve a necessidade de capitalizar novas oportunidades e estabelecer vantagens competitiva levando a uma ênfase do marketing de relacionamento. Sugerindo que as estratégias de marketing específicas de relacionamento acrescentem valor no relacionamento e melhora o perfil competitivo.

Ao estabelecer e desenvolver relacionamentos com os clientes, sejam eles: empresa, consumidores, ou governo, os resultados dessa estratégia de relacionamento são descrito por Gopalkrishnan, Sharma e Bejou (2006), como “capital de relacionamento”.

Para além da maior necessidade de foco no relacionamento das empresas com os seus clientes, que levou à evolução do conceito de marketing de relacionamento como orientação estratégica de gestão, a última década comprovou o emergir de um novo fenómeno na investigação e prática do marketing relacional que é às Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e, em particular, à Internet. Com início na aplicação das tecnologias de bases de dados ao marketing, a partir de meados dos anos 80, as TIC não pararam de evoluir desde então, em termos de sofisticação e gama de aplicações, nomeadamente após

o aparecimento da Internet e do potencial que representa em termos de comunicação, devido à rapidez de informação digital. Terá sido, aliás, através da tecnologia de database e da Internet, que o marketing relacional se tornou prático e eficiente ao nível de custos, numa escala alargada (Peppers e Rogers, 1997).

Para Gummesson (2002), as várias definições de marketing de relacionamento e a maioria deles enfatizando o desenvolvimento e a manutenção de relacionamentos a longo prazo como para os autores Christopher Morgan, Payne e Grönroos, o autor refere que a sua definição de marketing de relacionamento é mais ampla, por ser uma visão sistémica, uma visão de gestão global e contexto social. Gummesson (2002), destaca marketing de relacionamento baseado em redes de interações, reconhecendo que o marketing é incorporado na gestão total das redes de vendas, organização, o mercado e a sociedade, é dirigido a longo prazo e o valor é criado com as partes envolvidas. Grönroos (n.d. citado em Gummesson) refere à construção de valor mútuo entre fornecedores e clientes e as teorias importantes na definição de uma gestão global, essas são gestão de qualidade, os novos desenvolvimentos na teoria da nova contabilidade com capital intelectual e balanced scorecard (metodologia e gestão de desempenho) como elemento-chave para ajudar a capturar retorno sobre os relacionamentos. Para Gummesson (2002) se os softwares de relacionamento são tratados pelo marketing tradicional, nunca irá desenvolver, além de técnicas o marketing de relacionamento é voltado para a colaboração e coprodução de valor, o indivíduo está em foco, em vez de massas, relacionamento de longo prazo são encontrados para serem mais rentáveis do que negócios de transação, todos as partes são vencedores e não apenas um (Berry, 2002).

Múltiplos ensaios têm tentado determinar como, e em que circunstâncias, os consumidores entram em relações fortes, empenhadas e com significado com as empresas (Bhattacharya e Sen, 2003). Marketing de relacionamento é atrair e manter clientes. É cimentar relações, transformando cliente indiferentes, em leais, servindo cliente como cliente (Berry, 2002).

Ultimamente profissionais e académicos tem-se centrado na gestão de relação com o cliente e gestão de valor e relevância de tais estratégias para lucratividade da empresa, com o marketing de relacionamento como estratégia de património relacional. Estudos focam-se não apenas em avaliações dos clientes e avaliações dos esforços de relacionamentos

diretos da empresa, mas também sobre o processo que a empresa tem instalado para fornecer valor ao cliente.

O marketing de relacionamento refere-se a todas as atividades de marketing orientada, para estabelecer, desenvolver e manter relações eficientes. Dentro do campo do marketing, marketing de relacionamento evolui com um foco específico em relacionamento de longo prazo e de uma atenção central para confiança e compromisso (Morgan e Hunt, 1994).

No nível mais simples, marketing de relacionamento é uma estratégia que prescreve atenção e investimento em relacionamento de longo prazo com clientes e outras partes interessadas, que poderia resultar em melhor compreensão das expectativas e preocupações dos outros, e conseguiria, por sua vez, proporcionar vantagem competitiva para a empresa, alinhando produtos e serviços para a satisfação do cliente. Além disso, a estratégia permitiria laços estreitos a serem desenvolvidos, entre a empresa e seus clientes. Os benefícios diretos para os clientes, resultam de produtos e serviços alinhados às suas necessidades e desejos individuais. (Gopalkrishnan et al., 2006).

Leste, Hanunond e Gendall (citado por Pressey e TzoKas 2010), com base em evidências em seus estudos, questionam a lógica da retenção de clientes. Os autores argumentam que, em muitos mercados consumidores há evidências limitadas a sugerirem que os clientes de longo prazo são de mais valor que os clientes de curto prazo, e essa limitação torna difícil a tarefa de rentabilizar os clientes de longo prazo. No geral Leste et al., (citado por Pressey e TzoKas 2010) argumentam que a categoria novos cliente tem sido desvalorizada, e a essa categoria deve ser oferecidos, novos estudos, novas investigações (relacionamentos para novos clientes).

Peng e Wang (2010 citado por Pressey e Tzokas 2010), observam como uma variedade de táticas de marketing de relacionamento influenciam as decisões dos consumidores. O estudo oferece implicações sobre o impacto das atividades de marketing e estratégias sobre diferentes grupos. Payne e Frow (citado por Pressey e Tzokas 2010) examinam o relacionamento com o cliente olhando para abordagens alternativas, averiguam uma abordagem de interação e pesquisa.

Estas diferentes perspectivas têm contribuído para o desenvolvimento da compreensão de investigadores das relações entre empresa e seus clientes e outras partes interessadas. No entanto, e apesar dessas aproximações feitas por diversos investigadores, o marketing de relacionamento está ainda a procura de sua identidade (Gummesson, 1987) e, dado que se trata de um conceito complexo, não existem definições geralmente aceites por todos os autores (Evans e Laskin, 1994). Observa-se a evolução do marketing e os diferentes contextos em que o marketing tem de atuar e as escolas de pensamento desta filosofia emergente orienta-se em torno de benefícios diferenciados. Sustentar o foco em relacionamentos de longo prazo, levou a premissa de que a satisfação aumenta a lealdade e por sua vez leva a rentabilidade do negócio (Kawani e Narayandas, 1995; Reichheld, 1996, citado por Antunes, 2004).

Várias tendências têm tido impacto na capacidade das organizações para construir relações duradoras, fazendo menos exigências sobre o vendedor ou fornecedor (Reichheld e Sasser, 1990). Portanto a lealdade se espera que tenha um efeito positivo sobre a rentabilidade.

Peppers e Rogers (1997), orientam-se para um novo paradigma de marketing chamando marketing personalizado ou marketing de relacionamento one-to-one, que se mostra promissor e inovador para o marketing de massas. Essa abordagem um-para-um, usa tecnologia de informação avançada para dar a empresa capacidade de desenvolver relacionamento com clientes individuais.

Vários estudos tentam determinar como é que os consumidores entram em relações fortes, empenhadas e com significado com as empresas, assumindo um papel fundamental nas suas estratégias de desenvolvimento (Bhattacharya e Sen, 2003). Embora muitos determinantes tenham emergido da literatura como potenciais indicadores da atitude e perspectiva no que concerne à criação e manutenção de relações de longo prazo, a confiança e a satisfação surgem sempre entre os mais discutidos e unanimemente aceites (Anderson e Narus, 1990, Anderson e Weitz 1989, Morgan e Hunt, 1994).

A evolução para o marketing personalizado de acordo com Pepper e Rogers (1997), inicia-se, reconhecendo uma nova realidade direcionada para manutenção das relações de longo prazo, na medida da satisfação dos consumidores, produzindo um progresso da abordagem orientada para os meios. Os autores referem que o conceito de gestão de cliente não é

novo, ele vem sendo modificado ao longo do tempo por diversos fatores. A forma de relacionamento com clientes altera-se sempre que a sociedade apresenta uma grande rutura ou avanço, a história demonstra claramente como o comércio foi se adequando às transformações e necessidades das relações de consumo. As empresas tiveram que se adaptar a essas evoluções, passando pelo advento da industrialização, pela produção em massa de bens, onde o volume e preço eram os fatores mais importantes, chegando até a fase atual, quando o cliente e seu valor para as empresas, é o foco das atenções.

A gestão de empresas cuja estratégia é baseada no valor do cliente requer o envolvimento de praticamente toda a organização e o uso de recursos de tecnologia e planeamento (Gummesson, 1987).

A gestão de qualidade, com foco na qualidade percebida pelo cliente, a noção de cliente interno, as novas tecnologias, são outros contributos para o desenvolvimento desta abordagem de marketing. Para Gummesson, (1997) a relação assenta em três principais pontos:

- A relação: o marketing deve estar orientado para criação, manutenção e desenvolvimento de relações com os clientes;
- A interatividade das partes: as relações entre vendedores e clientes para criação e entrega mútua de valor exigem um estreito e intenso processo de comunicação entre ambos;
- o longo prazo: para criar, manter, e desenvolver as relações é necessário um longo espaço de tempo.

Dessa forma salientamos que a evolução do marketing tradicional para o marketing de relacionamento, possibilita muitos benefícios para a empresa e para seus colaboradores, entre eles a redução de riscos, e aumento de benefícios sociais.

1.6 – Comunicação e marketing relacional

O Papel da comunicação em marketing de relacionamento, segundo Shimp (2007), tornou-se tão importante que levou alguns autores a fazer reivindicações reflexivas que o marketing é comunicação, e a comunicação é marketing, ou reconhecer o papel central da comunicação em marketing (Drobis, 1998; Ducan, 1998 citado por Shimp 2007).

A comunicação tornou-se especialmente importante no marketing de relacionamento que é focado na construção de relacionamentos com clientes e partes interessadas e, que está a

ser gradualmente expandido numa sistémica de paradigmas que engloba relações, redes e interação entre várias partes interessadas.

Na esfera empresarial as relações exigem propostas inovadoras, e para Genelot (2001), na gestão do marketing, a comunicação é muito mais do que um tema fundamental é um dos pilares que sustentam o composto do mercado, para Kotler (2008), a gestão de marketing exige que as empresas comuniquem efetivamente com seus diversos públicos, assim toda a organização assume o papel de comunicadora e promotora

1.7- Processo e Estratégia do Marketing Relacional

De acordo com Grönroos (2003), a perspectiva de gestão de processos é muito diferente de uma gestão funcional, uma organização funcional permite subotimização, porque cada atividade e seu correspondente departamento, dentro da empresa, é mais orientada para especialização, dentro do próprio departamento, do que para colaboração entre os mesmos. Isso cria subvalores e não valor total.

Grönroos (2003), destaca que organizações por projeto, devem adotar uma gestão por processos, nessa abordagem, as fronteiras tradicionais entre departamentos são destruídas, e o fluxo de trabalho é organizado e gerido como processo de criação de valor, que habilita e fortalece o desenvolvimento do relacionamento e da gestão.

Esta filosofia do marketing resulta na necessidade de uma reorganização no setor empresarial, e na respetiva cadeia de valor, o que o fez ser encarado como um aspeto fundamental da gestão empresarial e uma atitude do negócio, provocando a necessidade de se aliar a outras funções, como a gestão de qualidade e dos recursos humanos.

O ponto de partida para o desenvolvimento de um processo de relacionamento de longo prazo por parte da empresa passa, inevitavelmente, pela análise da carteira de clientes, do potencial que representam, e se estão na disposição de aceitar esse tipo de relacionamentos, pelos benefícios ou valor que lhes possa trazer (Blois, 1996). Só a partir dessa análise, e de uma conclusão positiva, é que o fornecedor estará em condições de determinar qual a estrutura e resposta organizacional mais adequada ao processo de relacionamento com clientes pré-selecionados, tendo especialmente em conta a

necessidade de desenvolver em paralelo com o processo de criação de valor, de comunicação planeada e o de interação (Grönroos, 2000).

A estratégia de relacionamento é a estratégia de marketing no contexto das relações, que pode oferecer às empresas uma orientação para uma ampla variedade de decisões. O desenvolvimento mais recente da tecnologia da informação torna-se possível para as empresas manterem uma relação com o cliente individualmente, podendo gerir todos seus contactos individualmente.

Para Pisharodi, Angur, Shainesh (2003), a implementação de uma estratégia de marketing de relacionamento bem sucedida exige integração dos programas operacionais, informativos e atividades organizacionais. Essa integração exige a adoção de uma abordagem estratégica, que abrange o desenvolvimento centrado no cliente.

Assim, a resposta adequada da organização passará pela necessidade de identificar em pormenor os clientes e os valores procurados, selecionar aqueles que representam valor para a empresas, desenvolver “ ofertas “ adequadas, diferenciadas por segmento ou por cliente individualizado, manter uma comunicação e um diálogo superior através de um processo de atividades do tipo IDIC (identificar os clientes, diferenciá-los uns dos outros, Interagir com os clientes e customizar/personalizar produtos e serviços) sugerido por Peppers e Rogers (1997).

Nesta perspetiva, Evans e Laskin (1994), entendem o marketing de relacionamento como um processo contínuo de relação, através do qual uma organização constrói alianças a longo prazo, com clientes atuais e potenciais de forma que os compradores e vendedores possam trabalhar com o objetivo de atingirem metas comuns estabelecidas e especificadas: a) a compreender a necessidade do cliente; b) a tratar o cliente como parceiro de serviços; c) a assegurar que os empregados satisfazem as necessidades dos consumidores; propor aos clientes a melhor qualidade possível em relação as suas necessidades individuais. Os resultados pretendidos são claros: ações efetivas orientadas para esses determinantes do relacionamento proporcionarão uma elevada percentagem de consumidores satisfeitos; uma maior perceção por parte dos clientes da organização que oferece melhor qualidade de produtos e, finalmente aumento dos lucros por parte da empresa vendedora (Antunes, 2004).

O objetivo do marketing de relacionamento consiste em converter novos compradores em clientes que mantenham um nível regular de compras (Christopher et al., 1994). As organizações reconhecem que é frequentemente mais fácil vender a clientes já existentes, que são mais lucrativos, do que a novos clientes (Reichheld e Sasser, 1990), custo de marketing amortizado por mais tempo, acréscimo de vendas ao cliente, repetição de compras diminui o custo de assistência, clientes satisfeitos promovem boas referências.

Deste modo tem sido discutido que deve ser feita pelas empresas uma aproximação mais orientada no sentido de ir ao encontro de seus clientes através dos determinantes da fidelização menos tangíveis e mais difíceis de imitar. A literatura indica também que a medida em que as empresas colocam maior ênfase na construção de relacionamentos de longo prazo, a confiança vai assumindo papel central no desenvolvimento da teoria de marketing (Morgan e Hunt, 1994) e na prática empresarial.

Dado que o objetivo principal de um relacionamento é estabelecer, manter e promover relações de longo prazo com clientes, é também reconhecido que o principal objetivo do marketing de relacionamento é promover fidelização (Dick e Basu, 1994), através de um conjunto de determinantes que tem como principais mediadores, entre outros relevantes em função do contexto, a satisfação e a confiança.

1.8 - A Gestão do Marketing de Relacionamento

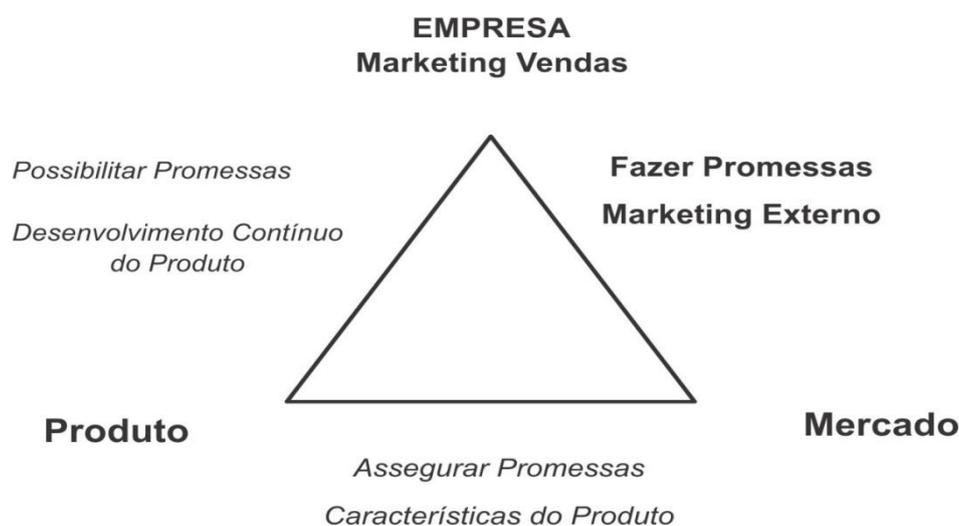
Gerir o relacionamento para Pepper e Rogers (1997), representa a cultura e objetivo de uma empresa, determina quais estratégias serão adotadas. Marketing de relacionamento é um processo contínuo, esse processo implica o desenvolvimento de três atividades distintas: em primeiro realizar promessas realistas ao mercado, ou seja, que a empresa seja capaz de tudo aquilo que prometeu a seus clientes; em segundo lugar, manter essas promessas no momento em que leva a sério a prestação do serviço, e em terceiro lugar que os empregados da organização sejam capazes com meios que dispõem, de realizar as promessas efetuadas.

Então, segundo Peppers e Rogers (1997), estas atividades, já antes desenvolvidas no marketing transacional, sofreram mudanças de orientação, passando da abordagem fundamentada no produto, para uma perspectiva de marketing relacional baseada nos

recursos e capacidades da empresa. Os autores referem que, na abordagem transacional, os três elementos chaves são: a empresa (representada pelo departamento de marketing), o mercado e o produto.

Para ilustrar esta abordagem transacional, Grönroos (1997; 2003), utiliza o triângulo de marketing (figura.1.0.1), também analisado por Kotler (1997), onde estes três elementos são representados no vértice do triângulo

Figura 1.1 - Perspetiva do Marketing Transacional



Fonte: Adaptado Kotler (1997) e Grönroos (1997) por Antunes (2004)

Neste tipo de abordagem, o marketing fica a cargo dos especialistas full-time do departamento de marketing e em relação ao mercado os clientes são vistos como indivíduos anónimos, sendo a oferta da empresa focada sobre os produtos.

Os lados do triângulo elucidam as relações entre esses clientes e nesse contexto o marketing externo tem como responsabilidade “fazer promessas” ao seu público-alvo, o cumprimento das promessas é realizado através da adequação das características e atributos do produto às exigências do mercado. Para assegurar o cumprimento das promessas, é exigido o desenvolvimento contínuo do produto, baseado em pesquisas de mercado executadas pelos responsáveis de marketing integral.

A tarefa do marketing, incluindo departamento de vendas, é descobrir em que características do produto os clientes estão interessados, e fazer a tais promessas sobre

tais características para um segmento de clientes potenciais, através de atividades de marketing externo, como vendas, campanhas publicitárias e colocar o produto em localizações apropriadas para os clientes. Se o produto inclui as características pretendidas pelos potenciais clientes, vai-se cumprir a promessa feita aos clientes.

Na abordagem do marketing relacional (figura 1.2.), examina-se irrelevantes alterações em relação à abordagem anterior, pois o marketing relacional supõe uma perspectiva orientada para os recursos. Nesse sentido os recursos da empresa são divididos em cinco grupos: pessoal, tecnologia, conhecimentos, tempo do cliente e cliente.

Figura 1.2 - Perspetiva do Marketing Relacional



Fonte: adaptado de Zeithaml e Bitner (1996) e Grönroos (1997, 2000) por Antunes (2004).

Assim um dos vértices do triângulo deixou de ser o produto para ser um conjunto de recursos. As pessoas que representam a empresa, criam valor para os clientes em vários processos e serviços, como entregas, formação dos clientes, tratamento de reclamações, serviço de manutenção, etc., umas diretamente ligadas ao departamento de marketing ou de vendas, outras – os part-time marketers- que sem estarem integradas no departamento de marketing, acabam por passar muito mais tempo em contacto com os clientes do que os próprios marketers full-time e assim, realizam atividades de marketing que podem ter um impacto importante na percepção dos clientes sobre a qualidade do serviço percebido.

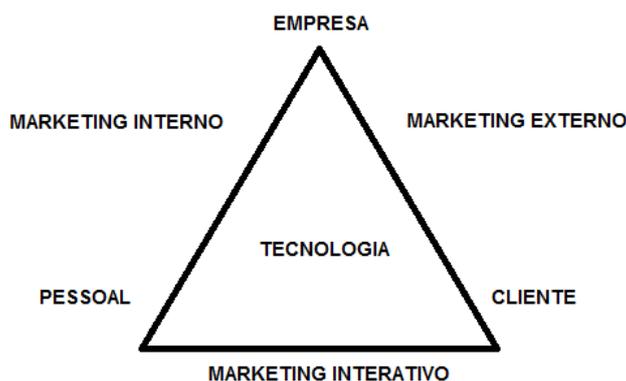
No entanto Parasuraman e Grewal 2000 (citado por Antunes 2004), apresentam esta abordagem de maneira diferente, destacando um dos elementos cujo papel consideram de

extrema importância para o desenvolvimento do marketing relacional: a tecnologia. Assim apresentam um modelo onde a tecnologia tem elevada influencia tanto no marketing externo como no marketing interno e interativo constituindo, aquela, um vértice da pirâmide (Figura 1.0.3).

Para estes estudiosos o modelo triângulo torna-se insuficiente para refletir completamente todos os acoplamentos envolvidos nas relações-comprador vendedor, devido a corrente de proliferação da tecnologia no processo de compra e consumo de produtos e serviços.

O modelo de pirâmide enfatiza a necessidade para gerir os três novos acoplamentos (empresa-tecnologia; tecnologia-empregados e tecnologia-clientes), e conseguir desta forma maximizar a eficiência do marketing.

Figura 1.3 - Modelo de Pirâmide



Fonte: Parasuraman e Grewal (2000) (adaptado Antunes 2004)

Assim com a incorporação dos avanços tecnológicos na prestação de serviços implica também em relação ao marketing interno a necessidade de aumentar a formação dos indivíduos de modo a melhor os serviços ao seu cliente utilizando as tecnologias ao seu alcance.

1.8.1 – Marketing Interno

O marketing interno não é um fenómeno novo, as empresas sempre usaram atividades e campanhas para reforçar a moral, atitudes e motivação entre os funcionários.

Os primeiros estudos sobre o marketing interno são justificados pela crescente preocupação com a gestão de pessoas, nos anos 90, Grönroos faz uma das primeiras reflexões sobre a

satisfação dos clientes externos, através dos empregados. Para o autor marketing interno é considerado um pré-requisito para o marketing externo, sendo uma estratégia do órgão de gestão. A questão principal é como desenvolver entre os empregados o interesse pelo cliente, os produtos e serviços assim como as campanhas específicas de marketing devem centrar-se, primeiro, nos empregados antes de se dirigir aos clientes. Todas as empresas ou organizações têm um mercado interno de empregados, do qual se deve ocupar em primeiro lugar.

De acordo com Bohnenberger (2005), as empresas que têm os empregados como cliente interno tiveram maiores graus de compromisso organizacional. Para Saias (2007), o marketing interno é um conceito vasto, definindo uma estratégia de gestão que tem por objetivo essencial desenvolver uma organização virada para o cliente, capaz de compreender seu próprio negócio e de se relacionar com os clientes servindo-os com qualidade.

Perante as exigências dos clientes, segundo Levionnois (1992), as empresas precisam de se comunicar dentro das suas próprias estruturas, para o autor, os empregados de uma empresa são um mercado interno, um cliente interno (Nickels e Wood, 1999). Para Parasuraman; Berry e Zeithaml (1991), é a filosofia de tratar o empregado como cliente e consequentemente satisfazendo as necessidades de seus clientes internos, a empresa aumenta a habilidade de satisfazer seus clientes externos.

O conceito de marketing interno desenvolveu-se a partir do marketing de serviços. Uma organização deve tratar seus empregados como clientes parciais, isto é, como indivíduos que merecem o mesmo tratamento que os gestores, querem que seus clientes recebam, existindo uma relação entre as atitudes dos empregados e a satisfação dos clientes (Buttler, 1996).

Investigações científicas demonstram uma ligação forte entre a satisfação dos empregados e a retenção de clientes. Empregados motivados que demonstrem um comprometimento absoluto com uma cultura de serviço, conhecem bem os processos e tecnologias empregues na sua produção e fazem passar estes valores para os clientes, gerando satisfação com o serviço prestado e assegurando a continuidade da relação cliente-empresa (Brito e Lencastre 2000).

Holanda e Coelho (n.d), em seus estudos concluíram que a verdadeira lealdade pressupõe ligação afetiva do cliente com a empresa e seus empregados.

1.8.2- Marketing Externo

Para Barroso e Martín (1999), o principal objetivo do marketing externo consiste em fazer promessas, porém com ações orientadas para o cliente individualmente considerados e não mediante ações de marketing de massas. Deste modo, os autores salientam que a estratégia empresarial deverá, cada vez mais, assentar em maiores e melhores negócios com os clientes existentes, passando a carteira de clientes em vez da quota de mercado, a ser o grande indicador de posicionamento estratégico das empresas.

As organizações, através de diversos esforços de marketing externo efetua suas diferentes promessas ao mercado. Para isso, tradicionalmente tem utilizado as clássicas variáveis que definem o marketing mix: as características do produto, o preço, a distribuição e a comunicação. Como vimos anteriormente, esta abordagem tradicional amplamente utilizada, torna-se hoje fortemente restritiva para grande parte das empresas devido ao fraco desenvolvimento de relações rentáveis no mercado.

Assim, de acordo com Antunes (2004), há necessidade de desenvolver diferentes elementos de marketing em função das condições e características de cada um dos mercados e do tipo de empresa. Existe portanto um conjunto de variáveis, estudadas por diversos autores, como vimos anteriormente, que as empresas devem ter em conta de modo a adaptar esse conjunto de variáveis às necessidades específicas do mercado. Habitualmente, para indicar o êxito da política comercial utiliza-se a quota de mercado absoluta ou a relação de concorrência, se a empresa estiver num mercado de massas, formado por clientes anónimos, este indicador pode, de algum modo, medir a eficácia da política comercial, mas não mede o grau de satisfação dos clientes que abandona a empresa em determinado período. Pode acontecer que o mercado esteja em crescimento e então a quota de mercado da empresa pode permanecer constante ou até crescer, indicando uma falsa impressão de eficácia da empresa, pois a referida quota poder ser transformada por clientes novos que adquirem o produto pela primeira vez, mas não repetem a compra. Além disso a quota de mercado pode ser transformada por grande parte de clientes que contribuem com uma rentabilidade muito baixa.

Deste modo, para Barroso e Martín (1999), a estratégia empresarial deverá, cada vez mais, assentar em maiores e melhores negócios com clientes existentes, passando a carteira de clientes, em vez de quota de mercado, a ser o grande indicador de posicionamento estratégico das empresas.

Por isso, as empresas necessitam de uma nova abordagem ao mercado de modo a desenvolver um conhecimento tão profundo quanto possível de cada cliente de forma a satisfazer as suas necessidades específicas.

No entanto para Peppers e Roger (1997), a quota de cliente e a quota de mercado não são incompatíveis. São duas estratégias para o mesmo fim: O crescimento.

É muito difícil convencer os gestores de que é mais importante aumentar a quota de clientes que alargar a quota de mercado. A ideia comum é a de que é preciso aproveitar todas as oportunidades para alargar o número de novos clientes.

A abordagem de mercado tem passado por diversas fases com o evoluir do tempo. Assim até meados do século anterior, a maior parte das empresas praticavam o marketing de massas, ou seja, centrado na produção, distribuição e promoção massiva de um único produto para todos os compradores.

Devido a crescente concorrência os mercados de massas começaram a ser divididos em diversos segmentos e sub-segmentos, em que cada um ou mais destes eram atendidos por distintas empresas concorrentes. Surgiu assim o marketing segmentado, em que as empresas reconhecem que os clientes têm diferentes necessidades, perceções e comportamentos de compra.

Nesta situação a empresa começa a identificar grupos e apresenta a oferta que se ajusta a necessidade e desejo destes. Escolhe dessa forma canais de comunicação que pode responder melhor a seu público-alvo. Além disso a empresa encontra-se numa situação de menor concorrência na medida em que menos concorrentes apostaram no segmento escolhido.

Atualmente, devido ao aparecimento de novas formas de concorrência e à evolução tecnológica, principalmente no que se refere ao desenvolvimento de sofisticados sistemas de informação e comunicação orientados para o indivíduo surge o marketing personalizado. A evolução do marketing de massas para o marketing segmentado este por sua vez para o

marketing individualizado é o reflexo de uma adaptação das empresas as novas condições concorrenciais.

Portanto, a concorrência tradicional entre empresas, baseada na exploração agregada ou em grupos de mercados de clientes indiferenciados está alterando-se e centrando-se no indivíduo, no cliente único. A orientação para o cliente leva a que os serviços sejam desenvolvidos de acordo com necessidades específicas do cliente individual e não de acordo com necessidades gerais de um segmento de clientes.

Para Peppers e Rogers (1997), os seguimentos são estáticos enquanto clientes individuais são dinâmicos e esta nova dinâmica que os autores designaram por marketing one-to-one, cria uma relação contínua com cada um dos clientes. Uma interação individual, definidas em todos os detalhes, as necessidades e gostos dos clientes. Para os autores os concorrentes de mercados agregados trabalham na dimensão do produto, enquanto a empresa one-to-one, trabalha na dimensão do cliente. Para ter sucesso qualquer empresa deve concretizar duas tarefas básicas:

- Satisfazer qualquer necessidade do cliente;
- Encontrar um cliente que queira sua necessidade satisfeita.

1.8.3 - Marketing Interativo

Deighton (1996), refere o termo interativo e aponta para duas características da comunicação: a capacidade de se dirigir a uma pessoa e a capacidade de obter e lembrar a resposta dada por essa. Essas duas características tornam possível uma terceira, a capacidade de se dirigir a um indivíduo ainda mais uma vez, de uma forma que leve em consideração a singularidade de sua resposta.

Para Deighton e Kornfeld (2009), existem 5 paradigmas do marketing que são: Pensamento traçado, atividades traçadas, propriedade de trocas, trocas sociais e trocas culturais. O autor revela que aqui muda-se as regras do marketing, os profissionais do marketing devem capturar a atenção das pessoas que estão fazendo outra coisa, eles devem desviar a atenção destas pessoas. Para o autor televisão e rádios são muito intrusivas porque a publicidade interrompe uma programação, se o comerciante quer prosperar terá segundo

Deighton (2009), que se tornar um aliado, alguém que seja bem vindo socialmente e culturalmente.

A função do marketing interativo reconhece que cada componente da empresa (humano e não humano) de produção de um serviço, cada recurso de produção utilizada e cada etapa do processo de produção e entrega do serviço deveriam ser de interesse para o marketing, e não ser considerados problemas de operação ou de pessoal. Estudos destacam que as relações internas são um pré-requisito para as relações externas.

No marketing de serviços a interação é fundamental. As relações interativas são durante o tempo em que o serviço é produzido. A interação com o cliente permite melhorar a qualidade do serviço permitindo também cimentar relações duradoras. Estas interações levam a recolha de informação e quanto mais especifica maior a capacidade de a empresa satisfazer o cliente (Deighton e Kornfeld, 2009).

De acordo com Peppers e Rogers (1997), o marketing interativo vai criar condições para que a empresa abandone o marketing de massas onde seu objetivo era a venda do mesmo produto ao maior número de consumidores. Agora o objetivo da filosofia atual é conseguir vender ao mesmo cliente o maior número possível de produtos, durante um longo período através de produtos desenvolvidos a sua medida.

1.9 - A estratégia de CRM (Customer Relationship Management) como auxílio para informação no processo de fidelização de cliente

Gummesson (2010 p. 23), define CRM (customer relationship management, a qual tradução para o português é gestão de relacionamento com o cliente), como valores e estratégias do marketing de relacionamento, com ênfase especial entre um cliente e um fornecedor, transformados em aplicação prática e dependente da ação humana e da tecnologia da informação.

O objetivo do CRM segundo Payne e Frow (2006), é aumentar a eficiência e eficácia da aquisição, crescimento e retenção de clientes seletivamente rentáveis, iniciar, construir e manter relacionamentos adequados com eles. No entanto para os autores há uma lacuna entre a visão de uma organização e CRM, e os resultados que obtém, para tal é proposto

um modelo integrado da estratégia de CRM e implementação que pode ajudar as organizações a realizar sua visão de CRM de forma mais eficaz.

Payne e Frow (2006), destacam que o CRM baseia-se sobre os princípios do marketing de relacionamento, embora sua origem que envolve relações de construção de valor mútuo entre fornecedores e clientes tenha existido desde o início do comércio, o que mudou ao longo dos últimos 10 anos, foi o número significativo de tendências que permitem um melhor relacionamento através da aplicação de informação. Várias tendências tem tido impacto a capacidade para construir relações mais duradoras especialmente para empresas com grandes bases de clientes, as tendências mais importante são o poder crescente de computadores, maior capacidade de armazenamento dos computadores, ferramentas cada vez mais sofisticadas para realizar análise de dados, ascensão do e-commerce (comércio eletrônico) a capacidade de orientar os clientes através da internet em um custo mais baixo, este desenvolvimento em tecnologia da informação ajuda a melhorar a relação com o cliente, torna possível reunir grandes quantidades de dados de clientes, analisá-lo e interpretá-lo de forma construtiva. Para o comerciante industrial, essas tendências oferece oportunidades especiais para desenvolver relações mais estreita com os clientes.

CRM é uma abordagem de gestão, que visa criar, desenvolver e melhorar as relações com clientes orientados a maximizar valor aos mesmos. CRM é frequentemente associada a tecnologia da informação, é utilizado para implementar estratégia de marketing de relacionamento, une o potencial de novas tecnologias e comercialização para entregar rentável relacionamento a longo prazo (Payne e Frow 2006).

Para Payne e Frow (2006) o coração do CRM bem-sucedido é a necessidade de gerir os clientes dentro de um relacionamento de multicanal, é dentro desse ambiente que a experiência ocorre. Vários autores tem proposto um enquadre das estratégias de CRM, que identifica uma série de estágios primários, tais como análise do portfólio do cliente, intimidade com o cliente, desenvolvimento de rede, desenvolvimento de proporcionar valor e gerenciar o relacionamento. Eles também identificam uma série de “condições de apoio”, incluindo: cultura e liderança; processos de aquisição, os processos de gestão de recursos humanos, processo de gestão de dados e projeto de organização. Isso é útil pois considera questões de implementação.

Morin (2001 citado por Payne e Frow 2006), desenvolveu um quadro de CRM baseado em iniciativas, resultados esperados e contribuições. Winer (2001 citado por Payne e Frow 2006), investigou um banco de dados de atividade dos clientes., ferramentas para clientes-alvos; como construir relacionamento com os clientes-alvo; questões de privacidade e métrica. Para medir o sucesso do CRM, segundo Payne e Fow (2006), todos esses modelos fornecem algumas informações úteis, porém não parecem adotar uma explícita multifuncional conceituação baseada em processo.

Payne e Frow (2006), utilizam um painel de especialistas de executivos com vasta experiência em CRM e setores de TI para identificar específicos multifuncionais processos. Eles identificam cinco processos de CRM, incluindo desenvolvimento de estratégias, criação de valor; integração multi-canal, gestão da informação e avaliação de desempenho. Os autores usam uma metodologia de investigação “interação” com os executivos, abordagem utilizada por Gummesson que se baseia na visão de que a interação e comunicação desempenham um papel crucial nas fases de investigação, e que os conceitos de teste, ideias e resultados através da interação com diferentes grupos alvos de gerentes fazem parte integrante do processo de pesquisa.

Diferentes empresas, de acordo com as circunstâncias específicas, terão CRM diferentes e questões que precisam resolver. O modelo criado por eles provou ser útil para ajudar identificar problemas específicos como a integração entre as empresas e estratégias de clientes. A experiência do cliente é explorada dentro dos canais, ferramentas analíticas, tais como, mapas estrutura de mercado, ciclo de vida do relacionamento e análise da cadeia de demanda, com as tecnologias e comercialização, um novo pensar para entregar rentável relacionamento a longo prazo. Os clientes têm hoje maior gama de opções de canais.

Uma revisão das definições de CRM sugere que CRM pode ser considerado em três níveis: CRM é sobre a implementação de um projeto específico de solução tecnológica; CRM é a implementação de uma série integrada de soluções orientadas para o cliente de tecnologia; CRM é uma abordagem estratégica holística para gestão de relacionamento com o cliente para criar valor aos acionistas.

Payne e Frow (2006), considera que o potencial do CRM é abordá-lo como estratégia. Para os autores esta abordagem de CRM vista como um conjunto estratégico de processos ou

atividades, que se inicia com uma revisão detalhada de uma estratégia da organização (o processo de desenvolvimento de uma estratégia) e conclui uma melhora dos resultados empresariais e maior valor para os acionistas (a avaliação de desempenho do processo) A noção de que a vantagem competitiva decorre de a criação de valor para o cliente e para empresa, o processo de criação de valor é a chave para o sucesso de qualquer relacionamento. A atividade de CRM para todas as empresas envolve a coleta inteligente de dados do cliente (processo de gerenciamento de informação), para construir uma experiência superior ao cliente em cada ponto onde cliente e fornecedor interagem, (o processo de integração multicanal).

A multiplicidade dos canais cria enormes oportunidades para melhorar a força dos negócios, de particular importância para o CRM, é o recente desenvolvimento de canais eletrônicos, esta área atrai grande interesse e no ambiente atual, os custos de tradicionais canais, como força de venda, redes de agência, estão a aumentar a um ritmo alarmante. Com resultado, há uma crescente pressão sobre as organizações para migrarem para canais eletrônicos e procurar desenvolver auto atendimentos estratégias para reduzir os custos. (Payne e Frow 2006).

Embora existam muitas opções de canal individual, para efeitos práticos, é conveniente agrupá-los dentro essas categorias, como segue: força de vendas, lojas, telefonia, marketing direto e e-commerce. Estas categorias podem ser representadas como um continuum de forma de contacto com o cliente que vão desde o físico até o virtual. (Payne e Frow 2006).

Para Payne e Frow (2006), decidir quais os canais a usar ou em qual combinação (em que momento e com quais segmentos), é uma questão de estratégia ciente dos membros do canal, e as opções de canais disponíveis e em seguida avaliá-los no contexto da situação de negócio da empresa. A forte competitividade, pressões e uma necessidade para diferenciação com base em princípios da gestão de mudança, a criação de um senso de urgência vai ajudar a combater o considerável resistência à mudanças que possa ser encontrado.

Dessa forma verifica-se que o marketing CRM o gerenciamento do relacionamento com o cliente não é um conceito novo nem pode ser conceituado em uma ou duas palavras mas sim em um conjunto delas. Um conjunto de estratégia e processos em continuidade.

1.10 - Marketing de Relacionamento no Contexto dos Serviços

“Os clientes não buscam somente bens e serviços, eles procuram uma oferta de serviço muito mais holística”

Grönroos 2003 p. 43

Para Grönroos (2003), ao produzirem serviços, sejam empresas de serviços, fabricantes de produtos físicos ou organizações do setor público sempre que ocorre o contato com os clientes, o cliente tem sempre que interagir de algum modo com o provedor dos serviços, sendo assim surge um relacionamento com o cliente, e se esse relacionamento não for satisfatório para o cliente, a troca de valor é por dinheiro e cessa. Para Gummesson (2010), os bens e os serviços são um casal fiel e estão sempre de mãos dadas, não há situações bem definidas de marketing e bens, e de marketing de serviços, o fato de bens e serviços aparecerem juntos tem intrigado muita gente, foram feitos esforços para que o produto fosse aceito como termo único para bens e serviço bem como para o uso de oferta, embalagem e solução como conceitos abrangentes do que o consumidor compra. Gummesson (2003 citado por Gummesson 2010) argumentou que o critério convencional (intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade- IHIPs) usado para distinguir bens e serviços não funcionou, pois poderiam ser separados e incluídos nos bens. E o problema básico foi que os bens não podem ser separados, e refere que somente depois que Steve Vargos e Bob Lusch apresentam outro artigo com uma nova lógica do marketing, a lógica dominante dos serviços, geralmente chamada de lógica S-D, muitos pensamentos dispersos do passado começaram se encaixar.

Para Grönroos (2011), a lógica S-D bens e serviços integrados, e substituídos por serviço (no singular) e proposição de valor usada para enfatizar, que o fornecedor tem uma proposta abrangendo o serviço que essa proposta pode prestar o preço que o cliente paga.

De acordo com Grönroos (2011), na lógica S-D, a aplicação de conhecimentos especiais por meio de ações, processo e desempenhos é a unidade fundamental de troca e define o que é serviços. Além disso, a prestação de serviços, é a integração de recursos entre as partes envolvidas, estando o fornecedor e o cliente em seu núcleo.

Grönroos (2011), ressalta que na lógica S-D a cocriação de valor, tornar valor algo realmente, fornecedores e clientes cocriam valor. Para lógica S-D a definição de marketing diz que o marketing é um processo na sociedade e nas organizações que facilita trocas

voluntárias entre relacionamentos participativos que criam um valor recíproco por meio da aplicação de recursos complementares.

Gummesson (2010 p.28), chama atenção ao projeto que a IBM iniciou em 2004, Service Science, Management and Engineering (SSME), que faz esforços para difundir a ideias de serviços no mundo acadêmico, para fazer com que as empresas vejam seus produtos como serviços. Uma conclusão geral da lógica S-D é que os clientes estão ganhando um papel mais importante e mais ativo no marketing.

Marketing de relacionamento permite aos fornecedores de serviços serem mais ágeis às necessidades do cliente, oferecendo assim maior valor aos mesmos, a noção de valor no âmbito dos serviços tem sido analisada por diversos autores, e para Grönroos (2011), a premissa de que o cliente é sempre cocriador de valor é muito simplista para permitir desenvolvimento teórico e prático. Basicamente o autor propõe que o serviço deve ser visto como uma perspectiva de criação de valor e marketing, e que a visão que a empresa é um criador de valor, ou cocriador, deve ser reconsiderada, com uma visão em interação, ou seja, a gestão da interação com o cliente é parte integrante do processo de marketing. (Gummesson, 2010).

O conhecimento do cliente combinado com relacionamento social construído sobre uma série de encontros de serviço, facilita a adaptação e customização de serviço com as especificações do cliente. Em todo mundo, organizações de serviço tem sido pioneiras no desenvolvimento de estratégias de retenção de clientes (Pisharodi et al., 2003). Muitos estudos revelam que a satisfação com o relacionamento melhora a retenção de clientes, e no âmbito dos serviços Marketing de Relacionamento tem sido definido como atrair e manter clientes, atrair clientes é considerado ser um passo no processo de construção de relacionamento, com o último objetivo de reter e manter clientes lucrativos.

No contexto das organizações de serviço, o cumprimento das necessidades e desejo dos clientes por parte dos funcionários pode ser visto como crucial para ganhar um alto grau de orientação para o cliente. A ideia por trás da orientação para o cliente está intimamente relacionada com o pensamento de que uma empresa tem que atender as necessidades e desejos de seus clientes de forma adequada a fim de garantir que eles vão comprar produtos da empresa e serviço a experiência de um alto grau de satisfação com esses bens e serviços e então tornar-se clientes fiéis a essa empresa.

Em marketing de serviços o comportamento dos funcionários tem um papel central no que diz respeito a percepção do cliente de satisfação e qualidade do serviço (Thurau, T e Thurau, C (2003). Vários correntes de pesquisas interpretam a orientação para o clientes de maneiras diferentes, algumas interpretam orientação para o cliente como um fenômeno cultural, e outras interpretam a orientação para o cliente como um comportamento a construir.

A noção de valor tem vindo a merecer um interesse crescente no âmbito dos serviços. No entanto a interação com o empregado é vista como essencial, atravessando a fronteira do pessoal tendo impacto sobre a percepção dos clientes. O empregado para Thurau,T e Thurau, C (2003), é visto como a chave para orientação dos serviços, onde as dimensões são a motivação do funcionário para atender as necessidades do cliente, habilidades que o empregado necessita para atender as necessidades do cliente e, liberdade do empregado ou autoridade para tomar decisões relevantes para satisfação da necessidade do cliente.

A motivação de se sentir atraído por servir o cliente, clareza de informação e as expectativas da organização no que diz respeito ao tratamento de cliente. O estado emocional positivo do funcionário, satisfação no trabalho. Comprometimento organizacional, um forte desejo de continuar a ser membro da organização. Uma análise sofisticada dessas relações ajudaria um fornecedor de serviços melhorar a orientação a clientes. (Thurau e Thurau, 2003). Dentro desse processo, Reichheld (2003), chamou a atenção para o cuidado que os gestores precisam ter na hora de selecionar pessoal, pois o perfil dos funcionários é importante tendo esse que colocar os interesses do cliente, e da comunidade, frente aos seus, e para tal, é preciso líderes que coloquem as necessidades de seus grupos a frente da suas, além disso, o autor garante que as empresas que tem a fidelidade de seus clientes elas não precisam de muito esforços para atrair novos clientes porque tem um grupo fiel, os clientes antigos não lhe escampam, e todo novo cliente representa lucro certo. Para Reichheld (2003) a regra de ouro é fazer com que a fidelidade esteja na mente de todos os líderes da empresa e que sejam desencadeadas ações que façam os colaboradores entenderem a sua importância. Dessa forma atribui-se aos serviços o resgate do marketing de relacionamento.

Berry (2002), ressalta que os serviços estão estreitamente ligados aos relacionamentos, à aproximação do marketing de relacionamento ao marketing de serviços deve-se ao fato de que o relacionamento é um serviço prestado ao cliente, e a sua natureza interativa passa a ser a base para a oferta contínua de valor superior. Os serviços são nada menos que o desempenho, e o desafio de sustentar o vigor, o compromisso, as habilidades e o conhecimento daquele que o desempenha, a qualquer tempo.

1.10.1 - A perspectiva de serviços como vantagem competitiva. Os serviços como inerentemente relacionais

*“Todos enfrentam a concorrência em serviços
Ninguém escapa dela”*

Grönroos 2003 p.48

Grönroos (2003 p.43), afirma que um serviço, ou um produto real não é suficiente para criar vantagem competitiva sustentável, sendo assim as empresas tem que buscar outras fontes para desenvolver tal vantagem. Para o autor entender os processos internos de geração de valor por partes dos clientes, por exemplo consumidores propriamente ditos, usuários finais, fornecedores e distribuidores – e como desenvolver uma oferta integrada que atenda esses processos de geração de valor, oferece uma perspectiva que se ajusta à situação competitiva da maioria das empresas de hoje. Esta é a perspectiva dos serviços, a solução central, seja ela de um serviço ou de um produto real, é integrada com vários serviços em uma oferta total, mais bem descrita como oferecimento de um serviço.

O autor refere que empresas e organizações competem com serviços e não com produtos físicos, uma empresa que não consegue gerenciar competição com serviços terá problemas para sobreviver. A partir de uma perspectiva de serviços beneficia uma abordagem de gerenciamento de relacionamento com clientes, e deve se notar que o relacionamento com o cliente (conhecido CRM) não é tratado pelo autor em um sentido estrito, o que é frequentemente no campo da tecnologia da informação TIC, ao contrário ele é usado para descrever todo o relacionamento entre uma empresa e seus clientes, com todos os seus vários contatos, processos interativos, e elementos de comunicação. Deste modo para este autor CRM (Customer Relationship Management) é visto como sinônimo de marketing de relacionamento.

1.10.2 - Na perspectiva do cliente

Clientes não compram bens ou serviços, compram os benefícios que os bens e serviços lhes proporcionam. “Compram ofertas constituindo bens, serviços, informações, atenção pessoal e outros componentes” (Grönroos, 2003 p.15). Tais ofertas lhe prestam serviços e esse serviço na oferta é percebido pelos clientes que cria valor para eles. Na análise final as empresas sempre prestam serviços para o cliente, não importando o que produzem.

1.10.3- Criação de valor

Para Grönroos (2003 p. 39), o valor dos bens e serviços para os clientes não é produzido nas fábricas nem nos adequados escritórios das prestadoras de serviços, o valor é criado nos processos de geração de valor pelo cliente, quando clientes individuais ou usuários empresariais fazem uso da solução ou pacote que compram. Levando ao raciocínio de que, o que os clientes compram deve se tornar em serviços para eles, na perspectiva de serviço significando que o papel dos elementos que compõem os serviços no relacionamento com o cliente é visto como estratégico.

“A competição por serviços, cuja solução central é o pré-requisito para o sucesso, mas na qual o gerenciamento de uma série de serviços, juntamente com a solução central forma uma Oferta Total de Serviços, e determina se a empresa será bem sucedida ou não.”

Grönroos 2003. p. 17.

Para o autor os serviços são eminentemente relacionais, gerenciar relacionamentos com clientes, é visto como uma alternativa ao foco nas trocas de bens e serviços por dinheiro, empresas que escolhem uma perspectiva dos serviços como abordagem estratégica precisam, inevitavelmente focar relacionamentos com seus clientes e stakeholders, é a diferença entre gerenciamento orientado para o mercado e gerenciamento de marketing.

1.10.4 – Qualidade dos serviços

Estudos anteriores têm discutido a relação de qualidade dos serviços e satisfação (Yang e Fang, 2004). Parasuraman, Zeithamn e Berry (1988) formularam o chamado modelo SERVQUAL, o qual encontraram 5 dimensões importantes da qualidade: fiabilidade, capacidade de resposta, garantia, empatia, e tangibilidade.

Grönroos (1995), afirma que qualidade dos serviços “é aquilo que os clientes percebem”. Assim sendo, a qualidade de um serviço necessita ser percebida pelo cliente, que com base nas suas expectativas assume o papel de qualificador deste serviço.

Zeithaml e Bitner (1996), sugerem que os clientes não percebem a qualidade como um conceito unidimensional, ou seja, as avaliações dos clientes acerca da qualidade incluem percepções de múltiplos fatores, ou dimensões que agrupam os diferentes atributos dos serviços. Gerir de forma correta o desempenho dos atributos chave tende a aumentar a satisfação do cliente.

A qualidade dos serviços constitui o caminho mais apropriado para a empresa adquirir seus objetivos do ponto de vista relacional; preservar uma relação de longo prazo com os clientes. Grande parte dos autores está de acordo em concetualizar a qualidade dos serviços comparando às expectativas do cliente com as percepções que este tem sobre o serviço recebido.

A qualidade dos serviços produz benefícios porque cria verdadeiros clientes, a percepção da qualidade está associada segundo Thurau e Klee (1997), com estabilidade e durabilidade. A qualidade também é vista como um antecedente da satisfação do cliente, e para Ping e Suki (2012), o resultado da qualidade do serviço influencia a satisfação do cliente.

1.11 - Imagem

No atual ambiente competitivo, a reputação corporativa, e imagem corporativa são reconhecidas como tendo o potencial de impacto na lealdade do cliente. Nguyem e Leblanc (2001), revelam que na indústria dos serviços a imagem pode influenciar positivamente a fidelização de clientes, apesar das várias proposições que são encontradas na literatura sobre a forma como imagem é formada na mente das pessoas.

De acordo MaInnis e Price (1990), pesquisadores da área concordam que a imagem da empresa é o resultado de um processo, este é um processo sensorial que surge das ideias, sentimentos e experiências anteriores com uma empresa que são recuperadas da memória e transformados em imagens mentais (Yuille e Catchpole, 1977 citado por Nguyem e Leblanc 2001). Como regra, as pessoas estão expostas a realidades criadas pela empresa e pode, consciente ou inconscientemente selecionar fatos que são compatíveis com a sua

configuração de atitudes e crenças, esses fatos são retidos e posteriormente recuperados da memória para reconstruir uma imagem quando a empresa é trazida à mente.

A empresa pode não projetar uma imagem única, pelo contrário, ela pode possuir várias imagens que diferem de acordo com um grupo específico, tais como clientes, funcionários e acionistas, cada um dos quais tem diferentes tipos de experiências e contatos com a empresa (Dowling, 1986 e Dowling, 1988; Gray, 1986; Kotler, 1982 idem 2001).

Assim a imagem pode ser considerada uma dimensão da qualidade, ela desempenha um papel central na percepção que o cliente tem da qualidade do produto/serviço e é muito importante para empresa. Para Granbois (1981), a imagem é vista como um aspecto crítico da habilidade da empresa para manter sua posição no mercado, a imagem sendo relacionada a aspectos centrais do sucesso organizacional.

1.12 - Satisfação como Determinante de Fidelização

Nos últimos anos cientistas e profissionais tem realizado intenso debate sobre o significado e a forma de relação com o cliente no campo do marketing de relacionamento, e muitas vezes a satisfação é vista como determinante central, e é um assunto discutido nas áreas de consumidor e pesquisa de marketing. Nos últimos tempos, a satisfação do cliente ganhou nova atenção dentro do contexto de mudança de paradigma do marketing transacional para o marketing relacional, e em inúmeras publicações a satisfação foi tratada como premissa necessária para retenção de cliente, e portanto mudou-se para vanguarda das abordagens de marketing relacional (Thurau e Klee 1997). Para Thurau e Klee, Kotler resume isto quando afirma: “ A chave para retenção de clientes é a satisfação”. Consequentemente, a satisfação do cliente desenvolveu extensivamente como uma construção de base, para atividade de monitorização e controle na relação conceito de marketing, isto é exemplificado através do desenvolvimento e publicação de empresas e nacional índice de satisfação.

A ligação entre satisfação e a retenção de longo prazo dos clientes, é tipicamente formuladas por profissionais de marketing e acadêmicos de uma maneira bastante categórica, e portanto como ponto de partida ao invés de questão central de análise.

Estudos anteriores sobre satisfação como o de Churchill e Surprenant (1982), Tse Wilton (1988), Oliver (1981), apresentam modelos de satisfação do cliente entre eles Fornell, Michel, Anderson, Cha e Bryant (1996), propõem a aplicação do modelo Índice de

Satisfação do Cliente Norte-Americano (ISCN). Os autores pretendem oferecer uma base de mensuração uniforme e comparável com a satisfação global do cliente, esta, no centro dele, é ligada a seus: a) antecedentes, como: expectativas, qualidade percebida e valor percebido pelo cliente; b) consequentes: como reclamação e lealdade. De especial interesse no modelo é a explicação da lealdade no cliente, como indicador provável de rentabilidade, ou seja as consequências do aumento da satisfação do cliente, apontam para redução de reclamações e para o crescimento da lealdade do cliente.

No modelo proposto por Fornel et al., (1996), a qualidade percebida está entre os determinantes da satisfação global do cliente, supõe-se que a qualidade percebida tem efeito positivo sobre a satisfação global. E a operacionalização da qualidade percebida inclui dois aspectos básicos: 1) customização, como o grau em que a oferta do fornecedor é adequada para atender as necessidades dos cliente; 2) confiabilidade dos clientes com o grau em que pode contar com a oferta do fornecedor, livre de falhas e deficiências. Um segundo determinante do modelo proposto por Fornel et al.,(1996) é o valor percebido, este é o nível percebido de qualidade do produto em relação ao preço pago. Incorpora-se ao valor percebido o fator preço, que reforça a comparabilidade dos resultados entre fornecedores, e setores. Supõe-se haver uma associação positiva entre valor percebido e satisfação global.

As expectativas compõem o último determinante da satisfação global do cliente proposta por Fonel et al., (1996), essas exprimem tanto a experiência prévia de consumo do cliente com a oferta do fornecedor (incluindo informação não experienciais de fontes como propaganda e comunicação boca-a boca), com uma previsão da habilidade do fornecedor em entregar qualidade no futuro. Pelo seu carácter preditivo de qual deve ser a qualidade futura, supõe-se que as expectativas tenham efeitos positivos sobre a satisfação global.

Oliver (1981), estudou os antecedentes da satisfação do consumidor, baseado no modelo da “Desconfirmação de Expectativas”, e as estratégias decorrentes da satisfação do consumidor. Teorizou que as expectativas constituem um quadro de referência, ancora ou base para o consumidor avaliar o desempenho de cada produto ou serviço. Quando percebido como superior originaria satisfação; quando percebido como inferior insatisfação, e quando igual, indiferença.

O autor foi o pioneiro do paradigma da desconfirmação de expectativas, A desconfirmação de expectativas é amplamente apresentada como determinante da satisfação dos consumidores. Segundo esse paradigma, o consumidor forma expectativas anteriores ao consumo, observa o desempenho do produto e compara o desempenho percebido, com as expectativas iniciais. As expectativas são pensamentos que criam um padrão de referência para o julgamento do consumidor; quando os resultados são diferentes deste padrão, ocorre a desconfirmação. Se o resultado for melhor do que esperado, a desconfirmação será positiva; se for pior do que o esperado, há desconfirmação negativa, tendendo a gerar insatisfação.

O desenvolvimento da teoria levou à incorporação de emoções (reações afetivas) nos modelos de satisfação. Com isso percebeu-se aumento na capacidade prognóstica dos modelos. O estado afetivo do consumidor refere-se aos sentimentos positivos e negativos que os consumidores associam com o produto, ou serviço após a compra e durante o uso (Mowen e Minor, 1998 citado por Laran e Espinoza, 2004). As emoções positivas e negativas estão relacionadas à satisfação e à insatisfação, respetivamente. A combinação da desconfirmação das expectativas e das emoções predizem melhor a satisfação do que apenas a avaliação do desempenho.

Na busca de medir o sucesso do marketing no que se refere atitude e comportamentos do cliente, é fundamental aprofundar a compreensão sobre os antecedentes da fidelidade do cliente. A avaliação da satisfação do consumidor tem sido preocupação das áreas de qualidade, do marketing, e dos serviços de assistência ao cliente, do lado do marketing a avaliação da satisfação é quando lança-se um novo produto ou serviço.

Observa-se dessa maneira que para determinar se um cliente está ou não satisfeito, os diferentes autores utilizam, tanto expectativas como percepções que os clientes tem sobre o produto e serviço.

Mas a qualidade do serviço e a satisfação são conceitos diferentes (Bolton e Drew, 1991 citado por Antunes, 2004), ainda que profundamente relacionados, já que possuem indicadores comuns. Para Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), a diferença entre ambos os termos centra-se em que a qualidade dos produtos é uma avaliação global, semelhante a uma atitude, relacionada com a superioridade de um serviço e analisada do ponto de vista de longo prazo enquanto a satisfação está relacionada com uma pontuação específica,

pontual e não continuada. A literatura apresenta hoje em dia, que a qualidade do produto antecede a satisfação. Para Eiglier e Langeard (1991), a qualidade e satisfação são conceitos muito próximos, mas o território de cada uma estão bem definidos, a qualidade é característica do produto ou serviço; a satisfação faz parte do estado da pessoa, portanto do cliente. Além disso, a qualidade só tem efeitos sobre o cliente e só pode chegar a satisfação através de dois mecanismos: a percepção dessa qualidade e a comparação com suas próprias expectativas.

1.13 - Relação de Confiança e Compromisso

O desenvolvimento dos estudos de confiança em ambientes organizacionais tem sido encarado como uma necessidade emergente e resultantes das transformações laborais, também é reconhecido que a existência da confiança entre indivíduos, nas equipas nas organizações é um mecanismo necessário para que o trabalho seja realizado de uma forma eficiente.

Considera-se que a confiança permite baixar os custos de transação e promove relações de longo prazo. E é um impulsionador do sucesso das alianças estratégicas (Gulati n.d citado por Freire, 2000).

Hosmer (1995), define:

“ Confiança é o resultado de comportamentos “ corretos”, “justos” e “sérios”. Ou seja, decisões e ações moralmente corretas baseadas em princípios éticos de análise – que reconhecem e protegem os direitos e interesses dos outros na sociedade.”

A literatura analisa confiança organizacional em dois níveis: ao nível macro (relações organizacionais e sociais) e ao nível micro (relações interpessoais e grupais). As teorias sociológicas focam-se na confiança como fenómeno social e institucional. Nesta perspetiva a confiança pode ser conceptualizada como um fenómeno entre as instituições. Luhman (1979 citado por Freire, 2000), referiu a confiança como sendo um mecanismo social que permite aos indivíduos gerir a crescente tolerância e incerteza. A confiança é vista como atributo coletivo sendo considerada uma função de ordem social.

Para Hosmer (1995), a confiança é vista como a vontade de indivíduos para aumentar a sua vulnerabilidade às ações de outros cujo comportamento não podem controlar.

Morgan e Hunt (1994), teorizam que um marketing de relacionamento de sucesso requer compromisso e confiança. A teoria do compromisso e da confiança sustenta que essas redes caracterizam - se por compromisso de relacionamento e confiança que gera cooperação. O modelo proposto por Morgan e Hunt (1994), denominado modelo KMV: o estudo implica no modelo das variáveis mediadoras chaves, com hipótese de que compromisso e confiança são determinantes chaves entre cinco antecedentes importantes (custo de aborto do relacionamento; benefícios do relacionamento, valores compartilhados, comunicação e comportamento oportunista) e cinco resultados (consentimento, propensão para partir, cooperação, conflitos funcionais e incerteza na tomada de decisão).

Os sociólogos vêm a confiança como propriedade socialmente inserida nas relações entre pessoas (Rousseau; Sitkin, Burt e Camerer, 1998). Mesmo havendo divergências sobre a definição do determinante confiança entre diversas disciplinas identifica-se pelo menos um ponto em comum entre as áreas: as condições que devem existir para que a confiança se desenvolva, essa, segundo os autores é risco, ou seja, a probabilidade de perda, quando interpretada por uma das partes decisoras; a segunda é interdependência, onde os interesses de uma parte não podem ser atingidos sem a colaboração da outra (Rousseau et al., 1998).

Conceitos utilizados na área de marketing procuram englobar as duas definições acima. De acordo com Walter, Muelher e Herfet (n.d), compromisso é um ingrediente essencial para o sucesso dos relacionamentos a longo prazo e a satisfação e a confiança como determinante principais do compromisso. O compromisso tem sido amplamente reconhecido como parte integrante de qualquer relacionamento comercial.

Compromisso para Meyer e Allen (1997), tem como foco principal uma atitude que guia respostas abertas de um indivíduo ou intenções comportamentais. Hercovitch e Meyer (2002), define compromisso como força que liga um indivíduo a um curso de ação relevante para um ou mais alvos, e definem compromisso nas organizações como comprometimento afetivo (refere-se a um acessório de desejo baseado na organização), comprometimento instrumental o qual o cliente deve ficar na organização, e comprometimento normativo

refere-se a uma obrigação deve-se permanecer com a organização. Com este três componentes do modelo de Meyer a um consumidor, compromisso pode ser definido como uma força que liga o indivíduo a comprar de um fornecedor que pode ser afetiva, instrumental ou normativa.

De acordo com Kumar e Shah (2004), a lealdade do consumidor é baseada num conjunto de fatores, o primeiro é a confiança, os consumidores deve confiar no vendedor e no produto que encontram, em segundo lugar o relacionamento deve ter um valor positivo maior do que o percebido em outros fornecedores, e terceiro, se os comerciantes construírem sobre estes dois primeiros fatores eles podem ser capazes de criar um nível de apego emocionalmente positivo, essa resposta emocional pode ser o compromisso que é resistente à mudança.

1.14 - Lealdade no Relacionamento

Lealdade é o objetivo primário do marketing de relacionamento e as vezes equipara-se ao próprio conceito de marketing de relacionamento (Sheth 1996). A lealdade do cliente à marca é essencialmente um fenómeno relacional (Jacoby e Kyner, 1978).

Para Reichheld (1996), a fidelidade do cliente depende de equipas comprometidas, funcionários e fornecedores e proprietários empenhados em construir uma empresa de sucesso duradora, ou seja, uma rede, onde todos os participantes são peças fundamentais para sua sustentação. O autor refere que a lealdade tornou-se uma moeda de troca entre cliente e empresa. As empresas que valorizam seus funcionários encontram neles seus poderosos admiradores, e esses fazem questão de serem propagadores dos produtos da companhia onde trabalham.

A lealdade do cliente pode reduzir custos e pode aumentar a rentabilidade, como o custo de recrutar um novo cliente é dito, ser cinco vezes mais do que o custo de reter um cliente existente (Barsky, 1994, Reichheld e Sasser, 1990).

O estudo de Reichheld (2001), mostra que as empresas com mais nível de lealdade crescem em média 26% comparativamente mais que seus concorrentes. Segundo o autor há quatro blocos básicos para construção do crescimento orgânico baseado na lealdade do cliente: o cliente fiel compra e volta a comprar; adquire referências adicionais (compram

mais); recomendam a seus amigos (trazem novos clientes); dão feedback construtivo e gratuito. Constituído assim os consumidores como vendedores das marcas, para o Reichheld (2001), a fidelidade é o combustível que impulsiona o sucesso financeiro em um ambiente de negócio que prospera em rede de relacionamentos mutuamente benéficos, é a capacidade de construir fortes laços de lealdade e não lucros de curto prazo.

Reinartz,W e Kumar, V (2002 p.4) destacam:

“ Grande parte do senso comum sobre retenção de clientes é fantochada. Para obter fortes retornos sobre os programas de relacionamento as empresas precisam de uma compreensão mais clara da ligação entre lealdade e os lucros”

Os autores referem que há pouca correlação entre longevidade dos clientes e os lucros da empresa, muitos clientes de longa data recebem serviços mais atenciosos, mais descontos e tendem a ser resistentes a mudança de corte de custos. Os autores sugerem ferramentas de medição para avaliar os comportamentos dos clientes e dicas de gestão estratégicas para os clientes mais rentáveis. Tão valioso quanto a segmentação é ainda mais valioso é a identificação correta a nível individual. Sabendo que 60% dos seus clientes fiéis são rentáveis, assim criaram um modelo RFM (valor de recência frequência monetária)

Griffin (1998), definiu fidelidade como sendo as compras não aleatórias feitas ao longo tempo por alguma unidade de tomada de decisão. Sendo assim o cliente tem uma tendência específica em relação à aquilo que compra e de quem compra, além disso, o termo fidelidade denota uma condição relativamente duradoura e exige que a ação de compra ocorra no mínimo duas vezes. O cliente fiel para a autora é aquele que realiza compras repetidas, compra as diversas linhas de produtos e serviços e recomenda os produtos e serviços a outras pessoas.

Griffin (n.d), cita Jassey Bass (n.d), e refere que fidelidade pode trazer economia de custos, pela redução dos custos de comercialização, passa palavra positiva, considera assim, que a venda não é o objetivo do processo de comercialização é sim o começo de uma vida de relacionamento com o cliente.

O cliente pela primeira vez vai experimentar seu produto/ serviço, se a primeira compra não satisfazer o cliente, provavelmente não haverá uma segunda. A partir da experiência de

compra ele forma um conjunto de percepções, se essas percepções atender ou exceder as expectativas há uma boa probabilidade de recomprar.

Cada interação deve ser vista como oportunidade de agregar valor, é importante que trabalhe para aprofundar relação, este cliente por sua vez responde com mais informação sobre si mesmo, e tornar-se-á cada vez mais fiel, impulsionando a vendas e lucros. Essas ações permitem que o cliente repita a compra e veja as organizações não como um edifício, mas como uma companhia de seres humanos com quem formou um relacionamento, isso é fidelizar o cliente.

De acordo com Rita e Oliveira (2006), a retenção não é sinónimo de fidelização, mas a fidelização inclui a retenção, e vai além dela, inclui a recomendação, isto é as sugestões dadas pelos clientes fiéis. Assim a fidelização pressupõe-se, quando comparada à retenção.

Muitos autores como (Dick e Basu, 1994; Kumar e Shah, 2004; Dean 2007), tem sugerido que existem dois tipos de lealdade, a lealdade de atitude e comportamental.

Dean (2007), definiu a fidelidade do cliente como *“grau em que o cliente expressa uma preferência para o futuro por uma empresa em particular, e recomenda”*. Os aspetos comportamentais de lealdade do cliente foram caracterizados em termos de intenção de recompra, boca-a-boca e de recomendação (Nardiri et al.,2008, e Liu-Thompkins, e Tam, 2010), define lealdade de atitude como uma avaliação favorável, que é realizada com força e estabilidade suficiente para promover uma resposta repetidamente favorável de um produto.

Para Gummesson 2012:

“Todas as palavras - lealdade, qualidade, satisfação etc. são difusos e sobrepostos conceitos. A lealdade do cliente é usualmente definido como o cliente permanecer com um mesmo fornecedor por um longo período para alguns isso significa que o cliente está satisfeito, mas isso é apenas uma suposição. O cliente não pode ter outras alternativas (expeto por exemplo mudar para outro fornecedor), em alguns locais pequenos pode haver apenas um fornecedor. Fazer compras repetitivas não pode significar que cliente tenha relacionamento com a empresa, que é fortemente sentido, pode apenas ser uma coincidência.

Na fidelidade do cliente também quero incluir que o fornecedor é leal ao cliente e útil se a ajuda é necessária. Por isso, deve ser uma relação interativa, é cocriação de valor se usarmos a terminologia de serviço da lógica dominante.

É importante compreender que não há definições precisas no comportamento social. Ainda assim cada palavra pode ter um único significado, mas em seguida o conceito pode deslizar sobre em outros conceitos para que eles se sobreponham parcialmente”.

(Evert Gummesson 2012)

1.15- Distribuição - A distinção entre distribuição e comércio.

De acordo com Salgueiro, Pinto e Teixeira (1996), o comércio é uma fase intermediária entre a produção de bens ou serviços e a do seu consumo e utilização, tendo por função levar/disponibilizar as mercadorias até os consumidores.

Distinguem - se no geral, dois tipos de comércio, que corresponde a duas etapas no circuito de comercialização dos produtos, o comércio grossista e o comércio retalhista. O primeiro estabelece a ponte entre produtores e retalhista, reunindo produções dispersas que distribui ao retalhista juntamente com informação sobre novos produtos. O comércio retalhista oferece diretamente aos consumidores, os artigos que eles necessitam onde e quando necessitam. Ultimamente, com o desenvolvimento de empresas que acumulam funções grossista e retalhista tende-se a falar em distribuição no sentido integrado dos dois ramos de comércio, compreendendo está o conjunto de atividades que sucedem, desde que um produto fica concluído até seu uso pelo consumidor, chegando a incluir serviço de pós vendas. Envolve a compra dos artigos aos produtores, quando se trata de produções dispersas, a sua reunião em pontos mais centrais, o transporte e armazenamento.

As várias fases de um circuito de distribuição podem ser desempenhadas por agentes autônomos (transportadoras, comerciantes grossistas comerciante retalhistas ou não)

Salgueiro et al., (1996), destaca que circuito de distribuição é um conjunto de agentes económicos utilizados por um produtor para levar seus produtos até os consumidores. O circuito de distribuição caracteriza-se pela sua extensão (número de agentes que integram).

1.15.1 - Relação de parceria no Canal de Distribuição

Os canais de distribuição oferecem a construção de vantagens competitivas sustentáveis, por suas características de longo prazo. Especialistas em sistemas de distribuição sintetizam sua definição como “processo que tem por objetivo disponibilizar produtos e serviços” da empresa e de seus consumidores finais. É através da distribuição que os produtos tornam disponíveis aos consumidores. Os intermediários surgem no processo de troca pois podem aumentar a eficiência do processo. O canal de distribuição está inserido

na cadeia logística, seus participantes são fabricantes, atacadistas, distribuidores, varejistas e consumidor final. (Pigatto 2005).

A necessidade de adaptar às constantes mudanças no mercado, leva as empresas a buscar alternativas. Para enfrentar esse novo ambiente é necessário uma mudança nas relações empresariais, inseridos num contexto de redução de custos e melhoria dos serviços, ressalta-se o relacionamento das empresas com seus fornecedores, surgindo assim alianças e parcerias que causam um impacto direto em suas performances. Da mesma forma, elas também buscam o diferencial de valor, para ganhar e reter clientes, tornando-se assim uma estratégia, relações de parcerias são criadas visando descobrir e explorar oportunidades em conjunto, e seus membros confiam uns nos outros. Segundo Levy e Weitz (2000 citado por Pigatto, 2005), empresas que promovem parcerias estratégicas, compartilham metas, concordam sobre a forma de atingir essas metas, e estão dispostas a assumir riscos, a compartilhar informações e fazer investimentos significativos para o bem do relacionamento.

A integração com o ambiente externo, denominada Supply Chain management (SCM) proporciona um grande valor para cadeia, e tem como processo chave gerenciar o relacionamento com fornecedores, para ter flexibilidade a fim de atender o mercado no tempo certo.

De acordo com Anderson e Narus (1990), as tendências de mercados tem ressaltado a necessidade de uma melhor compreensão de parcerias de trabalho entre o fabricante e empresas distribuidoras. Em seu estudo foi possível concluir que seis fatores-chave de sucesso e parcerias que contribuem para relação de trabalho das duas empresas na parceria, os resultados do relacionamento, confiança, comunicação, cooperação e resolução de conflitos. A dependência relativa entre ambas as empresas sobre a parceria foi encontrada para ser um preditor significativo de influência.

Os indicadores de compromisso e confiança em Morgan e Hunt (1994), implicam que a interação entre as empresas é uma questão humana e que os processos da relação de trabalho são melhor explicados por atribuição de significado humano. Similar é a percepção da qualidade pois tem que medir dentro do quadro mental do entrevistado.

A qualidade de comunicação descreve a eficiência e a eficácia da troca de informação entre parceiros. Conflito representa o nível geral de desacordo na parceria de trabalho. A confiança é a crença de que a empresa parceira, irá realizar atos que resultem em resultados positivos para a empresa, e não tomar ações inesperadas que resultem em resultados negativos.

PARTE II – ESTUDO DE APLICAÇÃO DO MARKETING RELACIONAL NO SETOR DE DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS DE HIGIENE E LIMPEZA PROFISSIONAL PARTICULARMENTE AOS CLIENTES DA EMPRESA FUTURDIS2.

CAPÍTULO II- CONSTRUÇÃO DO MODELO DE ANÁLISE

2.1 – Objeto de investigação.

O presente trabalho pretende analisar o impacto dos diferentes Determinantes do Marketing de Relacionamento na Satisfação e Fidelização de clientes da empresa Futurdis2.

Procurou-se, ao longo da primeira parte deste trabalho, equacionar um conjunto de variáveis, associados ao marketing de relacionamento, que desse resposta às atitudes e exigências dos consumidores.

O Marketing de Relacionamento emerge como uma abordagem determinante, devido à concorrência dos mercados, as empresas que optam por Marketing de Relacionamento, terão como prioridade aumentar a quota de cliente. Satisfazendo maior número das suas necessidades específicas diferenciando clientes e não produtos.

Na Distribuição de Produtos de Higiene e Limpeza Profissional, o Marketing de Relacionamento é fundamental, pois a interação e a personalização traduz-se em compreensão de expectativas, satisfação e fidelização.

Deste modo, temos o intuito de desenvolver um modelo conceptual onde procuramos, por um lado, validar determinados conceitos teóricos, contribuindo assim para a teoria do Marketing de Relacionamento, e por outro investigar quais determinantes do Marketing Relacionamento que estão mais relacionadas com a Satisfação do clientes da empresa Futurdis2, e por conseguinte, com a sua Fidelização.

2.2- Modelo conceptual proposto e hipótese de investigação.

O modelo tem que ser útil no sentido de especificar relacionamentos possíveis entre as variáveis e sugerir hipóteses que possam ser testadas empiricamente. Se o relacionamento entre as variáveis mostrarem ser corretas, com as sequências exatas entre eles, e as relações causa-efeito forem bem formuladas, tanto o poder explicativo como preditivo do modelo não irão aumentar. O modelo deve ter prioridades desejáveis e tem que ser um contributo do investigador para a ciência e para o estado da arte.

O enquadramento teórico permitiu conhecer os fundamentos teóricos que suportam o conceito de marketing de relacionamento, e neste contexto a relevância da fidelização de clientes, assim como a evolução da investigação nesse domínio.

O marketing de relacionamento tem sido operacionalizado de diferentes maneiras, por um lado temos autores que consideram o marketing de relacionamento com apenas uma dimensão, e por outro, temos estudos que definem um conjunto de dimensões como variáveis independentes para conceptualizar os determinantes do marketing relacionamento com a fidelização de clientes (Antunes e Rita 2007).

Para o presente estudo, segue-se a metodologia de Antunes e Rita (2007) que consideram diversas dimensões para o determinante do marketing relacionamento. Como foi possível verificar na revisão de literatura, todos aqueles determinantes estavam relacionados, quer com a satisfação, quer com a fidelização: Foram assim considerados 5 determinantes tradicionais do marketing relacionamento, de modo a operacionalizar parte do modelo que são:

- 1 ♦ Compreensão das necessidades dos clientes;
- 2 ♦ Relação com a empresa;
- 3 ♦ Marketing Interno;
- 4 ♦ Marketing Interativo;
- 5 ♦ Qualidade dos Serviços

Estas dimensões serão consideradas nos modelos como variáveis independentes.

Todas as contribuições que os diferentes investigadores têm fornecido desde a primeira definição de Berry (1983 citado por Berry 2002), colocam em evidência que o objetivo final da estratégia de marketing relacionamento é conseguir fidelização do cliente.

Portanto, o determinante que é considerado para medir a eficácia do marketing relacionamento, no âmbito do nosso estudo, é a fidelização de clientes, que será considerada como variável dependente.

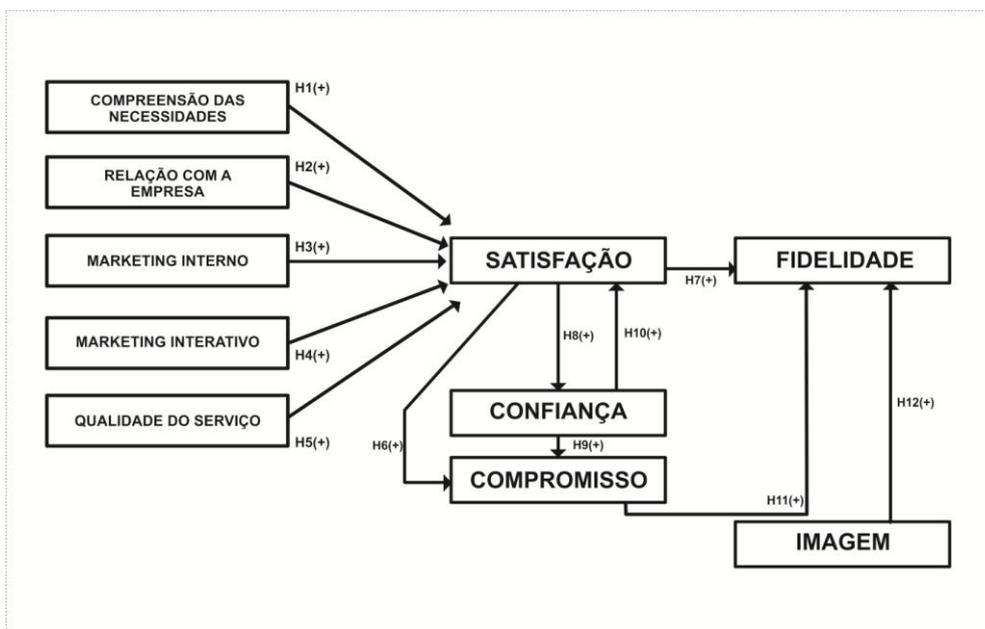
Entretanto há diversas variáveis mediadoras do marketing relacionamento, muitos investigadores sobre marketing de relacionamento incluem, desde que surgiu The Commitment - Trust Theory de Morgan e Hunt (1994), quer o compromisso da relação, quer a confiança na relação como variáveis centrais no sucesso do marketing relacionamento. Outros estudos consideram a satisfação como variável mediadora (Wulf, Schroder, Carnière, Oppen, 2003).

Entretanto dada a especificidade do setor onde pretendemos testar o modelo, a confiança, compromisso e a satisfação serão consideradas variáveis mediadoras no modelo, e algumas vezes serão consideradas variáveis independentes e dependentes. A satisfação também será considerada variável dependente dos 5 determinantes tradicionais do marketing de relacionamento e a Imagem será considerada variável independente.

A variável independente ou exógena é aquela que age apenas preditora ou “causadora” de um efeito em outra variável no modelo teórico. É determinada fora do modelo e suas causas não são nela especificadas.

A variável dependente ou endógena é aquela que resulta de pelo menos uma relação causal. O pesquisador conseguirá distinguir quais variáveis independentes preveem cada variável dependente apoiando-se na teoria e também em suas próprias experiências prévias (Hair Jr. et al., 2005; Hershberger et al., 2003;)

Figura 2.1 - Modelo Conceptual



Em relação à compreensão das necessidades dos clientes, o marketing de relacionamento fundamenta-se na ideia de colaborar com o cliente sobre base de confiança mútua que facilite as relações a longo prazo. Para isso é necessário que as organizações conheçam seus clientes e procure contato direto com eles. Para Maslow (1975), o comportamento é movido por necessidades, as quais ele deu o nome de necessidades fundamentais, portanto, uma pessoa dominada por necessidade tende a perceber apenas aqueles estímulos que visam satisfazê-la, sua visão de presente e futuro fica limitada e determinada por tal necessidade. Lam, Hing e Burton (2005), afirmam que a capacidade de compreender, e atender as necessidades dos clientes, é essencial para influenciar a escolha dos mesmos pelas empresas, voltadas para o relacionamento e retenção de clientes. Para Peter Druck (citado por Kotler, 2008 .35), a função do marketing é descobrir necessidades ainda não satisfeitas no cliente e preparar soluções adequadas à situação.

Perante essas considerações formulou-se a hipóteses 1:

H1: A Compreensão das Necessidades dos clientes da Futurdis2 tem efeito positivo e direto na Satisfação dos mesmos.

Uma das características essenciais do marketing de relacionamento é a comunicação. Assim, as relações com os clientes levam a determinados benefícios, reduz a incerteza de negócio, aumenta a eficiência da transação e cria satisfação do cliente (Dwyer, Schurr e Oh, 1987).

Para Reicheld (2001), estabelecer relações duradoras com os clientes é uma condição importante que cria vantagem competitiva. Ballester e Munuera - Alemán (2001), examinam como a lealdade dos clientes é influenciada pela sua relação com a empresa em dois níveis distintos: os clientes têm relação específica com o seu vendedor, e os clientes têm relacionamento global com a empresa. Os resultados destacam que, ambos os tipos de relacionamento foram encontrados para ter um impacto positivo sobre a probabilidade de clientes que exibem lealdade comportamental.

Uma premissa fundamental de marketing para Gopalkrishnan et al., (2006), e que conduz a teoria e prática é que o relacionamento de uma empresa com seus clientes aumenta sua satisfação e fidelidade para a empresa, e que essa lealdade contribui para rentabilidade da empresa. Os autores destacam o resultado de relação de estratégia de marketing, como capital próprio da empresa, sugerem que a relação é um patrimônio da empresa e que o relacionamento pode melhorar o perfil competitivo da empresa. De acordo com Khan (2012), as empresas devem gerir seus relacionamentos com os clientes como uma política competitiva.

A partir destas afirmações formulou-se a seguinte hipótese:

H2: A Relação da Empresa com seus clientes tem efeito positivo e direto na Satisfação dos mesmos.

Grönroos (1990), defende a satisfação do cliente externo através do empregado, e sugere maior atenção entre os gestores da organização para este fato. Para Parasuraman, Zeithaml e Berry (1991), o relacionamento com empregado, a filosofia de tratá-lo como cliente satisfazendo as suas necessidades como clientes internos faz com que a empresa aumente a habilidade de satisfazer seus clientes externos. Os autores revelam a importância o marketing interno, os gestores devem primeiro trabalhar os relacionamentos sólidos dentro

da empresa (ou seja entre colegas de trabalho, antes do marketing de relacionamento externo). Os funcionários como essência, o como os primeiros clientes do mercado.

De acordo com Iliopoulos e Priporas (2011), marketing interno tem efeito positivo sobre a satisfação de clientes. A partir destas citações formulou-se a seguinte hipótese:

H3: O Marketing Interno com os colaboradores da Futurdis2 tem efeito direto na Satisfação dos clientes.

O marketing interativo tem por base a consciência permanente e contínua das reações dos consumidores, permitindo o ajustamento da estratégia da empresa, do que resulta uma proposta perfeitamente adequada às expectativas dos consumidores. Os consumidores são então uma fonte vital de informação para organização, sendo que o envolvimento dos consumidores é fundamental para o processo de concepção, de comercialização e de comunicação dos produtos e serviços da empresa. A capacidade de resposta da organização tem, em geral, um impacto positivo na satisfação (Zeithaml, Parasuraman e Malhotra 2000).

De acordo com Deighton e Kornfeld (2009), o desenvolvimento das tecnologias interativas é um complemento importante no marketing interativo, facilitando as relações com os clientes de uma maneira não intrusiva, com uma interatividade atraente que pode facilitar a escolha e a tomada de decisão do consumidor. Para Dushyenthan (2012), o marketing interativo contribui significativamente para satisfação. Assim propõe-se a hipótese 4.

H4: O Marketing Interativo tem efeito positivo e direto sobre a Satisfação dos clientes da Futurdis2.

A qualidade do serviço é um antecedente da satisfação do cliente (Fornel et al., 1996), a qualidade dos serviços gera benefício porque tem a capacidade de gerar verdadeiros clientes, que se sentem satisfeitos por escolher uma determinada empresa depois de experimentar seus serviços, utilizarão novamente, dando referências positivas a outras pessoas (Zeithaml et al., 1990).

De acordo com Caruna (2002), a qualidade dos serviços é um importante contributo para satisfação dos clientes. A qualidade dos serviços promove satisfação do cliente, estimula a intenção de voltar e incentiva recomendações (Nardiri e Hussain 2005).

Para Lam, Hing e Burtton (2005) existe uma relação positiva entre qualidade percebida e retenção de clientes. Já Bastos e Gallego (2008) fornecem evidências de que a qualidade dos serviços afeta diretamente a satisfação. Chai, Ding e Xing (2009), mostram que a qualidade dos serviços para o cliente é um dos fatores chaves para a satisfação e fidelização de clientes.

Jahanshahi et al., (2011), em resultados de sua pesquisa revela que a qualidade tende a aumentar a satisfação e fidelidade dos clientes. Para Tu, Li, Chih (2011), a qualidade do serviço afeta positivamente a satisfação do clientes. De acordo com Zafar et al., (2012), existe uma relação positiva entre qualidade e satisfação. Para Hu, Kandampully e Juwaheer (2009) a busca da qualidade de serviço torna-se um fator importante para qualquer empresa que é impulsionado pela necessidade de manter competitividade e além disso a qualidade dos serviços e satisfação do cliente antecede a lealdade do mesmo. Os resultados da pesquisa de Patawayati, Zain, Setiawan e Rahayu, (2013), indicam que a qualidade dos serviços tem efeitos positivos e significativos sobre a satisfação, e o compromisso afeta significativamente a lealdade do cliente.

O compromisso é fundamental para consolidar as relações de marketing. Para Morgan e Hunt (1994), o compromisso é um elemento central de atuação do marketing, posicionado como variável mediadora chave entre os antecedentes e as consequências de uma estratégia de marketing relacional, sendo sua presença considerada básica para a cooperação empresarial e o desejo de prolongar a relação.

Baseando-se em Thureau e Klee (1997), a satisfação vai influenciar positivamente o compromisso, quando os clientes estão satisfeitos um sentimento de prazer é experimentado bem como a criação de um compromisso. De acordo com Soni, Wilson e O'Keefe (1996), a satisfação cria impacto positivo sobre o compromisso. Tendo em conta esses argumentos formulou-se as seguintes hipóteses:

H5: A Qualidade dos Serviços tem efeito positivo e direto na Satisfação.

H6: A Satisfação tem um efeito positivo e direto no Compromisso.

A relação entre satisfação e fidelidade tem sido observada em diversos estudos Coyne (1989) Oliva et al., (1992), Silvestro e Low (2006), estas investigações mostram que há uma relação positiva entre satisfação do cliente e aumento de clientes fiéis.

De acordo com Mittal et al, (1998), a relação entre satisfação e fidelidade tem sofrido mudanças ao longo do tempo. Uma das consequências da satisfação, que se manifesta com relativa frequência em termos conceituais e empíricos, é a fidelidade. Sob a ótica do consumidor, pode-se entender que ele tenderá a ser fiel, quando se sentir satisfeito, já que a satisfação influenciará a sua atitude em relação ao objeto em exame (Oliver, 1997).

Satisfação é um fator muito estudado na literatura acadêmica de marketing, e tem sido historicamente identificada como principal força condutora dos clientes em relação à marca ou a empresa, tornando-se a elevada satisfação dos clientes uma preocupação central nas empresas (Heskett et al., 1994; Jones e Sasser, 1995).

De acordo com Nardiri e Hussain (2008), quanto maior for o grau de satisfação, maior possibilidade de recompra e comunicação boca-a-boca positiva. Fragata e Gallego (2009) demonstram que a satisfação do cliente é um antecedente da lealdade. Tu, Li e Chih (2011), conclui que a satisfação tem um forte impacto na fidelização de clientes. Kiyani et al., (2012), destaca em seus estudos que a satisfação dos clientes é o principal motor da fidelização.

Perante estas confirmações formulou-se a seguinte hipótese:

H7: A Satisfação conduz a Fidelização de clientes

Qualquer empresa que pretenda implementar uma estratégia de marketing de relacionamento deve poder identificar os seus clientes, diferenciá-los entre si, interatuar e personalizar alguns aspetos dos seus produtos ou serviços para satisfazer suas necessidades individuais (Peppers e Rogers, 1997).

Neste contexto surge a confiança, considerada como um fator ainda mais importante, quando pensada numa perspectiva a longo prazo. O principal efeito da confiança e satisfação é a continuidade da relação e a lealdade do parceiro, e muitos autores tem defendido que a satisfação tem um impacto positivo na confiança (Ballester e Munuera-Alemán, 2001; Foster e Cadogan, 2000;), explica que o elevado nível de satisfação tende a reduzir o atrativo percebido das alternativas, ao mesmo tempo que acrescenta o atrativo da relação atual,

pelo que a mudança de relação se torna muito improvável. Assim, admite-se que um dos antecedentes da confiança é a satisfação e um aumento da satisfação terá um impacto positivo na confiança. Para Kiyani et al., (2012) a satisfação do cliente automaticamente leva a confiança e fidelidade, mas o primeiro passo é a satisfação, o que permite estabelecer a hipótese 8:

H8: A Satisfação dos clientes de produtos de higiene e limpeza profissional tem efeito positivo e direto na sua Confiança na organização.

A satisfação do cliente é um fator que gera confiança em relação à empresa que oferece o produto/serviço. A relação com a empresa pode potencializar a satisfação e o desejo do consumidor e de continuar a relacionar-se com a empresa. Os resultados obtidos por Ballester e Munuera- Alemán (2001), sugerem o papel fundamental da confiança como uma variável que gera compromisso dos clientes, especialmente em situações de alto envolvimento, em que seu efeito é mais forte em comparação com a satisfação global. Para Ballester e Munuera- Alemán (2001), o principal efeito da confiança é a satisfação.

A teoria construída em torno do marketing relacional sublinha a importância da confiança como elemento básico, fundamental e necessário para se estabeleçam e desenvolvam relações de longo prazo, para que se consiga implementar uma estratégia de marketing relacional com êxito. (Morgan e Hunt, 1994; Grönroos, 1995). De acordo com Yi e Jeon (2003), por causa da confiança os consumidores estão dispostos a participarem de programas de fidelização.

A variável confiança é considerada por inúmeros estudos de marketing relacional, como fundamental a ter em conta no contexto do desenvolvimento de relações duradouras e da fidelização (Anderson e Narus, 1990; Morgan e Hunt, 1994).

Kiyani et al., (2012), em seus estudos revelam que a variável confiança tem impacto positivo sobre a fidelização de clientes.

Para Jacoby e Kyner (1978), a fidelidade é um conceito que vai além da repetição das compras, é uma variável que consiste de uma dimensão relacionada a comportamento e outro relacionado a atitude em que o compromisso é a característica essencial.

Baseando-se em Thureau e Klee (1997), a satisfação vai influenciar positivamente o compromisso, quando os clientes estão satisfeitos um sentimento de prazer é experimentado bem como a criação de um compromisso. De acordo com Soni, Wilson e O'Keefe (1996), a satisfação cria impacto positivo sobre o compromisso.

Verhoef (2003), relata um efeito positivo de compromisso e retenção de clientes e vários estudos encontram uma relação positiva entre compromisso e fidelidade do cliente. Para Dwyer et al., (1987), compromisso é a promessa implícita ou explícita de continuidade relacional entre troca de parceiros. Gruen, Summers e Acito (2000), define compromisso como apego psicológico para uma organização. Para Evanschitzky et al., (2006), compromisso é visto como um antecedente importante para a fidelização de clientes. Marshall (2010), os resultados de sua investigação revela uma relação positiva entre compromisso e fidelidade. Para Jumaev, Kumar, Hanaysha (2012), o compromisso é um fator significativo que influencia a lealdade dos clientes.

Tendo em conta esses argumentos formulou-se as seguintes hipóteses:

H9: A Confiança tem efeito positivo e direto no Compromisso.

H10: A Confiança tem efeito Positivo e direto na Satisfação.

H11: Existe uma relação positiva e direta entre Compromisso e Fidelização

Para Granbois (1981), a imagem é vista como um especto crítico da habilidade da empresa para manter sua posição no mercado, a imagem sendo relacionada a aspetos centrais do sucesso organizacional.

De acordo com Sirgli e Samli (1989), há uma relação positiva entre imagem e fidelidade.

De acordo com Nguyem e Leblanc (2001), a imagem pode influenciar positivamente a fidelização de clientes, e que apesar das várias proposições que são encontradas na literatura sobre como a imagem é formada na mente das pessoas, estudiosos admitem a imagem ser uma dimensão da qualidade, ou seja a imagem é uma dimensão importante no relacionamento, Koivumaki, Svento, Perttuneer e Kukkonen (2002) concluem que a apresentação dos produtos aumenta significativamente a satisfação e fidelização do cliente. Andreasen e Lindestad (1998), indicam que a imagem corporativa tem um impacto significativo sobre a lealdade do cliente. Assim propõe-se se a seguinte hipótese:

H12: A imagem da empresa tem efeito positivo e direto na fidelização do cliente

2.3- Pesquisa Quantitativa

O principal método de recolha de dados foi o inquérito apresentado aos clientes, direcionadas às hipóteses de pesquisa e com base nos objetivos da etapa quantitativa e nos critérios estabelecidos ficou definido que a amostra seria composta por clientes ativos da Futurdis2.

Esta fase do trabalho caracteriza-se como uma pesquisa descritiva, de natureza quantitativa. De acordo com Malhotra (2004), a pesquisa descritiva é um tipo de pesquisa conclusiva que tem como objetivo central a descrição de algo em torno do objeto de pesquisa (uma ocorrência, um evento ou fenómeno).

Tendo em consideração que as escalas de medida utilizadas foram já anteriormente testadas pretendeu-se neste estudo, fundamentalmente confirmar a sua estrutura pelo que a atenção da investigação se centrou na Análise Fatorial Confirmatória (AFC), com o objetivo de validar os modelos de medida de cada um dos determinantes. O processo de amostragem foi não aleatório, devido a conveniência de visitar os clientes em consonância com a rota dos vendedores da empresa Futurdis2, visando inquirir os clientes mais importantes, desta forma procuramos, que a amostra fosse o mais representativa possível dos clientes com maior volume de negócios da empresa Futurdis2.

Os inquéritos foram realizados entre os meses de março a setembro, através da presença física do investigador. O questionário foi feito diretamente pelo pesquisador com algumas pessoas com dificuldade de leitura, através de entrevista pessoal e em outros casos, eram distribuídos às pessoas para responderem sendo recolhido cerca de 10 minutos depois.

Contudo, quando se tratava de pessoas com algumas dificuldades de leitura, embora essa presença possa acarretar algum enviesamento, pois por um lado a presença do entrevistador pode ser fonte de motivação para o respondente, mas por outro pode ser um agente que inibe o inquirido de responder honestamente e com precisão desejada às questões colocadas (Vicente, Reis e Ferrão, 1996 citado por Antunes 2004).

2.4 - Metodologia

A investigação que se apresenta iniciou-se com uma revisão da literatura descrita no capítulo I, que assentou-se na investigação nas áreas de marketing de relacionamento. Em seguida foram realizados inquérito aos clientes da empresa Futurdis2, os quais foram concretizados em março e setembro 2012, pessoalmente pelo investigador de forma não aleatória, mas com a conveniência de visitar os clientes conforme as rotas dos vendedores da Futurdis2. Foram validados para análise 100 inquéritos.

Optámos por uma pesquisa exploratória e confirmatória com abordagem quantitativa. Para medir cada item dos inquéritos utilizamos uma escala de Likert de 7 pontos pois esse tipo de escala tem sido utilizada para estudos de marketing de relacionamento. E de acordo com Churchill (1979 citado por Antunes e Rita, 2008), essas escalas devem ser validadas através de suas propriedades psicométrica e assim a aceitabilidade desse tipo de escala está fundamentada em diversos aspetos da construção: fiabilidade, validade e unidimensionalidade.

Após analisar os diferentes pontos de vista de diversos autores seguiu-se a construção do modelo de análise, em que se procura articular a teoria com a investigação empírica. Para tratamento dos dados, foram utilizadas várias técnicas estatísticas, e para validar escalas foram utilizadas (análise descritiva dos dados e análise fatorial) e para testar as hipóteses utilizam-se modelo das equações estruturais. Os softwares utilizados foram SPSS 20, e AMOS 19.

Assim foi necessário definir o campo da amostra e os instrumentos de recolha de dados.

2.5- Caracterização do ambiente de pesquisa

A Futurdis2 Lda, foi criada em 1992, em Viseu, é Distribuidora de Produtos de Higiene e Limpeza Profissional, representa várias marcas neste setor. Expõe a representada Diversey como sua Competência Central pois é Distribuidora Oficial e de Excelência da Diversey Sistemas de Higiene e Limpeza S.A, no Distrito de Viseu. Está presente em diversos setores como: Hotelaria, Restauração, Instituições Públicas de Saúde e Educação.

A Futurdis2 tem como missão fortalecer relações com atuais e novos clientes, oferecendo respostas no setor de higiene profissional, apresentando produtos inovadores e de qualidade. Mantendo a confiança no serviço prestado, dando aos colaboradores um sentido de objetivo por meio de formação, responsabilidade e comprometimento. Tem como visão consolidar-se como líder no mercado, apresentando as melhores soluções.

2.5.1 – Amostragem

A população considerada para esta pesquisa compreende os clientes ativos da empresa Futurdis2 no Distrito de Viseu, clientes considerados pela empresa como os mais importantes, e com maior de volume de negócio.

2.5.2 - Escalas utilizadas

Para medir a opinião dos inquiridos em relação aos diferentes determinantes do modelo, vamos sempre que possível utilizar escalas já testadas por outros autores nos estudos efetuados por eles. Apesar de alguns estudos terem utilizado um só item para medir determinados determinantes (Selnes 1998 citado por Antunes, 2004), a preferência dos estudos de marketing recai sobre a utilização de escalas multi-itens (Churchill, 1979 citado por Antunes 2004). Deste modo, também a nossa preferência recai sobre este tipo de escala (multi-itens), de forma a permitir uma avaliação mais compreensiva e segura da realidade que se pretende estudar.

Analisaremos então, as diversas escalas propostas para medir cada determinante do do modelo.

2.5.3 - Compreensão das Necessidades

O marketing é a arte de descobrir e desenvolver oportunidades, e de tirar partido delas De acordo com Evans e Laskin (1994), a compreensão das necessidades dos clientes envolve um conjunto de atividades que permite às organizações uma maior capacidade de organizar e identificar o que os clientes desejam, de modo a poder oferecer-lhes bens e serviços que correspondem ao seu nível de expectativas .

A empresa deverá assim integrar um completo leque de funções de gestão acerca de como satisfazer as necessidades individuais de cada cliente. Deve desenvolver uma relação de aprendizagem entre cliente e empresa e esta relação torna-se mais aperfeiçoada com cada interação individual, definindo em todos os detalhes as necessidades e gostos individuais dos clientes (Peppers e Rogers, 1997).

Assim pretende-se avaliar de que modo os clientes percecionam que a Futurdis2, procura compreender suas necessidades e consegue e oferecer os serviços desejados. A escala proposta é apresentada no quadro 1.

Quadro 1 - Escala para medir a compreensão das necessidades dos clientes

| Variável | Itens | Fonte |
|----------|---|----------------|
| v.1.1 | - A Futurdis2 preocupa-se e faz esforços para saber o que a minha instituição/ organização necessita. | Antunes (2004) |
| v.1.2 | - A Futurdis2 consegue identificar nossas necessidades. | |
| v.1.3 | - A Futurdis2 consegue identificar os produtos e serviços que minha organização pretende. | |
| v.1.4 | - A Futurdis2 possui produtos e equipamentos apropriados às nossas necessidades | |
| v.1.5 | - A Futurdis2 preocupa-se em corresponder nossas expectativas | |

Esta identificação das variáveis é a que vai ser utilizada no programa informático SPSS 20, e Amos19, no anexo.

Fonte: Elaboração própria

2.5.4 – Relacionamento com a empresa

A necessidade de capitalizar novas oportunidades e estabelecer uma vantagem competitiva levou a uma ênfase no marketing de relacionamento. As estratégias de marketing de relacionamento podem ser aproveitadas para criar equidade no relacionamento e melhorar o perfil competitivo das empresas, ao estabelecer e desenvolver relacionamentos com clientes, sejam eles empresas, consumidores, ou o governo (Gopalkrihnan et al., 2006).

O marketing de relacionamento refere-se a todas atividade de marketing orientada para estabelecer, desenvolver e manter relações eficientes. Dentro do campo do marketing, marketing de relacionamento evolui com um foco específico em relacionamento de longo prazo e de uma atenção central para confiança e compromisso (Morgan e Hunt, 1994). Nesse sentido a escala proposta para medir a relações da empresa é apresentada no quadro 2.

Quadro 2 - Escala para medir a relação com o cliente

| Variável | Itens | Fonte |
|----------|---|-------------------------|
| v.2.1 | - A Futurdis2 comunica frequentemente com a minha instituição/organização; | Adaptado Antunes (2004) |
| v.2.2 | - A Futurdis2 está empenhada em melhorar sua relação com a minha instituição/organização; | |
| v.2.3 | - Considero a relação que temos com a Futurdis2 positiva; | |
| v.6.10 | - O relacionamento com os vários colaboradores da Futurdis2 é agradável | |

Esta identificação das variáveis é a que vai ser utilizada no programa informático SPSS 20, e Amos19, no anexo.

Fonte: Elaboração própria

2.5.5– Marketing Interno

“ As companhias não podem proporcionar a estabilidade de emprego. Os clientes podem!”

(Jack Welch citado por Kother 2008 p.35).

Qualquer que seja o departamento onde trabalham, todos os empregados tem de ter plena consciência do papel que lhes cabem na satisfação e conservação do cliente. Daí a conclusão sugerida por Kother : “se não tiver a pensar no cliente, não está a pensar.”

Cahill (1995), também destacam a importância o marketing interno para as empresas, e revelam que os esforço feitos no marketing interno proporciona melhores serviços no marketing externo.

Nesse sentido a escala para medir o marketing interno é apresentada no quadro 3.

Quadro 3 – Escala para medir marketing interno

| Variável | Itens | Fonte |
|----------|--|-------------------------|
| v.2.4 | - Os empregados da Futurdis2 são atenciosos para minha organização/instituição; | Adaptado Antunes (2004) |
| v.2.5 | - Os empregados da Futurdis2 resolvem qualquer situação ou problema que surja; | |
| v.2.6 | - Os empregados da Futurdis2 sabem muito bem o que estão a fazer | |
| v.2.7 | - O vendedor da Futurdis2 faz um atendimento personalizado a minha instituição/organização; | |
| v.2.8 | - O vendedor da Futurdis2 informa claramente as características do produto e dos equipamentos; | |
| v.2.9 | - O vendedor da Futurdis2 preocupa-se com a nossa satisfação; | |

Esta identificação das variáveis é a que vai ser utilizada no programa informático SPSS 20, e Amos19, no anexo.

Fonte: Elaboração própria

2.5.6– Qualidade dos Serviços

A qualidade dos serviços tem levado vários investigadores a apresentarem diferentes escalas de medida. A escala SERVQUAL, proposta por Parasuraman, Zeithaml e Berry em 1998 e melhorada em 1991 é mais utilizada em estudos empíricos, e tem apresentado uma grande importância em nível académico e empresarial. Contudo vamos usar uma escala também adaptada da SERVQUAL, embora não utilizando a totalidade dos itens, sendo que sua redução não compromete a validade da medida. A pesquisa de Hafeez e Muhammad (2012), conclui que a qualidade dos serviços é um fator importante que pode aumentar a fidelidade do cliente.

A escala para medir qualidade dos serviços é apresentada no quadro 4.

Quadro 4 – Escala para medir a qualidade dos serviços

| Variável | Itens | Fonte |
|----------|---|-------------------------------|
| v.3.1 | - A empresa Futurdis 2 possui um serviço rápido e eficaz; | Adaptado Antunes (2004) |
| v.3.2 | - A Futurdis2 possui produtos inovadores; | |
| v.3.3 | - O apoio assegurado pela formação técnica é suficiente. | |

Esta identificação das variáveis é a que vai ser utilizada no programa informático SPSS 20, e Amos19, no anexo.

Fonte: Elaboração própria

2.5.7 - O marketing Interativo.

Deighton (1996), o termo interativo, aponta para duas características da comunicação: a capacidade de se dirigir a uma pessoa e a capacidade de obter e lembrar a resposta dada por essa. Essas duas características tornam possível uma terceira, a capacidade de se dirigir a um indivíduo ainda mais uma vez, de uma forma que leve em consideração a singularidade de sua resposta.

A interação requer participação ativa do cliente. Esta atuação de forma interativa com o cliente permite conhecer sua satisfação, ou se existe alguma queixa não apresentada, e constitui outra forma de obter informações sobre suas necessidades. A empresa procura assim, saber como melhorar o serviço para esse cliente, na próxima vez que esse o adquira (Peppers e Rogers 1997).

Assim, para a construção da escala deste determinante, recorreu-se a revisão da literatura sobre marketing interativo. Essa escala pode ser averiguada no quadro 5.

Quadro 5 – Escala para medir o marketing interativo

| Variável | Itens | Fontes |
|----------|--|----------------|
| v.5.1 | - A Futurdis2 procura as nossas sugestões para aperfeiçoar os serviços. | Antunes (2004) |
| v.5.2 | - O serviços da Futurdis2 respondem rapidamente as questões colocadas pela nossa instituição/ organização; | |
| v.5.3 | - O responsável pela Futurdis2 mostra-se acessível, as nossas opiniões para melhoramento dos serviços; | |
| v.5.4 | - A Futurdis2, considera nossas sugestões no serviço prestados | |
| v.5.5 | - Sempre que os serviços não são prestados como a nossa organização pretende, sugerimos forma de alteração | |

Esta identificação das variáveis é a que vai ser utilizada no programa informático SPSS 20, e Amos19, no anexo.

Fonte: Elaboração própria

2.5.8 - Satisfação

Oliver (1997), define satisfação como a resposta ao contentamento do consumidor, o julgamento de que uma característica do produto ou serviço, ou o produto ou serviço em si, ofereceu (ou está oferecendo) um nível prazeroso de contentamento relativo ao consumo, incluindo níveis maiores ou menores de contentamento". De acordo com Hafeez e Muhammad (2012), a satisfação do cliente é um fator importante que pode aumentar a fidelidade do cliente. Para medir a escala da satisfação recorreu-se a escala utilizadas por Foster e Cadogan (2000), Gwinner e Gremler (2002 adaptadas por Antunes (2004). Assim a escala proposta é apresentada no quadro 6.

Quadro 6 – Escala para medir a satisfação dos clientes

| Variável | Itens | Fonte |
|----------|--|-------------------------|
| v.4.1 | - Estamos muito satisfeitos com os produtos / serviços da Futurdis2; | Adaptado Antunes (2004) |
| v.4.2 | - A nossa decisão de trabalhar com a Futurdis2 foi acertada; | |
| v.4.3 | - Ter a Futurdis2 como fornecedor tem sido uma boa experiência; | |

Esta identificação das variáveis é a que vai ser utilizada no programa informático SPSS 20, e Amos19, no anexo.

Fonte: Elaboração própria

2.5.9 - Confiança

A confiança do consumidor são expectativas de que o provedor de serviços pode ser confiável quanto ao cumprimento de suas promessas (Morgan e Hunt 1994), isto é envolve a disposição de estabelecer relacionamentos, com um parceiro que apresenta credibilidade. A confiança existe quando uma parte acredita na fidedignidade e integridade de um parceiro de troca. A escala para medir a confiança é apresentada no quadro 7.

Quadro 7 – Escala para medir a confiança

| Variável | Itens | Fontes |
|----------|---|----------------|
| v.6.1 | - Sente-se capaz de confiar na Futurdis2; | Antunes (2004) |
| v.6.2 | - Sentimos que podemos confiar nos produtos da empresa; | |
| v.6.3 | - Sentimos que os produtos propostos são adequados às nossas necessidades. | |
| v.6.4 | - Consideramos que o dinheiro gasto em higiene e limpeza são bem empregues; | |
| v.6.5 | - A informação que recebemos da Futurdis2 é credível | |

Esta identificação das variáveis é a que vai ser utilizada no programa informático SPSS 20, e Amos19, no anexo.

Fonte: Elaboração própria

2.5.10 - Compromisso

Para Morgan e Hunt (1994), a presença do compromisso entre as partes da relação é um importante indicador da qualidade da relação, o compromisso representa uma orientação a longo prazo, sustentada no desejo de manter relações, alcançando plena manifestação na fase de maturidade da referida relação. Para medir o determinante Compromisso formulou-se a escala número 8.

Quadro 8 – Escala para medir o compromisso.

| Variável | Itens | Fontes |
|----------|--|-----------------------------|
| v.6.6 | - Os compromissos assumidos pela Futurdis2 são de confiança; | Adaptado por Antunes (2004) |
| v.6.7 | - A nossa relação com a Futurdis2 é algo que queremos manter; | |
| v.6.8 | - Acredito que a Futurdis2 faz esforços para continuarmos a comprar; | |
| v.6.11 | - Sentimos a Futurdis2 como um parceiro de futuro para nossa organização | |

Esta identificação das variáveis é a que vai ser utilizada no programa informático SPSS 20, e Amos19, no anexo.

Fonte: Elaboração própria

2.5.11 - Imagem

Para Pierre Marineau (1958 citado por Sirgy e Samli, 1989), a lealdade é uma função de armazenamento de imagens, se os indivíduos têm uma imagem favorável, eles são susceptíveis de desenvolver um certo grau de lealdade proporcional para o favorecimento da imagem

Aydin e Zer (2005), destaca que a imagem corporativa e qualidade de serviços percebida são importantes antecedentes da fidelidade de clientes. Rhaman (2012), os resultados de sua pesquisa estatística destacam que os clientes estão preocupados com a imagem corporativa das empresas. A partir da revisão da literatura recorreremos a escala citada no quadro 9.

Quadro 9 - Escala para medir a percepção da imagem da empresa

| Variável | Itens | Fonte |
|----------|---|---|
| v.7.1 | - A Futurdis2 tem uma boa reputação no mercado; | Revisão literária Nguyen e Leblanc (2001) |
| v.7.2 | - Futurdis2 procura sempre melhorar sua imagem; | |
| v.7.3 | - Conhecemos e temos acesso a todos os meios de divulgação e informação da Futurdis2 (feiras, site) . | |

Esta identificação das variáveis é a que vai ser utilizada no programa informático SPSS 20, e Amos19, no anexo.

Fonte: Elaboração própria

2.5.12 - Fidelização

Para Griffin (1998), a fidelidade como sendo as compras não aleatórias feitas ao longo tempo por alguma unidade de tomada de decisão. Sendo assim o cliente tem uma tendência específica em relação à aquilo que compra e de quem compra, além disso, o termo fidelidade denota uma condição relativamente duradoura e exige que a ação de compra ocorra no mínimo duas vezes. O cliente fiel para o autor é aquele que realiza compras repetidas, compra as diversas linhas de produtos e serviços e recomenda os produtos e serviços a outras pessoas.

Embora haja muitos debates sobre a fidelidade, pesquisadores como Bolton, Lemon e Bramlett (2006), Grupta et al., (2006) concordam a importância da fidelização de clientes para a rentabilidade das empresas.

De acordo Nitzan e Libai (2011), num certo sentido a fidelização pode ser vista como imunidade contra efeitos ambientais. Assim este determinante é medido através de 3 itens por uma escala adaptada por Antunes (2004), que pode ser vista no quadro 10.

Quadro 10 - Escala para medir fidelização

| Variável | Itens | Fonte |
|----------|--|-----------------------------|
| v.4.4 | - Costumo dizer bem da Futurdis2, quando falo com outras pessoas. | Adaptado por Antunes (2004) |
| v.4.5 | - Recomento a outras organizações para comprarem produtos da Futurdis2 | |
| v.6.9 | - Eu defendo a Futurdis2 quando alguém critica de forma negativa | |

Esta identificação das variáveis é a que vai ser utilizada no programa informático SPSS 20, e Amos19, no anexo.

Fonte: Elaboração própria

2.6 - Pré-teste aos inquéritos

Antes de iniciar o trabalho de campo é necessário verificar e avaliar a coerência através de um pré teste.

Contudo, antes de proceder o pré-teste, o questionário foi analisado pelo orientador de modo a avaliar algumas incorreções, em seguida a entrevistadora distribuiu 5 inquéritos e verificou-se que existiam algumas dificuldades de interpretação de algumas questões, pelo que procedeu-se as alterações necessárias. Após essa etapa, consideramos os inquéritos prontos.

2.7 – Análise descritiva dos dados recolhidos

Aqui o principal objetivo é, apresentar os principais resultados do estudo quantitativo decorrente da análise estatística da informação recolhida através dos inquéritos. Primeiro, através da estatística descritiva, procurou caracterizar-se o perfil da amostra.

2.8 – Caracterização da amostra

Amostra final inclui 100 inqueridos, os dados indicam que 31 % dos inquiridos eram de instituições como Lar de idosos, 7 % dos respondentes laboram em instituições completas que inclui Lares com Infantário e Unidade Hospitalar, 10% dos clientes inquiridos são responsáveis de compras de infantários, e 13% são instituições com lar de idosos e infantários. A quantidade de inquiridos em Hotéis, Empresas de limpeza e Unidade

Hospitalar correspondem a 2% da amostra cada um, já os Restaurantes representam 14% e os Revendedores apenas 1% da amostra. Os inquiridos representativos de Outros (que pode ser ATL, Termas, Complexos Desportivos, e empresas de vários setores) representam 18% da amostra. Constata-se que a amostra é constituída por instituições muito antigas, em que o ano de constituição da mais antiga foi 1498 e a mais atual 2011. No quadro 11, verifica-se o tipo de instituição/organização da amostra.

Quadro 11 – Caracterização da amostra

| Instituição / organização | Frequência | Percentagem |
|---------------------------------------|-------------------|--------------------|
| Infantário | 10 | 10% |
| Lar de idosos | 31 | 31% |
| Unidade Hopsitalar | 2 | 2% |
| Lar de idosos com infantário | 13 | 13% |
| Lar, Infantário, e Unidade Hospitalar | 7 | 7% |
| Hotel | 2 | 2% |
| Restaurante | 14 | 14% |
| Empresas de limpeza | 2 | 2% |
| Revendedor | 1 | 1% |
| Outros | 18 | 18% |
| Total | 100 | 100% |

Dos 100 inqueridos da amostra 93% faz compras à Futurdis2 há alguns anos e 5% dos inquiridos há alguns meses. Estes resultados podem ser vistos no quadro 12.

Quadro 12 – Resultado do tempo de compras na empresa

| Tempo que é cliente | Frequência | Percentagem % |
|----------------------------|-------------------|----------------------|
| Alguns meses | 5 | 5% |
| Alguns anos | 93 | 93% |
| Ocasionalmente | 1 | 1% |
| Sem resposta | 1 | 1% |
| Total | 100 | 100 |

Relativamente aos produtos comprados, para o Sistema de Lavandaria, 4 inquiridos responderam Raramente, e 57 responderam Sempre. Ou seja 57% dos inquiridos compram

sempre, e 4% raramente, somando um total de 61% de clientes da amostra que utilizam sistema de lavanderia. No que concerne os produtos usados para higiene das cozinhas, 7 dos inqueridos responderam raramente e 55 sempre., Ou seja, 55% compram sempre, 7 % raramente, um total de 62% dos clientes utilizam produtos de higiene das cozinhas.

Com relação aos produtos de Transportes e Industria, 12 inquiridos responderam raramente e 6 sempre, em percentagem 6% compram sempre, 12% raramente num total de 18% de compradores destes produtos.

A respeito dos produtos relacionados com Higiene Pessoal, 11% compram raramente e 30% compram sempre, sendo assim um total de 41% dos inquiridos compram produtos de higiene pessoal.

Do total dos inquiridos consumidores de Papel, 10% responderam raramente e 33% sempre, destacando assim 43% dos inquiridos que consomem papel.

Com relação a Outros tipos de produtos (que podem ser tratamento de pavimentos, produtos multiusos, auto-lavadora, máquinas de alta pressão, aspiradores) 9% dos inquiridos responderam raramente e 21 sempre, um total de consumidores 30%.

É possível concluir que dessa amostra de 100 clientes, os Sistemas de Lavandaria e Higiene das Cozinhas possui maior numero de frequência de compras da empresa Futurdis2, em seguida destaca-se os consumidores de produtos como Papel e Higiene Pessoal, e sucessivamente Outros. Já Transporte e Industria apresentam um baixo consumo. Estes dados podem ser verificados no quadro abaixo 13 (Quadro 13)

Quadro 13 – Consumo dos Sistemas de Higiene Profissional

| Frequência | Raramente | Sempre |
|------------------------|------------------|---------------|
| Lavandaria | 4 | 57 |
| Higiene das Cozinha | 7 | 55 |
| Transporte e Industria | 12 | 6 |
| Higiene Pessoal | 11 | 30 |
| Papel | 10 | 33 |
| Outros | 9 | 21 |

Capítulo III - Resultados

3.1 - Análise descritiva dos determinantes tradicionais do relacionamento

Procurou conhecer-se com maior profundidade a importância que os inquiridos dão aos diversos itens introduzidos, para avaliar o nível do serviço prestado pela Futurdis2. Foi utilizada uma escala de resposta de tipo Likert de 7 pontos, tal como na maioria das restantes questões do questionário, entre discordo totalmente (1) e concordo totalmente (7).

3.2 - Compreensão das necessidades

Em relação ao determinante “Compreensão das Necessidades”, constituído com 5 itens, apresenta-se a média e o desvio padrão de cada item no quadro 13, os diferentes itens apresentam médias muito próxima umas das outras, destacando-se o item v.1.4 e v.1.5 com médias mais altas e com mesmo valor 5,87. Recorda-se que as questões foram colocadas numa escala de Likert de 7 pontos. (1- discordo totalmente a 7 concordo totalmente) Estes resultados podem ser verificados no quadro abaixo:

Quadro 14 - Média e Desvio Padrão dos itens da escala compreensão das necessidades

| Variável | Itens | Média | Desvio Padrão |
|----------|---|-------|---------------|
| v.1.1 | A Futurdis2 faz esforços para saber o que minha instituição organização necessita | 5,65 | 1,11 |
| v.1.2 | A Futurdis2 consegue identificar nossas necessidades | 5,60 | 1,08 |
| v.1.3 | A Futurdis2 consegue identificar produtos/serviços | 5,72 | 1,03 |
| v.1.4 | A Futurdis2 possui equipamentos apropriados às nossas necessidades | 5,87 | 1,06 |
| v.1.5 | A Futurdis2 preocupa-se em corresponder nossas expectativas | 5,87 | 1,03 |

3.3 - Relacionamento com a empresa

Para medir as relações entre cliente e empresa foi proposto a escala com 4 itens, os quais apresentam em v.2.4 maior média com valores iguais a 6.20 com destaque para o diferenças no desvio padrão em que v.2.1 com valor 1,21. Estes dados podem ser verificados no quadro 15

Quadro 15 – Média e Desvio Padrão dos itens relacionamento com a empresa

| Variável | Itens | Média | Desvio Padrão |
|----------|--|-------|---------------|
| v.2.1 | A Futurdis2 comunica frequentemente com a minha instituição | 5,78 | 1,21 |
| v.2.2. | A Futurdis2 está empenhada em melhorar sua relação com a minha instituição | 5,97 | 0,98 |
| v.2.3 | Considero a relação que tenho com Futurdis2 positiva | 6,03 | 0,92 |
| v.6.10 | O relacionamento com os vários colaboradores da Futurdis2 é agradável | 6,20 | 0,75 |

3.4 - Marketing Interno

O Marketing interno foi medido por 6 itens, com destaque para v.2.9 com média mais alta 6.30 destacando uma posição positiva dos clientes em relação a percepção da prática do marketing interno, o menor valor de desvio padrão está na variável v.2.4 que é igual a 0,89 e média igual a 6,20. Esses dados podem ser confirmados no quadro 16.

Quadro 16 – Média e Desvio Padrão dos itens marketing interno

| Variável | Itens | Média | Desvio Padrão |
|----------|--|-------|---------------|
| v.2.4 | Os empregados da Futurdis2 são atenciosos para minha organização | 6,20 | 0,89 |
| v.2.5 | Os empregados da Futurdis2 resolvem qualquer problema que surja | 5,93 | 0,93 |
| v.2.6 | Os empregados sabem o que estão a fazer | 6,01 | 0,92 |
| v.2.7 | O vendedor faz um atendimento personalizado | 6,26 | 0,87 |
| v.2.8 | O vendedor informa claramente as características do produto. | 6,11 | 1,03 |
| v.2.9 | O vendedor preocupa-se com a nossa satisfação | 6,30 | 0,91 |

3.5- Qualidade do serviço.

A qualidade do serviço medida por 3 itens. Em que o valor média são muito próximos entre 5,88; 5,87; 5,51, na qual a variabilidade dos valores a volta dessa média, ou seja o desvio padrão contém valores baixos, com destaque para v.3.2 (0,91), o que representa que na opinião dos inquiridos a qualidade dos serviços é positiva. Os resultados podem ser verificados no Quadro 17.

Quadro 17 – Média e Desvio Padrão dos itens qualidade do serviço

| Variável | Itens | Média | Desvio Padrão |
|----------|--|-------|---------------|
| v.3.1 | A Futurdis2 possui serviço rápido e eficaz | 5,88 | 0,98 |
| v.3.2 | A Futurdis2 possui produtos inovadores | 5,87 | 0,91 |
| v.3.3 | O apoio assegurado pela formação técnica é suficiente. | 5,51 | 1,10 |

3.6- Marketing Interativo

O determinante marketing interativo é medido numa escala de 5 itens. Com média mais alta para v.5.3 com valor de 5,91 de média. Em seguida examina-se que v.5.5 possui valores de 6.61 de média e o maior desvio padrão dos itens com valor 1.01. Os resultados podem ser analisados no Quadro 18.

Quadro 18 - Média e Desvio padrão dos itens da escala de marketing interativo

| Variável | Itens | Média | Desvio Padrão |
|----------|---|-------|---------------|
| v.5.1 | A Futurdis2 procura nossas sugestões para aperfeiçoar os serviços | 5,59 | 1,06 |
| v.5.2 | Os serviços da Futurdis2 respondem rapidamente as nossas questões | 5,81 | 0,97 |
| v.5.3 | O responsável mostra-se acessível as nossas opiniões para o melhoramento do serviço | 5,91 | 0,94 |
| v.5.4 | A Futurdis2 considera nossas sugestões no serviço prestado | 5,70 | 0,96 |
| v.5.5 | Sempre que os serviços não são prestados como nossa organização precisa, sugerimos forma de alteração | 5,61 | 1,01 |

3.7 -Satisfação de clientes

A satisfação é medida por 3 itens. A média de cada item está compreendida entre 5,81 e 5,96 o que se pode considerar que em média, os clientes apresentam satisfação. O desvio padrão é relativamente baixo de todos os itens. Estes dados podem ser examinados no quadro 19.

Quadro 19 – Média e Desvio Padrão dos itens da escala de satisfação

| Variáveis | Itens | Média | Desvio Padrão |
|-----------|--|-------|---------------|
| v.4.1 | Estamos muito satisfeitos com os produtos da Futurdis2 | 5,96 | 0,93 |
| v.4.2 | A nossa decisão de trabalhar com a Futurdis2 foi acertada | 5,81 | 0,88 |
| v.4.3 | Ter a Futurdis2 como fornecedor tem sido uma boa experiencia | 5,88 | 0,84 |

3.8 - Confiança

Os diferentes itens que constituem a escala apresentam média muito próxima umas das outras, entre 6.67 a 5,79; com destaque para v.6.1 com maior média 6,67 e maior desvio padrão 7,15. Pela análise descritiva dos resultados verifica-se que os clientes classificam positivamente os itens abaixo relacionados (Quadro 20).

Quadro 20 - Média e Desvio Padrão dos itens da escala confiança

| Variável | Itens | Média | Desvio Padrão |
|----------|--|-------|---------------|
| v.6.1 | Sente-se capaz de confiar na Futurdis2 | 6,67 | 7.15 |
| v.6.2 | Sentimos que podemos confiar nos produtos da empresa | 6,09 | 0,85 |
| v.6.3 | Sentimos que os produtos propostos são adequados às nossas necessidades | 6,00 | 0,87 |
| v.6.4 | Consideramos que o dinheiro gasto em higiene e limpeza são bem empregues | 5,79 | 1,05 |
| v.6.5 | A informação que recebemos da Futurdis2 é credível | 6,02 | 0,82 |

3.9 - Compromisso

A escala é composta por 4 itens, com médias muito próximas uma das outras e desvio relativamente baixos. A partir destes dados que podem ser verificados no quadro 21, consideramos que os inquiridos percebem valores positivos para os itens de comprometimento da empresa

Quadro 21 – Média e Desvio Padrão dos itens da escala de compromisso

| Variáveis | Itens | Media | Desvio Padrão |
|-----------|---|-------|---------------|
| v.6.6 | Os compromissos assumidos pela Futurdis2 são de confiança | 6,03 | 0,83 |
| v.6.7 | A nossa relação com a Futurdis2 é algo que queremos manter | 5,99 | 0,88 |
| v.6.8 | Acredito que a Futurdis2, faz esforços para continuarmos a comprar. | 6,12 | 0,86 |
| v.6.11 | Sentimos a Futurdis2 como uma parceira de futuro para nossa organização | 5,93 | 0,76 |

3.10- Imagem

O determinante imagem da empresa é medido através de 3 itens. A média de cada item está compreendida entre 5,21 a 5,88, e desvio padrão relativamente baixos. (Quadro 22) podendo assim considerar que em média, os clientes consideram que a empresa tem uma imagem satisfatória no mercado. Os dados podem ser verificados no quadro 22

Quadro 22 – Média e Desvio Padrão dos itens imagem da Empresa

| Variável | Itens | Média | Desvio padrão |
|----------|---|-------|---------------|
| v.7.1 | A futurdis2 tem boa reputação no mercado | 5,88 | 0,87 |
| v.7.2 | A futurdis2 procura sempre melhorar sua imagem | 5,90 | 0,84 |
| v.7.3 | Conhecemos e temos acesso a todos os meios de divulgação da Futurdis2 | 5,21 | 1,32 |

3.11 - Fidelização

A variável fidelização é mensurada por 3 itens em que as médias são menores que 6, com destaque para v.4.6 que apresenta maior valor de média (5,89) e menor valor de desvio padrão com valor (0,88). Estes resultados podem ser examinados no quadro 23.

Quadro 23 – Escala para medir fidelização dos clientes

| Variáveis | Itens | Média | Desvio Padrão |
|-----------|--|-------|---------------|
| v.4.4 | Costumo dizer bem da Futurdis2 quando falo com outras pessoas | 5,89 | 0,88 |
| v.4.5 | Recomendo a Futurdis2 a outras organizações | 5,76 | 1,09 |
| v.6.9 | Eu defendo a Futurdis2 quando alguém critica de forma negativa | 5,78 | 0,98 |

3.12 - Análise Fatorial

De acordo com Maroco (2003) a análise fatorial é uma técnica de análise exploratória de dados que tem por objetivo descobrir e analisar uma estrutura de um conjunto de variáveis interrelacionadas de modo a construir uma escala de medida para fatores (intrínseco) que de alguma forma, (mais ou menos explícita), controlam as variáveis originais. Segundo Maroco (2003), se duas variáveis estão correlacionadas, essa associação resulta da partilha de uma característica comum não diretamente observável (isto é de um fator latente).

Pestana e Gageiro (2003), destacam que a análise fatorial permite reduzir o número de variáveis relacionadas entre si num pequeno número de fatores que as representam. Para Maroco (2003), a análise fatorial usa as correlações observáveis entre as variáveis para estimar o(s) fator(s) comum(s) e as relações estruturais que ligam os fatores (latentes) às variáveis.

O objetivo da análise fatorial é de atribuir um score (quantificação), a determinantes ou fatores que não são diretamente observáveis.

A Analise Fatorial possui quatro etapas para a sua elaboração que são descritas a seguir:

1ª) Cálculo da matriz de correlação das variáveis em estudo para verificação do grau de associação entre as variáveis. Nesta etapa, é verificada a adequação da aplicação da Análise Fatorial por meio do teste de Kaise-Meyer-Oklin ou o teste de esfericidade de Bartlett;

- 2ª) Retirada dos fatores mais significativos que representarão os dados, para saber se o modelo representa ou não os dados em estudo utilizando a análise de componentes principais;
- 3ª) Aplicação de rotação nos fatores (rotação varimax), para facilitar o entendimento dos mesmos, se necessário;
- 4ª) Geração dos fator scores para utilização em outras análises.

O teste Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), é uma estatística que indica a proporção da variância dos dados que pode ser considerada comum a todas as variáveis, ou seja, que pode ser atribuída a um fator comum, então: quanto mais próximo de 1 (unidade) melhor o resultado, ou seja, mais adequada é a amostra à aplicação da análise fatorial.

O teste de esfericidade de Bartlett testa se a matriz de correlação é uma matriz identidade, o que indicaria que não há correlação entre os dados. Dessa forma, procura-se para um nível de significância assumido em 5% rejeitar a hipótese nula de matriz de correlação identidade. Deste modo procedeu-se à análise fatorial para a amostra em análise, utilizando os Software SPSS 20.

Os fator scores devem ser maiores que 0,5 pontos e ter um total significativo de variância total explicada significativa. Utilizamos o método varimax que tem por objetivo obter uma estrutura fatorial na qual uma e apenas umas das variáveis originais estejam fortemente associadas com um único fator, e pouco associada com os restantes fatores.

O indicador Cronbach Alpha foi utilizado para analisar a fiabilidade inicial das escalas, considerando um valor mínimo de 0,7 embora isto não seja um requisito absoluto e valores abaixo de 0,7 foram considerados aceitáveis se a pesquisa é de natureza exploratória (Hair, Anderson, Tatham e Black, 2005).

Em relação a KMO apresentam-se os valores recomendados na Análise Fatorial no quadro abaixo:

Quadro 24 – Valores recomendados na A.F do K.M.O

| Valor do KMO | Recomendação relativamente AF |
|--------------|-------------------------------|
| (0,9 - 1.0) | Excelente |
| (0.8 - 0.9) | Boa |
| (0.7 - 0.8) | Média |
| (0.6 – 0.7) | Medíocre |
| (0.5 – 0.6) | Mal mas ainda aceitável |
| <0.50 | Inaceitável |

Fonte: Maroco (2003)

No quadro 25, apresentamos os resultados das matrizes de correlações e os resultados dos Factor Scores, KMO, Bartlett's , Cronbach Alpha e Variância Total Explicada:

Quadro 25 – Resultados do fator scores, KMO; Bartlett's, Cronbach Alpha e Variância Total Explicada

| Determinantes | Nome | KMO | Teste Bartlett's | Variância Total Explicada% | Cronbach Alpha | Factor scores |
|-------------------------------------|--------|-------|------------------|----------------------------|----------------|---------------|
| Compreensão das necessidades | v.1.1 | 0,732 | 177,228 | 82,263 | 0,885 | 0,923 |
| | v.1.2 | | | | | 0,922 |
| | v.1.3 | | | | | 0,875 |
| Relação com a empresa | v.2.1 | 0,717 | 222,576 | 68,516 | 0,833 | 0,767 |
| | v.2.2 | | | | | 0,935 |
| | v.2.3 | | | | | 0,905 |
| | v.6.10 | | | | | 0,678 |
| Marketing Interno | v.2.4 | 0,818 | 308,122 | 71.140 | 0,898 | 0,864 |
| | v.2.5 | | | | | 0,857 |
| | v.2.6 | | | | | 0,850 |
| | v.2.8 | | | | | 0,824 |
| | v.2.9 | | | | | 0,823 |
| Marketing Interativo | v.5.1 | 0,861 | 326,940 | 73,713 | 0,910 | 0,866 |
| | v.5.2 | | | | | 0,816 |
| | v.5.3 | | | | | 0,836 |
| | v.5.4 | | | | | 0,894 |
| | v.5.5 | | | | | 0,878 |
| Qualidade dos serviços | v.3.1 | 0,500 | 21,537 | 72,260 | 0,739 | 0,850 |
| | v.3.3 | | | | | 0,850 |
| Satisfação | v.4.1 | 0,742 | 207,376 | 85,238 | 0,912 | 0,911 |
| | v.4.2 | | | | | 0,943 |
| | v.4.3 | | | | | 0,915 |
| Confiança | v.6.1 | 0,832 | 327,969 | 82,229 | 0,886 | 0,938 |
| | v.6.2 | | | | | 0,932 |

| | | | | | | |
|--------------------|--------|-------|---------|--------|-------|-------|
| | v.6.3 | | | | | 0,897 |
| | v.6.5 | | | | | 0,858 |
| Compromisso | v.6.6 | 0,838 | 226,228 | 75,373 | 0,889 | 0,886 |
| | v.6.7 | | | | | 0,891 |
| | v.6.8 | | | | | 0,803 |
| | v.6.11 | | | | | 0,889 |
| Imagem | v.7.1 | 0,649 | 87,735 | 68,484 | 0,724 | 0,873 |
| | v.7.2 | | | | | 0,874 |
| | v.7.3 | | | | | 0,727 |
| Fidelidade | v.4.4 | 0,614 | 58,916 | 62,875 | 0,692 | 0,867 |
| | v.4.5 | | | | | 0,764 |
| | v.6.9 | | | | | 0,742 |

Os resultados revelam que apenas um fator foi estimado para cada determinante: Marketing de Relacionamento, Compreensão das Necessidades, Relação com o Cliente, Marketing Interno, Qualidade do Serviço, Marketing Interativo, Satisfação, Confiança, Compromisso, Imagem, e Fidelidade.

Para o determinante Compreensão das necessidades, Relação com o cliente, Marketing Interno, Qualidade de serviço, Marketing Interativo, Satisfação, Compromisso e Imagem os resultados relativamente a Variância Total Explicada e Cronbach Alpha são bastantes aceitáveis, contudo para a Fidelidade apesar de ter os fator scores todos superiores a 0,5 tem um Cronbach Alpha mais reduzido. E a Qualidade dos Serviços apresenta o KMO baixo porém ainda aceitável.

Utilizamos o processo de estimação prática, sugerido por Anderson e Gerbing (1988) que seguem de dois passos essenciais. Em primeiro lugar, no estudo considera-se item removível se demonstrasse uma das seguintes características:

Carregar num fator errado ou carregar em mais de um fator, ou exibir grandes resíduos estandardizados. Em seguida, se o item questionável pode ser representado por outro indicador pode ser removidos da análise. Estabelecemos um procedimento de rotina de remoção até que todos os itens fossem considerados necessários teórica ou empiricamente. (Yang, Jun e Peterson 2004).

Como resultado deste procedimento 5 itens foram removidos a partir do original de 41 itens de medição.

3.13 - Modelo das equações estruturais

Uma das práticas que se têm proliferado ultimamente nas ciências sociais e áreas relacionadas são os modelos de equações estruturais (MEE). Essa técnica é entendida por autores do campo (e.g. Klem, 2002; Thompson, 2002; Ullman (2007 citado por Pilati e Laros, 2007) como uma mistura de análise fatorial e análise de regressão, que permite aos pesquisadores testar estruturas fatoriais de instrumentos de medida psicométrica, por meio da análise fatorial confirmatória. A MEE (modelo das equações estruturais), não apenas permite o teste confirmatório da estrutura psicométrica de escalas de medida mas também pode ser utilizada para analisar relações explicativas entre múltiplas variáveis simultaneamente, sejam essas latentes ou observadas. Segundo Hox e Bechger (1998 citado por Pilati e Laros, 2007), a MEE proporciona um arcabouço geral e conveniente de procedimentos de análise de dados que incluem vários procedimentos tradicionais de análise de dados multivariados.

Segundo Bollen (1989 citado por Pilati e Laros), a MEE tem por lógica básica a reprodução da matriz de covariâncias populacionais por meio das covariâncias amostrais associadas às imposições de parâmetros determinadas pelo pesquisador. Se o modelo imposto for plausível, isso significa que covariâncias provenientes de dados amostrais podem reproduzir os dados populacionais associados ao conjunto de parâmetros do modelo estrutural. Modelos plausíveis indicam que a reprodução gerou resíduos reduzidos. Pelo contrário, se essa reprodução não for plausível, os resíduos são elevados.

De acordo com Pilati e Laros (2007), em MEE, uma das questões primordiais diz respeito à especificação do modelo, isso é, o estabelecimento de relações entre as variáveis, a definição dos tipos de variáveis no modelo e a caracterização do tipo de modelo existente. Os autores citam Hox e Bechger (1998), que destaca que o processo de especificação de um modelo é guiado pela combinação de elementos teóricos e de evidências empíricas de pesquisas anteriores. Uma característica comum em MEE, como forma de especificação, é a representação gráfica ou pictórica dos modelos estruturais. Essa representação possui uma simbologia de nomenclatura convencionada pelos pesquisadores do campo. As relações estruturais entre variáveis são representadas por diagramas. Nesses diagramas, as

variáveis representadas por retângulos ou quadrados indicam variáveis observadas e variáveis representadas por círculos ou elipses indicam variáveis latentes. As variáveis latentes, por sua vez, estão associadas às variáveis observadas, pois os constructos latentes são aferidos, via de regra, por fenômenos observáveis do campo de investigação (e.g. os itens de um instrumento psicométrico de medida são os indicadores observáveis de constructos latentes que tais itens têm como função mensurar). Hair et al., (2005) definem variáveis latentes como a operacionalização de constructos em MEE. Constructos são variáveis não diretamente observadas, mensurados de forma indireta por meio de variáveis observadas. Um outro aspecto relevante na nomenclatura de MEE diz respeito ao tipo de variáveis dos modelos. Kaplan (2000 citado por Pilati e Laros, 2007) define que o primeiro é chamado de variáveis endógenas e se referem àquelas que recebem setas unidirecionais. Essas são conhecidas também como variáveis critério ou variáveis dependentes. Já as variáveis exógenas são aquelas que originam setas unidirecionais, sendo também conhecidas como variáveis preditoras ou variáveis independentes. Em MEE ocorrem casos nos quais uma mesma variável pode ser endógena ou exógena, ou seja, ela pode “receber” e “enviar” setas, comportando-se como variável critério e variável preditora simultaneamente. Isso é possível devido a aspetos teóricos de mediação entre variáveis, tipo de relação que pode ser testado em MEE. Um outro aspeto relevante na nomenclatura de MEE diz respeito ao tipo de variáveis dos modelos. Kaplan (2000 idem), define que o primeiro é chamado de variáveis endógenas e se referem àquelas que recebem setas unidirecionais, essas são conhecidas também como variáveis critério ou variáveis dependentes. Já as variáveis exógenas são aquelas que originam setas unidirecionais, sendo também conhecidas como variáveis preditoras ou variáveis independentes. Um dos mais importantes pressupostos dos dados para a MEE é a normalidade das distribuições das variáveis. Há necessidade de que os dados em análise respeitem pressupostos de normalidade univariada e multivariada. A MEE utiliza diferentes métodos de estimação para o cálculo dos parâmetros do modelo. O mais difundido dos métodos é o da máxima verossimilhança (MLE), que exige que os dados tenham normalidade para a estimação. Nesse método, além da normalidade univariada, é necessário que os dados possuam normalidade multivariada. De acordo com Kline (1998), anormalidade multivariada significa que a) os dados tenham todos distribuição univariada normal; b) a distribuição conjunta de qualquer combinação de variáveis deve ser normal e c) todos os gráficos de dispersão bivariados devem ser lineares e homocedásticos. Segundo Kline (1998), de forma a permitir a análise conjunta da normalidade das variáveis, programas de modelos de equações

estruturais, como o AMOS, calculam índices de assimetria e achatamento multivariados, por meio do coeficiente de Mardia (1971). Dessa forma, é possível que o pesquisador avalie essa característica da distribuição de dados e utilize um método de estimação de parâmetros coerente como padrão de normalidade das variáveis.

Existem métodos de estimação dos parâmetros que não exigem o pressuposto da normalidade dos dados, como o ADF (Método Assintótico Isento de Pressupostos de Distribuição). O MLE, entretanto, apresenta algumas vantagens relevantes, como a facilidade do processamento estatístico e tamanho reduzido da amostra, além da possibilidade de estabelecimento de diversos índices de adequação. O pesquisador deve estar atento a esses aspectos para poder estimar com validade e precisão os parâmetros do modelo. Caso o pressuposto da normalidade não seja atingido, mesmo após a aplicação de procedimentos de transformação das variáveis (e.g. Osborne,2002), o pesquisador pode optar por utilizar outros métodos de estimação, como o ADF. De acordo com Kline (1998), além dos processos de transformação de variáveis, o pesquisador também pode optar pelo tratamento dos casos extremos como forma de incrementar a normalidade dos dados. Outro pressuposto de grande importância é relativo aos casos omissos, ou dados faltosos. De acordo com Kline (1998), esse é um problema comum em pesquisa de diferentes áreas, mas que deve ser tratado para não influenciar o processo de problemas na estimação dos parâmetros de um modelo estrutural, pois os coeficientes da matriz de covariância são obtidos com números não homogêneos de dados brutos. De acordo com Little e Rubin (1987 citado por Pilati e Laros), esse tipo de ocorrência deve ser superado pelo uso de técnicas de estudo do caráter de sistematicidade de dados omissos e pela posterior estimação dos valores omissos por meio do uso de um procedimento adequado de estimação. Essa estimação ou imputação de dados brutos é essencial para que as covariâncias ou correlações da matriz sejam calculadas com um número homogêneo de informações. Portanto, a questão de dados omissos é crucial em análises do modelo linear geral e várias estratégias de resolução dessas questões estão disponíveis na literatura especializada. Kline (1998) ainda discute que, além dos pressupostos até aqui comentados, o pesquisador também deve estar atento para questões de homocedasticidade, heterocedasticidade, singularidade e valores ou casos extremos. Apesar de magnitude e influência menor sobre o processo de MEE, esses pressupostos também devem ser observados para que não ocorram problemas com o processo de estimação dos parâmetros e índices associados à MEE. Como salientado no início dessa seção, não é função do

presente trabalho esgotar a discussão sobre pressupostos de análise, mas apenas alertar aos leitores sobre aspectos dos pressupostos considerados.

Devido às suas características peculiares como técnica de análise e tratamento de dados, o uso da MEE deve ser relatado levando-se em consideração alguns aspectos. Tais aspectos são relativos à clareza de transmissão das informações e ao tipo de informações que devem ser transmitidas para que a comunidade científica possa ter acesso aos aspectos cruciais que levaram o pesquisador às decisões tomadas e conclusões alcançadas. Assim, os relatos de MEE devem considerar os seguintes elementos: a) aspectos teóricos; b) elaboração de modelos (relações hipotetizadas entre as variáveis); c) determinação teórica e descrição dos aspectos psicométricos das medidas do modelo; d) especificação do modelo (de suas duas partes, a saber, mensuração e estrutural); e) identificação do modelo (i.e. relação parâmetros versus pontos de dados da matriz de correlações, representação gráfica do modelo hipotético, fixação da escala de medida do modelo de mensuração); f) descrever métodos de estimação de parâmetros; g) definir índices de ajuste e valores de referência para cada um; h) apresentar coeficientes estimados e seu teste de significância; i) apresentar índices de ajuste do modelo; j) relatar resíduos; k) descrever possíveis índices de modificação do modelo; e l) justificar teoricamente possíveis modificações do modelo hipotetizado. De acordo com Pilati e Laros (2007) o primeiro passo para se estabelecer um relato de MEE com os devidos cuidados está relacionado aos aspectos teóricos do estudo, já que a MEE possui um caráter confirmatório, e por esse motivo, essa não é uma técnica adequada para explorar relações entre variáveis, o que pode ser efetuado por meio de outras técnicas de estatística multivariada. Por essa característica, a elaboração teórica de modelos hipotéticos é tão importante no contexto da MEE, pois as relações que serão construídas pelo pesquisador entre as variáveis devem ser embasadas em pressupostos teóricos e evidências empíricas anteriores. Essa característica é essencial para que o pesquisador possa alcançar resultados teoricamente coerentes e modelos ajustados aos dados. Caso o campo de investigação não possua tais evidências, recomenda-se que o pesquisador inicie os estudos com a utilização de outras técnicas multivariadas de análise de dados que não possuam característica confirmatória. O levantamento e a descrição de aspectos teóricos permitem ao pesquisador o desenho de modelos a serem investigados por meio da MEE, essa etapa do processo refere-se à formulação de hipóteses de relações entre variáveis. Essa formulação de hipóteses permitirá ao pesquisador definir as relações de determinação entre variáveis do modelo estrutural. Dentro de uma perspectiva teórica podem existir modelos concorrentes e o pesquisador deverá modelar teoricamente seu

conjunto de hipóteses da forma mais coerente e lógica possível, para que suas hipóteses façam sentido no processo de construção de conhecimento em um campo do saber. A escolha e a definição das relações mais procedentes entre variáveis são relativas à modelagem teórica de uma área do saber e dizem respeito a um aspecto essencial para a especificação e identificação de um modelo estrutural a ser testado por meio da MEE, o pesquisador que faz uso da MEE deve ter em mente que os instrumentos de medida devem ser válidos.

Pilati e Laros (2007) relatam quatro aspectos a ser considerado pelo pesquisador em um relato de MEE diz respeito à **especificação do modelo**. Esta necessita da explicitação de dois aspectos cruciais. O primeiro é relativo à especificação do modelo de mensuração, que diz respeito à qualidade das medidas utilizadas para aferir as variáveis latentes. Para tanto, o pesquisador deve submeter as medidas à análise fatorial confirmatória (AFC) por meio da MEE e testar a qualidade das medidas a partir dos índices de adequação do modelo de mensuração, entre outros indicadores. Essa etapa é crucial para que problemas de estimação do modelo estrutural não sejam atribuídos a deficiências das medidas utilizadas pelo pesquisador. O segundo é relacionado ao **modelo estrutural** e define-se como as relações de determinação e covariâncias que as variáveis exógenas e endógenas terão entre si. A definição do modelo estrutural implica na atribuição de restrições na matriz de dados, que são os parâmetros que o processo de análise de dados deve estimar. Como a MEE trabalha intensamente com modelos gráficos, essa especificação do modelo estrutural pode ser representada por meio dos diagramas de MEE, como aquele apresentado na Figura 1 do presente trabalho.

O processo de especificação do modelo traz à tona a necessidade da identificação do modelo que será testado. O pesquisador que está a relatar um estudo com uso de MEE deve explicitar em sua argumentação as características de identificação do modelo, ou seja, a relação entre parâmetros fixos versus parâmetros livres do mesmo. Para que o modelo em teste seja passível de estimação este deve ter uma relação adequada entre parâmetros livres (a serem estimados) e parâmetros fixos, ou seja, o grau de liberdade deve ser superior a zero. Essa informação já foi apresentada anteriormente por meio da regra básica de identificação do modelo, o pesquisador deve relatar essa relação de forma a propiciar ao seu leitor esta informação. Além disso, também faz parte da identificação do modelo a definição da escala de trabalho do modelo de mensuração que, como já comentado anteriormente, é feita por meio da fixação, geralmente no valor um, de uma das cargas fatoriais de uma variável latente do modelo.

Uma outra informação que os pesquisadores devem relatar é o **método de estimação**. A questão do método de estimação é essencial para que o leitor possa compreender a qualidade dos dados estimados, assim como as ameaças ao processo de estimação, dadas as características dos dados. Segundo Foguet e Gallart (2001 citado por Pilati e Laros 2007), são frequentemente observados na literatura especializada quatro **métodos de estimação** de parâmetros em MEE: a) Quadrados Mínimos Não-Ponderados (ULS); b) Quadrados Mínimos Ponderados (GLS), que possuem a normalidade como pressuposto de trabalho; c) Máxima Verossimilhança (MLE), que também exige normalidade dos dados; e d) Método Assintótico Isento de Pressupostos de Distribuição (ADF) que não exige pressuposto de normalidade das variáveis. Os autores comentam que os métodos mais frequentemente utilizado são o MLE e o GLS, provavelmente devido à sua maior difusão nos estudos seminais de MEE. Ainda de acordo com Foguet e Gallart (2001 idem), a aparente superioridade do ADF, devido a não necessidade de que os dados atinjam o pressuposto de normalidade, não é real, pois esse método exige grandes contingentes amostrais para proporcionar estimações confiáveis. Em relação ao tamanho da amostra, o MLE e o GLS funcionam bem entre 200 e 500 indivíduos, sendo possível que sejam adequados também para amostras maiores a depender das características dos dados em análise. Por questões como essa, é importante que o pesquisador discuta e selecione métodos de estimação adequados às características amostrais de seu estudo. Após a definição dos aspectos relativos à estimação o pesquisador deve posicionar-se sobre os **índices de ajuste** que serão utilizados para teste de adequação do modelo. Esse aspecto da MEE é importante e o desenvolvimento de várias estratégias de teste de adequação possibilitou o surgimento de vários e diferentes métodos para a estimação do ajuste de um modelo estrutural aos dados, tendo em vista que essa é uma das informações mais relevantes em MEE. Segundo Hox e Bechger (1998), o índice clássico de ajuste de um modelo é o **qui-quadrado** (X^2). Para esses autores o grande problema desse índice é seu alto grau de sensibilidade ao tamanho das amostras, o que torna o índice significativo, o que não é desejado pois indica a rejeição do modelo. O contrário também é verdadeiro, pois se a amostra é reduzida, o índice será não-significativo, o que pode levar o pesquisador a aceitar um modelo quando outros concorrentes são mais verossímeis. Para se lidar com situações como essa, a área de MEE desenvolveu grande quantidade de índices de adequação de modelos de equações estruturais. Ullman (2007) classifica os índices de adequação em cinco categorias. A primeira é denominada **índices comparativos** e trabalha com a lógica de comparação do XX^2 de modelos independentes com o X^2 do modelo em teste. São exemplos desses índices

o NFI (Normed Fit Index), o NNFI (Non-Normed Fit Index), o IFI (Incremental Fit Index) e o **CFI** (Comparative Fit Index). Um índice peculiar nessa categoria, segundo a classificação da autora, é o **RMSEA** (Root Mean Square Error of Approximation) que testa o ajuste próximo do modelo por meio da comparação entre o modelo em teste e um modelo saturado com o mesmo conjunto de dados. A literatura aponta que valores entre 0,90 e 0,95 são indicadores de ajuste suficiente e valores acima de 0,95 são considerados bons ajustes (Ullman, 2007). Em relação ao RMSEA, espera-se um valor menor do que 0,08 (Hancock Freeman, 2001; MacCallum, Browne e Sugawara, 1996 cit.por Pilati e Laros 2007) considerado como adequado, dado o poder do teste. Uma outra característica relevante do RMSEA é a possibilidade de estimação de intervalos de confiança do índice, o que auxilia no julgamento de ajuste próximo. Esses valores de intervalo de confiança do RMSEA devem ser relatados pelo pesquisador. A segunda categoria, índice de adequação absoluto, tem apenas um representante, o MFI. Esse realiza o teste de adequação por meio da relação entre o X^2 do modelo e seus graus de liberdade. Este índice é considerado absoluto porque não compara o modelo em teste com qualquer outro possível modelo.

A terceira categoria de índices são aqueles relativos à proporção de variância explicada. São exemplos dessa categoria de índices: o **GFI** (Goodness of Fit Index) e o **AGFI** (Adjusted Goodness of Fit Index). Esses índices baseiam-se no cálculo da proporção da variância explicada por meio da estimação. No caso destes, também se espera valores próximos a 1,0 para a indicação de ajuste do modelo. De acordo com Hox e Bechger (1998), pode-se aceitar um modelo com valores de 0,90 e um valor considerado indicador de um bom ajuste seria o de 0,95. A quarta categoria de índices diz respeito ao grau de parcimônia do modelo testado. Fazem parte dessa categoria

o PGFI (Parcimony Goodness of Fit Index), o AIC (Akaike Information Criterion) e o CAIC (Consistent Akaike Information Criterion). Esses índices dão informações da adequação do modelo por meio de uma relação entre o número de parâmetros estimados e o número de pontos de dados na matriz de covariâncias. De acordo com Byrne (2001 cit.por Pilati e Laros), o AIC e o CAIC permitem a comparação de dois ou mais modelos. Aqueles modelos que obtiverem valores menores indicam que possuem melhor ajuste.

Para a análise dos índices é importante considerar os graus de liberdade do modelo, que nesse caso está relacionado ao número de parâmetros estimados. No teste de adequação de modelos estruturais é possível a comparação de modelos concorrentes por meio da restrição de um número diferente de relações entre variáveis, o que diferencia o número de

parâmetros a serem estimados. Se o pesquisador utiliza o AIC ou o CAIC para teste de adequação, ele deve considerar, além da diminuição do valor absoluto dos índices, o valor da razão crítica do novo modelo e da diferença dos indicadores para todos os modelos em teste. Então, o índice de melhora de ajuste se dá pela razão crítica encontrada, que é a relação entre o valor do índice e o número de parâmetros, e não simplesmente pela diminuição do valor absoluto dos indicadores. A última categoria de índices descrita por Ullman (2007cit.por Pilati e Laros) é a dos índices de ajuste baseados em resíduos. O principal representante é o RMR (Root Mean Square Residual) e sua variação SRMR (Standardized Root Mean Square Residual). Ambos avaliam a “distância” entre os elementos preditos por meio da estimação dos parâmetros do modelo e os dados observados na matriz de covariâncias. Nesse último caso, esperam-se valores próximos de zero como indicadores de ajuste do modelo. O pesquisador que desenvolve um relato de MEE deve indicar ao seu leitor quais índices serão utilizados para aferir o grau de ajuste do modelo, bem como, quais os valores de referência encontrados no processo de modelagem dos dados. Todos os valores dos índices de ajuste apresentados no presente artigo funcionam como regras de tomadas de decisão, de forma que cabe ao autor do relato que faz uso de MEE, a seleção dos índices e a definição dos critérios de corte com base em argumentação consistente sobre os índices de adequação. Após a descrição desses elementos preliminares, os autores devem procurar apresentar um conjunto sistemático de informações que permita ao leitor avaliar os resultados alcançados. Para tanto, são essenciais os seguintes elementos: **apresentação dos coeficientes (determinação e covariância)** e seus respectivos **graus de significância; apresentação dos índices de ajuste do modelo e apresentação dos resíduos do modelo testado**. É fundamental para o leitor de um relato de MEE que ele tenha acesso completo às informações padronizadas dos coeficientes que indicam as relações entre as variáveis do modelo. Isso porque essa informação possibilita a avaliação do grau e magnitude das relações entre variáveis além do seu nível de significância, reforçando a dimensão do teste das hipóteses específicas de um modelo, permitindo assim melhor fundamentação para a discussão e desenvolvimento teórico dos resultados do estudo. Outro elemento que deve estar presente no relato são **índices de adequação** com os respectivos valores obtidos. Esses indicadores permitirão ao leitor aceder à qualidade do modelo como um todo. Juntamente com os índices de adequação, é importante o pesquisador apresentar informações sobre os resíduos da análise. Essa informação complementar pode ser apresentada de forma sintética ou por

meio da **matriz de resíduos** e serve para o leitor complementar o julgamento sobre a adequação do modelo e das imposições teóricas sobre os dados.

Análises por meio de MEE podem indicar possíveis alterações nas relações entre variáveis que permitem viabilizar a melhora do ajuste do modelo aos dados. Essas indicações são fornecidas pelos **índices de modificação** e devem ser cuidadosamente trabalhadas em um relato científico. Uma dimensão dessa questão diz respeito aos índices de modificação propriamente ditos. De acordo com Ullman (2007 idem), existem três tipos básicos de índices de modificação: Lagrange Multiplier (LM), Wald Test e a comparação de X^2 de modelos alterados. A comparação de X^2 é uma estratégia interessante e funcional em modelos que têm característica aninhada (Foguet e Gallart, 2001 citado por Pilati e Laros). Já o LM permite o teste e comparação do incremento de ajuste a partir da inserção de parâmetros específicos no modelo e, portanto, exige a comparação desses elementos a partir do teste de modelos específicos. A partir do uso de índices de modificação é possível para o pesquisador alterar um modelo estrutural inicial, mas o processo de alteração, graças ao caráter confirmatório da MEE, não pode ser unicamente baseado nos indicadores estatísticos de modificação. Para tanto, é fundamental que o pesquisador tenha fundamentação teórica para modificação do seu modelo inicial. Portanto, o pesquisador desenvolvendo um relato de MEE deve preocupar-se com os indicadores de modificação do modelo, mas procurar todas as evidências teóricas para efetivar tais modificações.

Quadro 26 – Os níveis de ajustes aceitáveis em Modelagem de Equações Estruturais

| Medidas de ajuste | Descrição | Níveis Aceitáveis |
|---|--|--|
| Qui- quadrado : X^2 | Calcula a diferença entre covariância observada e esperada de covariância. Não é ajustado para os graus de liberdade | $p > 0,05$, sensível ao tamanho da amostra. Adequado para tamanhos de amostra entre 100 e 200 |
| Goodness-of-fit index (GFI) | Representa o grau geral de adaptação. Não é ajustado para os graus de liberdade. | De 0 a (ajuste pobre) a 1 (ajuste perfeito). Recomendado $> 0,9$ |
| Root mean square error of approximation (RMSE) | Discrepância por grau de liberdade | Valores que variam de 0,05 a 0,08, são considerados aceitáveis |
| Adjusted goodness-of-fit index (AGFI) | É uma extensão da GFI, ajustado pela razão entre os graus de liberdade | De 0 a (ajuste pobre) a 1 (ajuste perfeito). Recomendado $> 0,9$ |
| Comparative fit index (CFI) Índice de ajuste comparativo | Compara o modelo proposto para o modelo nulo. | De 0 a (ajuste pobre) a 1 (ajuste perfeito). Recomendado $> 0,9$ |
| Normed Chi- square | Ajustados pelos graus de liberdade | $p > 0,05$ |

Fonte: Hair et al., (2005)

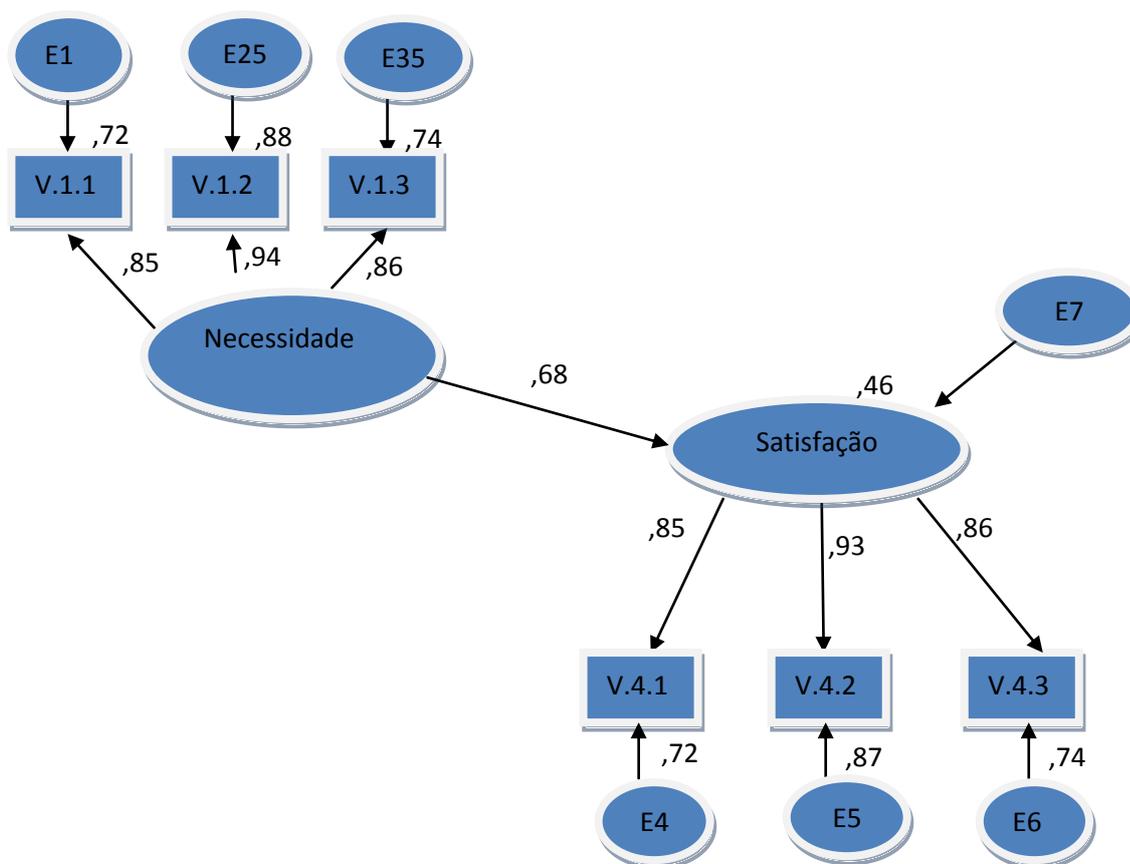
3.14 - Análise dos modelos estruturais

Os modelos de equações estruturais, num sentido amplo, representam a interpretação de uma série de relações hipotéticas de causa-efeito entre variáveis para uma composição de hipóteses, que considera os padrões de dependência estatística. Os relacionamentos dentro desta composição, são descritos pela magnitude do efeito (direto ou indireto) que as variáveis independentes (observada ou latentes) têm nas variáveis dependentes (observada ou latentes) (Hershberger, Marcoulides, & Parramore, 2003).

Para a análise dos modelos estruturais adotamos o procedimento de testar hipótese por hipótese. Os resultados foram gerados a partir do software Amos 19.

H1: A Compreensão das Necessidades dos clientes tem efeito positivo e direto na Satisfação dos mesmos.

Figura 3.1 - Compreensão das necessidades



Quadro 27 - Resultado Global (compreensão das necessidades e satisfação)

| |
|---------------|
| $X^2 = 15.16$ |
| df = 8 |
| GFI = 0.95 |
| RMSEA = 0,095 |
| AGFI = 0.86 |
| CFI = 0.90 |

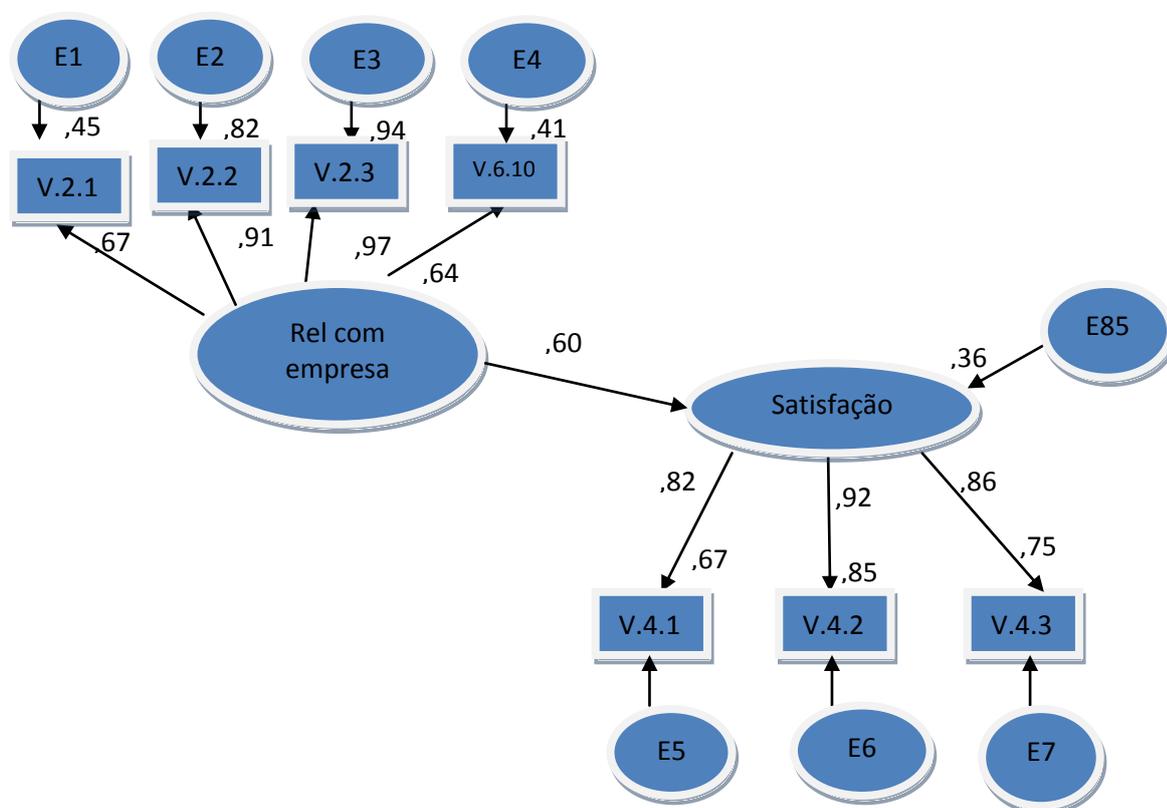
Quadro 28 - Correlações entre as variáveis Compreensão das necessidades e Satisfação

| | V.4.3 | V.4.2 | V.4.1 | V.1.3 | V.1.2 | V.1.1 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| V.4.3 | 1,000 | | | | | |
| V.4.2 | ,808 | 1,000 | | | | |
| V.4.1 | ,726 | ,800 | 1,000 | | | |
| V.1.3 | ,550 | ,537 | ,512 | 1,000 | | |
| V.1.2 | ,522 | ,511 | ,445 | ,800 | 1,000 | |
| V.1.1 | ,557 | ,537 | ,561 | ,694 | ,771 | 1,000 |

Os resultados acima revelam que podemos aceitar a H1, a Compreensão das Necessidades tem efeito direto e positivo sobre a Satisfação com impacto de 0,68. Os resultados dos índices de ajuste são todos aceitáveis conforme se verifica no quadro 26 e 28.

H2: A Relação da Empresa com seus clientes, tem efeito positivo e direto na Satisfação dos mesmos.

Figura 3.2 - Relação da Empresa e Satisfação



Quadro 29 - Resultado Global (Relação com a empresa e Satisfação)

| |
|----------------|
| $X^2 = 21,676$ |
| df =13 |
| GFI = 0,94 |
| AGFI = 0,87 |
| RMSEA = 0,082 |
| CFI = 0,88 |

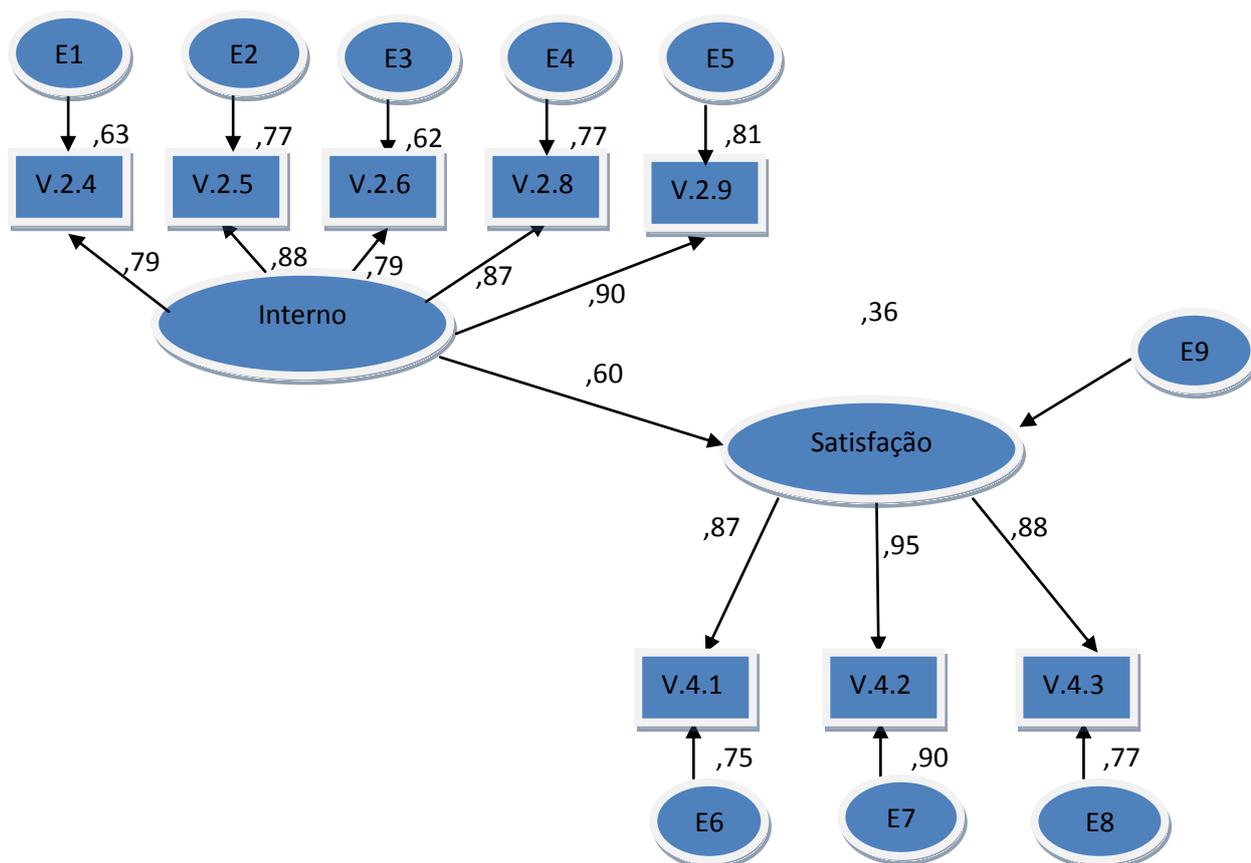
Quadro 30 - Correlações entre as variáveis Relação com a Empresa e Satisfação

| | V.4.1 | V.4.2 | V.4.3 | V.6.10 | V.2.3 | V.2.2 | V.2.1 |
|--------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|
| V.4.1 | 1,000 | | | | | | |
| V.4.2 | ,800 | 1,000 | | | | | |
| V.4.3 | ,726 | ,808 | 1,000 | | | | |
| V.6.10 | ,473 | ,498 | ,500 | 1,000 | | | |
| V.2.3 | ,353 | ,439 | ,470 | ,557 | 1,000 | | |
| V.2.2 | ,306 | ,386 | ,395 | ,443 | ,872 | 1,000 | |
| V.2.1 | ,368 | ,404 | ,340 | ,337 | ,600 | ,601 | 1,000 |

Os resultados acima revelam que podemos aceitar a H2, a variável Relação com a Empresas tem efeito positivo e direto na Satisfação dos seus cliente, com impacto 0,60. Dos itens propostos para explicar a “Relação com a Empresa” com a Satisfação dos clientes, o item v.2.3 é o que tem maior valor com 0,97 e o item v.4.2 explica o determinante em 0,82. Os índices de ajuste estão dentro dos valores recomendados como indica o quadro 26 e 29.

H3: O Marketing Interno com os colaboradores da Futurdis2 tem efeito positivo e direto na Satisfação

Figura 3.3 - Marketing Interno e Satisfação



Quadro 31 - Resultado Global (Marketing Interno e Satisfação)

| |
|------------------|
| $\chi^2 = 37.60$ |
| df = 19 |
| GFI = 0,90 |
| AGFI = 0,83 |
| RMSEA = 0,099 |
| CFI = 0,78 |

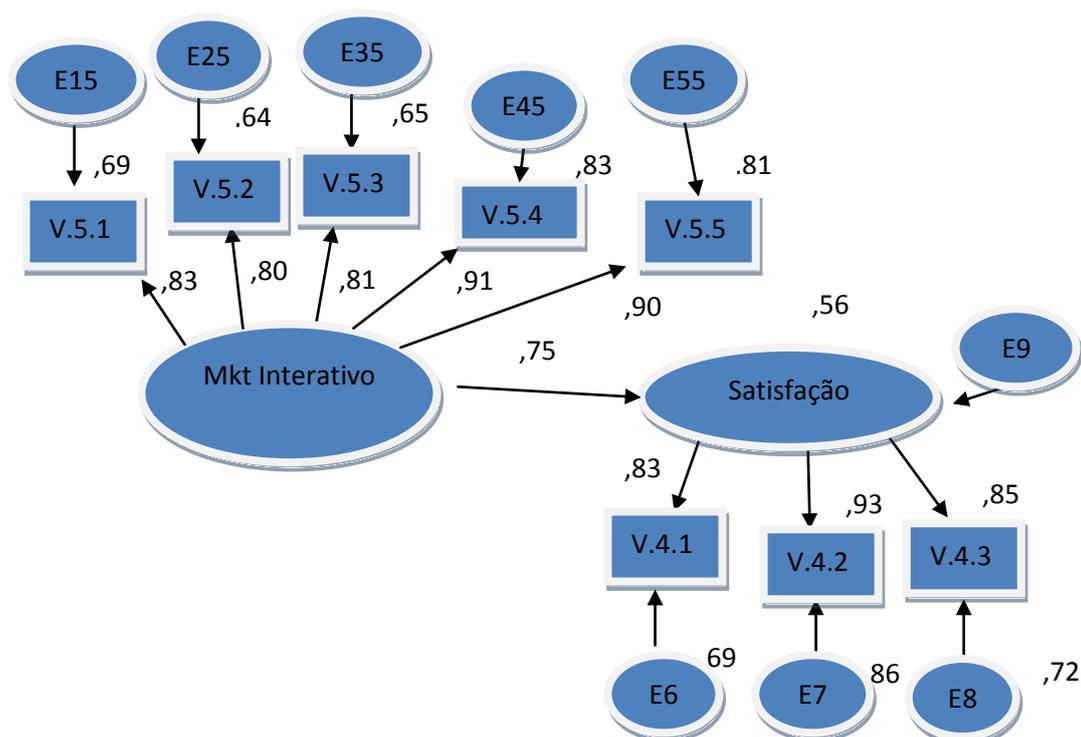
Quadro 32- Correlação entre as Variáveis Marketing Interno e Satisfação

| | v.2.6 | v.2.5 | v.2.4 | v.4.3 | v.4.2 | v.4.1 | v.2.9 | v.2.8 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| v.2.6 | 1,000 | | | | | | | |
| v.2.5 | ,736 | 1,000 | | | | | | |
| v.2.4 | ,616 | ,654 | 1,000 | | | | | |
| v.4.3 | ,402 | ,450 | ,418 | 1,000 | | | | |
| v.4.2 | ,360 | ,363 | ,442 | ,808 | 1,000 | | | |
| v.4.1 | ,340 | ,403 | ,372 | ,726 | ,800 | 1,000 | | |
| v.2.9 | ,568 | ,603 | ,638 | ,465 | ,508 | ,547 | 1,000 | |
| v.2.8 | ,558 | ,646 | ,574 | ,374 | ,443 | ,487 | ,797 | 1,000 |

Os resultados indicam que podemos aceitar H3, o Marketing Interno tem efeito positivo e direto sobre a satisfação dos clientes com impacto em 0,60. Os índices de ajuste são favoráveis, embora o CFI tenha valores reduzidos, considera-se aceitável. Os resultados podem ser vistos no quadro 31 e 26.

H4: O Marketing Interativo tem efeito positivo e direto com a Satisfação dos clientes da Futurdis2

Figura 3.4 - Marketing Interativo e Satisfação



Quadro 33 – Resultado Global (Marketing Interativo e Satisfação)

| |
|----------------|
| $X^2 = 30,425$ |
| df = 19 |
| GFI = 0,92 |
| AGFI = 0,86 |
| RMSEA = 0,078 |
| CFI = 0,83 |

Quadro 34 - Correlações entre as variáveis Marketing Interativo e Satisfação

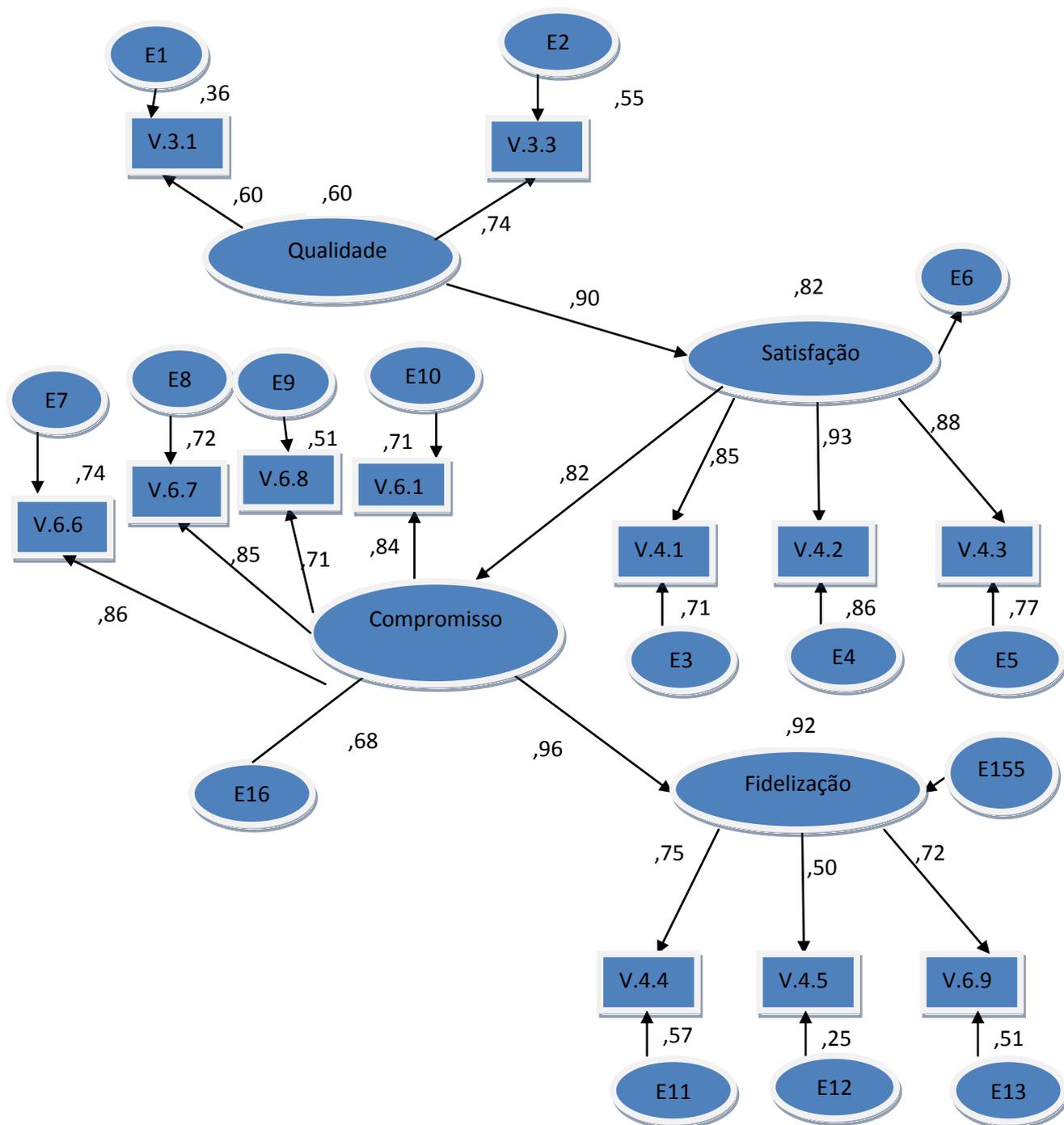
| | V.5.5 | V.5.4 | V.5.3 | V.5.2 | V.5.1 | V.4.2 | V.4.3 | V.4.1 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| V.5.5 | 1,000 | | | | | | | |
| V.5.4 | ,794 | 1,000 | | | | | | |
| V.5.3 | ,649 | ,710 | 1,000 | | | | | |
| V.5.2 | ,591 | ,615 | ,631 | 1,000 | | | | |
| V.5.1 | ,721 | ,702 | ,606 | ,686 | 1,000 | | | |
| V.4.2 | ,581 | ,451 | ,524 | ,557 | ,517 | 1,000 | | |
| V.4.3 | ,547 | ,437 | ,519 | ,563 | ,507 | ,808 | 1,000 | |
| V.4.1 | ,508 | ,401 | ,525 | ,528 | ,462 | ,800 | ,726 | 1,000 |

Os resultados demonstram que podemos aceitar H4 o Marketing Interativo tem efeito positivo e direto sobre a Satisfação com impacto de 0,75. E os resultados apresentados nos modelos de equações estruturais são favoráveis, como podemos observar no quadro 33 e 26.

H5: A qualidade dos serviços tem efeito positivo e direto na satisfação

H6: A satisfação tem um efeito positivo e direto no compromisso

Figura 3.5 - Qualidade, Satisfação, Compromisso e Fidelização



Quadro 35 – Resultado Global (Qualidade, Satisfação, Compromisso e Fidelidade)

| |
|------------------|
| $\chi^2 = 97,31$ |
| df = 51 |
| GFI = 0,85 |
| AGFI = 0,78 |
| RMSEA = 0,096 |
| CFI = 0,94 |

Quadro 36 – Correlações entre as variáveis (Qualidade, satisfação; Compromisso e Fidelidade)

| | v.6.9 | v.4.5 | v.4.4 | v.3.1 | v.6.11 | v.6.8 | v.6.7 | v.6.6 | V.4.2 | V.4.3 | V.4.1 | V.3.3 |
|--------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| v.6.9 | 1,000 | | | | | | | | | | | |
| v.4.5 | ,299 | 1,000 | | | | | | | | | | |
| v.4.4 | ,495 | ,525 | 1,000 | | | | | | | | | |
| v.3.1 | ,379 | ,132 | ,366 | 1,000 | | | | | | | | |
| v.6.11 | ,636 | ,316 | ,567 | ,494 | 1,000 | | | | | | | |
| v.6.8 | ,471 | ,276 | ,582 | ,406 | ,603 | 1,000 | | | | | | |
| v.6.7 | ,593 | ,396 | ,606 | ,416 | ,744 | ,609 | 1,000 | | | | | |
| v.6.6 | ,650 | ,385 | ,551 | ,384 | ,728 | ,609 | ,728 | 1,000 | | | | |
| V.4.2 | ,429 | ,391 | ,669 | ,494 | ,604 | ,530 | ,606 | ,651 | 1,000 | | | |
| V.4.3 | ,505 | ,384 | ,630 | ,467 | ,625 | ,502 | ,622 | ,665 | ,808 | 1,000 | | |
| V.4.1 | ,355 | ,517 | ,594 | ,434 | ,518 | ,456 | ,553 | ,626 | ,800 | ,726 | 1,000 | |
| V.3.3 | ,487 | ,295 | ,460 | ,445 | ,435 | ,315 | ,368 | ,597 | ,627 | ,586 | ,560 | 1,000 |

Os resultados mostram que podemos aceitar H5, a Qualidade dos Serviços tem efeito positivo sobre Satisfação com impacto de 0,90. Pela análise do modelo podemos também concluir que existe uma evidência estatística para aceitar H6 a Satisfação tem efeito positivo e direto no Compromisso com impacto de 0,82. No modelo verifica-se que o Compromisso tem efeito positivo sobre a Fidelização com alto impacto de 0,96.

Os resultados do modelo apontam que a Satisfação tem impacto positivo e indireto sobre a Fidelização, via Compromisso. O valor do impacto indireto da satisfação sobre a Fidelização é de 0,792. Podemos ainda verificar que existe um efeito positivo e indireto muito forte da

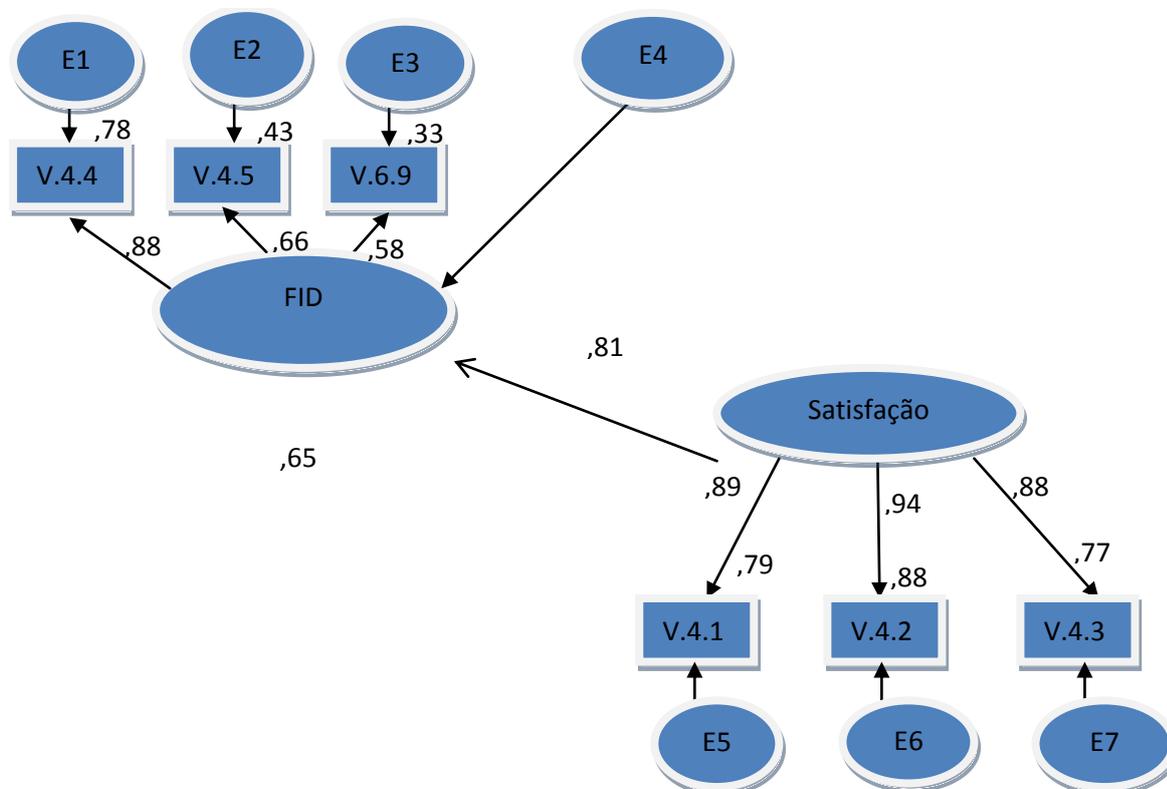
percepção da Qualidade no Compromisso., via Satisfação no total de 0,744. Como é verificado no quadro 37.

Quadro 37- Efeitos indiretos estandardizados

| | Qualidade | Satisfação | Compromisso | Fidelização |
|--------------------|-----------|------------|-------------|-------------|
| Satisfação | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| Compromisso | ,744 | ,000 | ,000 | ,000 |
| Fidelização | ,715 | ,792 | ,000 | ,000 |
| v.6.9 | ,513 | ,567 | ,689 | ,000 |
| v.4.5 | ,356 | ,394 | ,478 | ,000 |
| v.4.4 | ,539 | ,597 | ,725 | ,000 |
| v.3.1 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| v.6.11 | ,627 | ,694 | ,000 | ,000 |
| v.6.8 | ,530 | ,586 | ,000 | ,000 |
| v.6.7 | ,632 | ,699 | ,000 | ,000 |
| v.6.6 | ,640 | ,709 | ,000 | ,000 |
| V.4.2 | ,837 | ,000 | ,000 | ,000 |
| V.4.3 | ,791 | ,000 | ,000 | ,000 |
| V.4.1 | ,763 | ,000 | ,000 | ,000 |
| V.3.3 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |

H7: A Satisfação conduz a Fidelização de Cliente

Figura 3.6 - Satisfação e Fidelização



Quadro 38 – Resultado Global (satisfação e fidelidade)

| |
|-------------------|
| $\chi^2 = 15,503$ |
| df = 8 |
| AGFI = 0,86 |
| GFI = 0,95 |
| RMSEA = 0,097 |
| CFI = 0,86 |

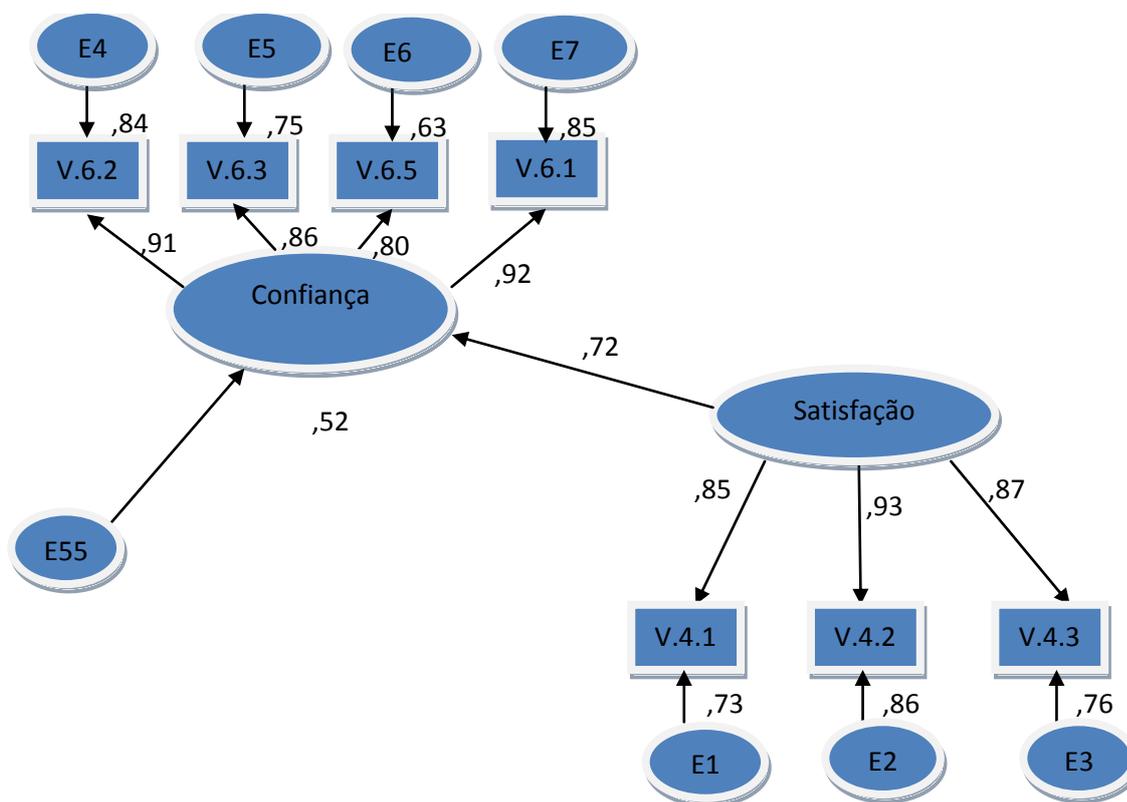
Quadro 39- Correlações entre as variáveis (Satisfação e Fidelização)

| | V.4.1 | V.4.2 | V.4.3 | V.6.9 | V.4.5 | V.4.4 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| V.4.1 | 1,000 | | | | | |
| V.4.2 | ,800 | 1,000 | | | | |
| V.4.3 | ,726 | ,808 | 1,000 | | | |
| V.6.9 | ,355 | ,429 | ,505 | 1,000 | | |
| V.4.5 | ,517 | ,391 | ,384 | ,299 | 1,000 | |
| V.4.4 | ,594 | ,669 | ,630 | ,495 | ,525 | 1,000 |

Os resultados demonstram que podemos aceitar H7, a Satisfação tem um efeito positivo e direto sobre Fidelização com um impacto 0,81. Os resultados demonstram que os índices de ajuste são favoráveis como demonstra o quadro 38.

H8: A Satisfação dos Clientes de produtos de higiene e limpeza profissional tem um efeito positivo e direto na sua Confiança na organização

Figura 3.7 - Satisfação e Confiança



Quadro 40 – Resultado Global (Satisfação e Confiança)

| |
|---------------|
| $X^2 = 21,37$ |
| df = 13 |
| AGFI = 0,86 |
| GFI = 0,93 |
| RMSEA = 0,081 |
| CFI = 0,98 |

Quadro 41- Correlações entre as variáveis (Satisfação e Confiança)

| | v.6.1 | v.6.5 | v.6.3 | v.6.2 | v.4.3 | v.4.2 | v.4.1 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| v.6.1 | 1,000 | | | | | | |
| v.6.5 | ,775 | 1,000 | | | | | |
| v.6.3 | ,785 | ,640 | 1,000 | | | | |
| v.6.2 | ,836 | ,711 | ,824 | 1,000 | | | |
| v.4.3 | ,647 | ,538 | ,546 | ,590 | 1,000 | | |
| v.4.2 | ,602 | ,529 | ,561 | ,558 | ,808 | 1,000 | |
| v.4.1 | ,552 | ,472 | ,582 | ,576 | ,726 | ,800 | 1,000 |

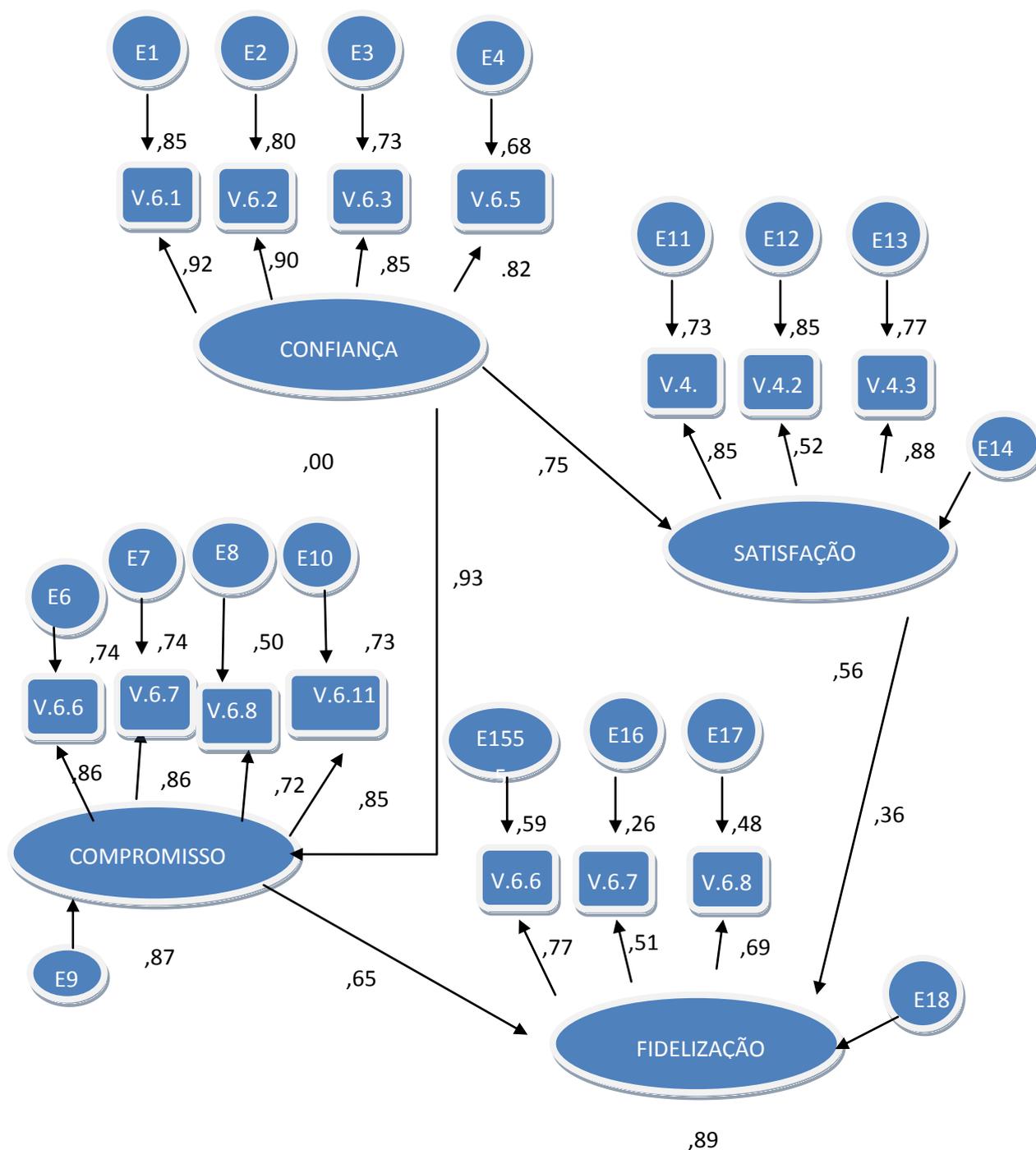
Os resultados mostram que podemos aceitar a H8, a Satisfação dos clientes tem efeito positivo e direto na Confiança na Empresa, com impacto de 0,72 e os índices de ajuste são muito bons, como se pode observar no quadro 40.

H9: A Confiança tem um efeito positivo e direto no Compromisso.

H10: A Confiança tem um efeito positivo e direto na Satisfação.

H11: O Compromisso tem um efeito positivo e direto na Fidelização.

Figura 3.8 - Confiança, Compromisso, Satisfação, Fidelização



Quadro 42- Resultado Global (Confiança, Compromisso, Satisfação e Fidelidade)

| |
|----------------|
| $X^2 = 131,73$ |
| df = 73 |
| AGFI = 0,79 |
| GFI = 0,85 |
| RMSEA = 0,090 |
| CFI = 0,95 |

Quadro 43 - Correlações entre as variáveis (Confiança, Compromisso e Fidelização)

| | v.4.3 | v.4.2 | v.4.1 | v.6.9 | v.4.5 | v.4.4 | v.6.11 | v.6.1 | v.6.8 | v.6.7 | v.6.6 | v.6.5 | v.6.3 | v.6.2 |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| v.4.3 | 1,000 | | | | | | | | | | | | | |
| v.4.2 | ,808 | 1,000 | | | | | | | | | | | | |
| v.4.1 | ,726 | ,800 | 1,000 | | | | | | | | | | | |
| v.6.9 | ,505 | ,429 | ,355 | 1,000 | | | | | | | | | | |
| v.4.5 | ,384 | ,391 | ,517 | ,299 | 1,000 | | | | | | | | | |
| v.4.4 | ,630 | ,669 | ,594 | ,495 | ,525 | 1,000 | | | | | | | | |
| v.6.11 | ,625 | ,604 | ,518 | ,636 | ,316 | ,567 | 1,000 | | | | | | | |
| v.6.1 | ,647 | ,602 | ,552 | ,623 | ,391 | ,578 | ,712 | 1,000 | | | | | | |
| v.6.8 | ,502 | ,530 | ,456 | ,471 | ,276 | ,582 | ,603 | ,599 | 1,000 | | | | | |
| v.6.7 | ,622 | ,606 | ,553 | ,593 | ,396 | ,606 | ,744 | ,727 | ,609 | 1,000 | | | | |
| v.6.6 | ,665 | ,651 | ,626 | ,650 | ,385 | ,551 | ,728 | ,716 | ,609 | ,728 | 1,000 | | | |
| v.6.5 | ,538 | ,529 | ,472 | ,553 | ,295 | ,512 | ,700 | ,775 | ,629 | ,692 | ,759 | 1,000 | | |
| v.6.3 | ,546 | ,561 | ,582 | ,623 | ,327 | ,520 | ,660 | ,785 | ,478 | ,680 | ,691 | ,640 | 1,000 | |
| v.6.2 | ,590 | ,558 | ,576 | ,627 | ,305 | ,494 | ,702 | ,836 | ,571 | ,699 | ,691 | ,711 | ,824 | 1,000 |

Os resultados mostram que podemos aceitar a H9, a Confiança tem um efeito positivo e direto no Compromisso com impacto de 0,93, e os resultados demonstram bons índices de ajuste. Também podemos aceitar H10, a Confiança tem efeito positivo e direto na Satisfação com impacto de 0,75 e bons índices que ajuste como demonstra o quadro 42. Neste modelo ainda se verifica que H11, também é estatisticamente aceita o Compromisso tem um efeito positivo e direto na fidelização com impacto de 0,65.

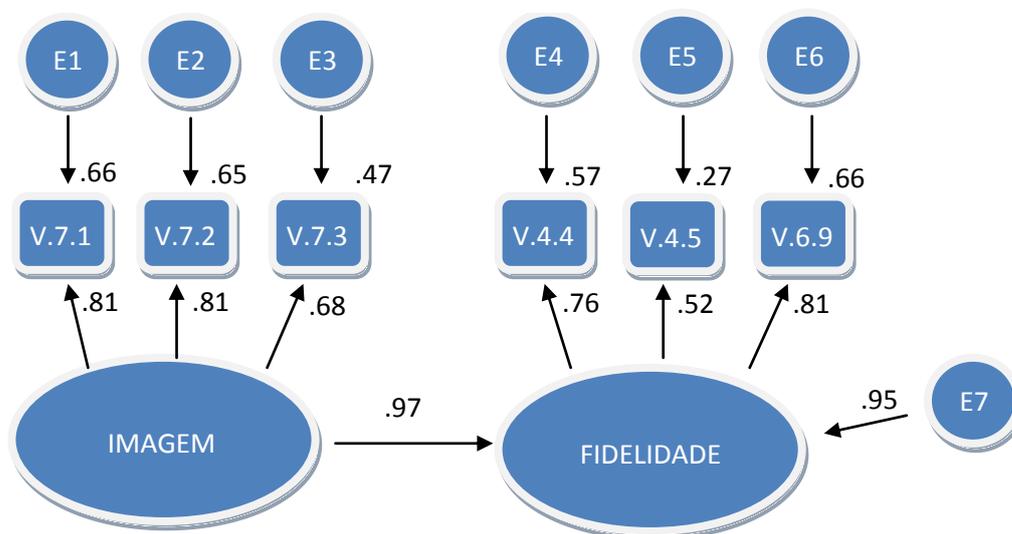
Da análise do modelo podemos ainda verificar que existe um efeito positivo e indireto de 0,880 da Confiança na Fidelização, via Satisfação. Como se pode verificar no quadro 44.

Quadro 44 – Efeitos Indiretos Estandarizados

| | Confiança | Satisfação | Compromisso | Fidelização |
|--------------------|-------------|------------|-------------|-------------|
| Satisfação | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| Compromisso | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| Fidelização | ,880 | ,000 | ,000 | ,000 |
| v.4.3 | ,657 | ,000 | ,000 | ,000 |
| v.4.2 | ,693 | ,000 | ,000 | ,000 |
| v.4.1 | ,640 | ,000 | ,000 | ,000 |
| v.6.9 | ,611 | ,253 | ,451 | ,000 |
| v.4.5 | ,450 | ,186 | ,332 | ,000 |
| v.4.4 | ,676 | ,280 | ,499 | ,000 |
| v.6.11 | ,797 | ,000 | ,000 | ,000 |
| v.6.1 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| v.6.8 | ,663 | ,000 | ,000 | ,000 |
| v.6.7 | ,805 | ,000 | ,000 | ,000 |
| v.6.6 | ,801 | ,000 | ,000 | ,000 |
| v.6.5 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| v.6.3 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| v.6.2 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |

H12- A Imagem tem efeito e positivo e direto sobre a Fidelização

Figura 3.9 - Imagem e Fidelização



Quadro 45 – Resultado Global (Imagem e Fidelização)

| |
|----------------|
| $X^2 = 22,540$ |
| df = 8 |
| AGFI = 0,801 |
| GFI = 0,924 |
| RMSEA = ,135 |
| CFI = 0,689 |

Quadro 46 - Correlações entre as variáveis

| | V.6.9 | V.4.5 | V.4.4 | V.7.3 | V.7.2 | V.7.1 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| V.6.9 | 1,000 | | | | | |
| V.4.5 | ,299 | 1,000 | | | | |
| V.4.4 | ,495 | ,525 | 1,000 | | | |
| V.7.3 | ,633 | ,272 | ,406 | 1,000 | | |
| V.7.2 | ,569 | ,268 | ,523 | ,441 | 1,000 | |
| V.7.1 | ,567 | ,338 | ,540 | ,437 | ,689 | 1,000 |

Os resultados mostram que há relação positiva entre Imagem e Fidelização com efeito total de 0,97 indicando alta correlação entre as variáveis. Os resultados também demonstram que não existe validade discriminante entre as duas variáveis e portanto a H12 não pode ser testada. Os índices de ajuste não são aceitáveis, como mostra o quadro 26 e 45.

CAPÍTULO IV – CONCLUSÃO – LIMITAÇÕES E IMPLICAÇÕES- PERSPECTIVA E VIA DE INVESTIGAÇÃO

4.1 – Principais Conclusões

Como é relatado ao longo da revisão da literatura deste trabalho, as sucessivas alterações que se tem verificado nas diferentes áreas da sociedade levaram a uma evolução do pensamento do marketing, que originou a presente e atual linha de investigação – o marketing de relacionamento.

A identificação dos fatores que promovem relacionamento e fidelização com a empresa, as estratégias de marketing de relacionamento são concebidas para reunir informações, a fim de ajudar as empresas a identificar e reter seus melhores clientes, maximizar o valor do cliente e a lucratividade. No setor de Distribuição e Produtos de Higiene e Limpeza Profissional a abordagem de Marketing de Relacionamento tem suas potencialidades acrescidas, e é fundamental, pois o tipo de relacionamento da empresa Futurdis2, com seus clientes é intrinsecamente personalizado, devido à visita dos vendedores à cada cliente, com rotas estabelecidas, as quais o cliente conta com a visita deste vendedor nas datas compactuadas. Do ponto de vista da empresa além de aumentar a proteção em relação a concorrência, aumenta a venda de referências de produtos dentro dos mesmos clientes, amplifica a quota do cliente e coopera para descobrir fatores que afetam o envolvimento do cliente com a empresa.

Neste sentido é praticada a interação entre cliente-vendedor-empresa, essencial para apreensão das expectativas dos mesmos.

O objetivo desta investigação teve por base analisar o papel das diferentes determinantes do Marketing Relacional, na Satisfações e Fidelização dos Clientes da Futurdis2. A metodologia seguida, assentou em inquéritos feitos aos clientes da empresa Futurdis2, com uma amostra de 100 respondentes.

Em relação ao estudo quantitativo salientamos que os clientes da Futurdis2 são em sua maioria instituições, com uma percentagem de 31% para Lares de Idosos, em que 93%, mantém há anos uma relação com a empresa, e relativamente aos produtos mais comprados os resultados indicam 57% para os Sistemas de Lavandarias.

Em relação ao modelo proposto, começamos a validar as escalas para os diferentes determinantes. Conclui-se que as escalas propostas são fiáveis e válidas para medir a realidade que se pretende, já que apresentam uma forte consistência interna, medida através do Cronbach Alpha, e preenchem requisitos da unidimensionalidade e validade. A Análise fatorial apresenta valores aceitáveis e favoráveis.

Através da Metodologia de Equações Estruturais, podemos confirmar a importância do marketing de relacionamento na Satisfação e Fidelização de clientes.

Assim em relação à Hipótese 1, confirma-se que a Compreensão das Necessidades dos clientes da Futurdis2, tem efeito positivo sobre a Satisfação e desenvolve a capacidade das organizações para identificar o que os clientes necessitam e assim oferecer os serviços ao nível esperado. Estes resultados vão de encontro aos resultados de Lam, Hing e Burton (2005), e de Osman e Sentosa (2013), que destacam que uma empresa que atende às necessidades de seus clientes, inevitavelmente, ganha a lealdade dos mesmos, resultando em novos negócios, estabelecendo um relacionamento profissional que capta o que o cliente precisa, e promove a satisfação dos mesmos.

Conclui-se que a empresa Futurdis2 procura desenvolver continuamente esta tarefa desafiadora, de identificar as necessidades dos clientes de modo a desenvolver serviços de acordo com estas necessidades, quer através de inovação dos produtos, que através de inovação de técnicas de aplicação dos mesmos.

A Hipótese 2, também foi aceite, pois em nossos resultados a Relação com a Empresa tem efeito positivo e direto na Satisfação dos clientes. Neste sentido os resultados corroboram com investigações anteriores como Ribeiro e Grisi (2002), que observam que as organizações que pretendam instituir estratégias de relacionamento devem se dispor a aprender. Nesse sentido, sob a ótica de Wiersema (1998), sugere que a implementação de relacionamento deve considerar e desenvolver uma prática de orientação para o mercado que enfatize a aprendizagem. Stewart (1998), observa que quanto mais uma empresa processar informações sobre seu cliente, mais ela poderá utilizar estas informações para fornecer um serviço vital ao cliente, dificultando com isto a escolha de outro fornecedor, e por consequência desenvolver sua fidelidade à organização.

Neste sentido a empresa Futurdis2 faz esforços para manter relações com clientes pois trabalha com rotas, e atendimento personalizado, e cada vez mais necessita criar estratégias que reforcem esta relação a fim de proteger-se da concorrência.

No que diz respeito a Hipótese 3, o Marketing Interno tem efeito positivo sobre a Satisfação dos clientes os resultados evidenciam que há uma relação positiva e direta entre os mesmos, estes resultados enquadram-se com constatações de Parasuraman, Zeithml e Berry (1991), que defendem a filosofia de tratar os empregados como clientes, satisfazendo suas necessidades como clientes internos, faz com que a empresa satisfaça seus clientes externos. Xu e Goedegebure (2005), também constata em suas pesquisas que a satisfação dos clientes está correlacionada com a satisfação dos empregados, e ambos tem efeito sobre a rentabilidade.

Os clientes percebem a energia positiva e a vontade dos funcionários satisfeitos, sendo assim a motivação dos empregados é um elemento importante para satisfação dos clientes. É importante que a empresa Futurdis2, trabalhe relacionamentos sólidos entre os empregados e empresa, e que Marketing Interno e Recursos Humanos se cruzem continuamente para alcançar uma vantagem competitiva de sucesso.

Também pudemos aceitar a Hipótese 4, o Marketing Interativo tem efeito direto e positivo na Satisfação. É importante ressaltar que quanto maior a interatividade melhor a satisfação dos clientes, estes resultados vão de encontro com os resultados de Dushyenthan (2012), que confirma que o marketing Interativo contribui significativamente para satisfação do cliente. Como a comercialização envolve interação humana, também é inevitável os rumos da interatividade através da tecnologia da informação facilitando interação, informação entre cliente e empresa.

Dessa forma A Futurdis2 deve investir no fator humano a fim de acentuar o vínculo com o cliente, investindo no contato direto e contínuo também por parte do gestor, procurando dessa forma aumentar a personalização, realizando o marketing interativo como um diferencial nos serviços prestados.

Já em relação a Hipótese 5, a Qualidade dos Serviços tem efeito positivo e direto na Satisfação dos clientes, nossos resultados foram favoráveis e a hipótese pode ser estatisticamente aceite. Muitos estudos vão de encontro aos nossos resultados como Caruna (2002) Nardiri e Hussain (2005) Lam, Hing e Burton (2005), Bastos e Gallego (2008), Chai, Ding e Xing (2009) Tu, Li; Chih (2011) Zafar et al., (2012) para os autores a qualidade dos serviços é um importante contributo para satisfação dos clientes, e tem efeito positivo e direto sobre a satisfação. Os resultados da pesquisa de Patawayati, Zain,

Setiawan e Rahayu, (2013), vão de encontro com nossa hipótese, pois indicam que a qualidade dos serviços tem efeitos positivos e significativos sobre a satisfação, e o compromisso afeta significativamente a lealdade do cliente. Neste sentido, a Futurdis2 trabalha com empresas certificadas, usando as certificações como ferramenta de tangibilidade da qualidade dos serviços.

Em relação a Hipótese 6, a Satisfação tem um efeito positivo e direto no Compromisso. Muitos estudos vão de encontro aos nossos resultados como os estudos de Thurau e Klee (1997), Soni; Wilson e O`Keeffe (1996) para estes autores a satisfação cria impacto positivo e influencia o compromisso. Relacionamentos bem-sucedidos exigem prática constante, dessa forma a Fururdis 2 necessita ter atenção em um compromisso em alta, um comprometimento global entre funcionários e empresa, a fim de que os clientes fiquem satisfeitos.

A Hipótese 7 também pode ser considerada estatisticamente aceite, os resultados desta investigação apontam que a Satisfação tem um efeito positivo e direto sobre a Fidelização, muitos são os autores que em suas investigações vão de encontro aos mesmos resultados que os nossos (Oliva et al.,1992; Silvestro e Low, 2006; Mittla et al.,1998; Herskett et al.,1994; Jones e Sasser,1995; Nardiri e Hussain, 2008; Fragata e Gallego, 2010; Kiyani et al., 2012): as pesquisas de Osman e Sentosa (2013), enquadraram-se com nossos resultados pois indicam que a satisfação tem um efeito mediador parcial e significativo sobre a fidelidade do cliente

Os benéficos oferecidos por está hipótese podem alertar os empresários no sentido de que cliente satisfeito reduz custos, promove publicidade gratuita (boca-boca), e cria vantagem sustentável.

Em relação a Hipótese H8, a Satisfação dos clientes tem efeito positivo e direto na Confiança da organização. Obtivemos resultados positivos, sendo assim H8 está estatisticamente aceite e vários autores obtiverem resultados semelhantes em suas pesquisas e relatam que o principal efeito da confiança é a satisfação, e que a satisfação tem um efeito positiva na confiança (Ballester e Munuera-Alemán, 2001; Foster e Cadogan, 2000; Kiyani et al.,2012).

Esta hipótese pode ser usada como diferencial positivo no qual, os clientes confiam em quem os respeita. Respeitar o cliente, informar o cliente e trabalhar com seriedade são princípios da empresa Futurdis2.

Por sua vez a Hipótese H9, também é estatisticamente aceita, a Confiança tem efeito positivo e direto no Compromisso, resultados como o de Schurr e Ozanne (1985), enfatizam que os elementos de confiança são a intenção do cliente para cumprir o seu compromisso, estes resultados vem de encontro com os resultados de H9. E Os resultados Liu et al.,2010, também corroboram para H9, a confiança implica uma noção de confiabilidade e compromisso e a satisfação é considerada por diversos autores como antecedente da fidelidade. (Churchill e Suprenant 1982; Tse e Wilton, 1988; Oliver 1981; Fornel et al.,1996). Assim de acordo com kheiry e Alirezapour (2012), as empresas podem cultivar intimidade com os clientes para aumentar a confiança do cliente e a fidelização do mesmo. E necessitam aproveitar cada encontro para proporcionar serviços de qualidade e satisfação do cliente, criando assim confiança e incrementando a fidelidade do cliente, favorecendo a construção de uma relação sólida (Bitner,1995). A empresa Futurdis2, precisa consolidar suas relações de confiança e compromisso, cumprindo com prazos estabelecidos, valorizando o trabalho em equipa, mostrando experiência, capacidade financeira e serviço pós vendas.

Relativamente a Hipótese 10, a Confiança tem efeito positivo e direto na Satisfação os resultados foram favoráveis indicando que podemos aceitar estatisticamente a hipótese H10. Os resultados obtidos por Ballester e Munuera- Alemán (2001), sugerem o papel fundamental da confiança como uma variável que gera compromisso dos clientes, especialmente em situações de alto envolvimento, em que seu efeito é mais forte em comparação com a satisfação global. Para Ballester e Munuera- Alemán (2001), o principal efeito da confiança é a satisfação. Estes resultados vão de encontro aos resultados desta pesquisa. Assim conclui-se que, se a confiança tem efeito positivo na satisfação de clientes, e a Futurdis2 necessita manter uma relação clara e transparente com seus clientes, a fim de que os mesmos fiquem satisfeitos com sua capacidade de resposta.

Os resultados da Hipótese 11 revelam que podemos aceitar H11, existe relação direta e positiva entre Compromisso e Fidelização. Várias investigações vão de encontro com nossos resultados com para Evanschitzky et al., (2006), compromisso é visto como

antecedente da fidelização (Verhoef, 2003; Dwyer et al., 1987; Gruen, Summer e Acito, 2000; Masrhal, 2010; Jumaev et al., (2012). Esta hipótese é importante para Futurdis2 num estímulo à responsabilidade, desenvolvimentos de habilidades de equipas, capacitando os funcionários e a empresa num sentido de cumprirem compromissos realizando a cocriação de valor.

Finalizando com a Hipótese 12, a Imagem tem efeito positivo e direto na Fidelização de clientes, embora várias investigações confirmem que a imagem pode influenciar positivamente a fidelização de clientes (Nguyem e Leblanc, 2011; Andreassen e Lindestand, 1998), indicam a imagem tem efeito positivo sobre a fidelização. Os resultados obtidos nesta investigação revelam que H12 não pode ser estatisticamente aceita pois não possui validade discriminante, e seus índices de ajuste não são favoráveis.

4.2 - Limitações e implicações

Nosso estudo apresentou algumas limitações, no sentido da amostra referir-se apenas aos clientes da empresa Futurdis2, e não a todos os clientes do Setor de Higiene Profissional do Distrito de Viseu, tendo assim um número limitado de respondentes. Em função da amostra ser pequena também não conseguimos provar o modelo na sua totalidade. Muitos autores têm investigado as variáveis determinantes da satisfação e fidelização de clientes, e este estudo sugere que as variáveis são importantes para fidelização dos cliente e prova e que existe relações positivas e diretas sugeridas no modelo. Como contributo este estudo valida as diversas dimensões do Marketing de Relacionamento e sua influência na Satisfação e Fidelização de clientes do Setor de Distribuição de Higiene e Limpeza Profissional. Em termos de contribuição prática, resultou um conhecimento aprofundado das dimensões do marketing de relacionamento que mais influenciam a satisfação e fidelização, permitiu obter uma visão do perfil dos clientes da empresa em estudo e ainda alertar a Futurdis2 os componentes relacionais importantes de seus clientes.

Em suma, os dados mostraram que a gerência pode sensibilizar-se sobre as variáveis importantes para seus clientes e desenvolver estratégias acertadas acerca de manter e consolidar as relações sólidas com os mesmo, reduzindo custos, isolando-os da concorrência e promovendo publicidade boca-a boca.

4.3 - Perspetivas e via de investigação

Em desenvolvimentos futuros de investigação, será desejável que o estudo se alargue a uma amostra mais representativa, isto é, proceder a recolha de informações a clientes ativos do setor em geral, no Distrito de Viseu. Aprofundar e enriquecer o modelo, proceder sua validação e aplicação a outras amostras representativas, e analisar a validade discriminante entre as variáveis.

BIBLIOGRAFIA

AMA (2011), in [http:// www.marketingpower.com](http://www.marketingpower.com);

Anderson, E., Weitz, E. (1989). Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads. *Marketing Science*, Vol. 8, Nº4, 310-323;

Anderson, J. C., e Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, Vol 103, Nº 3, 411-423;

Anderson, J. C., Narus, J. A. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing Research*, Vol 54, Nº1, 42-58;

Andreassen, W., Lindestad, B. (1998). The Effect of Corporate Image in the Formation of Customer Loyalty. *Journal of Service Research* , Vol 1, Nº1, 82-92;

Antunes, J. (2004). Análise dos determinantes do marketing relacional na satisfação e fidelização de clientes. Estudo aplicado ao termalismo em Portugal. (Dissertação para obtenção do grau de doutoramento). Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa. Lisboa. Portugal;

Antunes, J., Rita, P. (2007). O marketing relacional como novo paradigma: uma análise conceptual. *Rev .Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 36-46;

Antunes, J., Rita, P. (2008). O marketing relacional e a fidelização de clientes – Estudo aplicado ao termalismo Português. *Economia Global de Gestão*, 109-132;

Aydin, S., Zer, O. G. (2005). The analysis of antecedents of customer loyalty in the Turkish mobile telecommunication market. *European Journal of Marketing*, Vol 39, 910-925.

Barroso, C., Martín, E. (1999). *Marketing Relacional*, Madrid: Esic;

Barsky, J.(1994). *World - Class Customer Satisfation*. Burr Ridge, IL: Irwin Professional Publishing.

Bastos, J. A. R., Gallego, P. M. (2008). Pharmacies Customer Satisfaction and Loyalty: A Framework Analysis. *Journal of Marketing*. Universidade de Salamanca;

Ballester, E. D., Munuera-Alemán J.L. (2001). Brand trust in the context of consumer loyalty, *European Journal of Marketing*, Vol 35, 1238-1258;

Berry, L. (2002). "Relationship Marketing of Services", Perspective from 1983 and 2000. *Journal of relationship Marketing*, Vol 1, (1). American Marketing Association, 1983, 25-38);

Bitner, M. J. (1995). Building service relationships: It's all about promises. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 N°4, 246-251.

Bohnenberger, M. C., (2005). Marketing Interno: La actuación conjunta entre recursos humanos y marketing em busca del compromiso organizacional. (Programa de Doctorat d' economia de l'Emoresa).Universidade de Les Illes Balears;

Bolton, R. N., Lemon, K. N., Bramlett, M. D. (2006). The Effect of Service Experiences over Time on a Supplier's Retention of Business Customers. *Marketing Science*, Vol 52, N°12,. 1811-1823;

Boss, J. (1997). Le Nouveaux Visages du Marketing. *Revue Française du Marketing*, Vol 164, N°4;

Buttle, F. (1996). *Relationship Marketing. Theory and Practice*. London: Paul Chapman Publishing;

Bhattacharya, C. B. Sen. S. (2003). Consumer-Company Identification: a framework for Understanding Consumer's Relationships with Companies. *Journal of Marketing*, Vol.67, 76 - 88;

Blois, K. (1996). Relationship Marketing in Organizational Markets: When is Apropriate?. *Jounal of Marketing Management*, Vol 12, 161 -173;

- Brito, C., Lancaster, P. (2000). Os horizontes do Marketing. Lisboa: Editora Verbo;
- Cahill, D. J. (1995). The managerial implications of the learning organizations: a new tool for internal marketing. *Journal of Services Marketing*, Vol 9, Nº 4, 43-51;
- Caruana, A. (2002). Service Loyalty: The effects of service quality and the mediating role of customers satisfaction; *European Journal of marketing*, Vol.36, Nº7/8, 811- 828;
- Chai, K. H., Ding, Y., Xing. Y. (2009). Quality and Customer Satisfaction Spillovers in the Mobile Phone Industry. *Journal Service Science*, Vol 1, Nº2 , 93-106;
- Coyne, K. (1989). Beyond service fads meaningful strategies for the real world. *Sloan Management Review*, Vol 30, 69-76;
- Christopher, M., Payne, A., Ballantyne, D. (1994). *Marketing Relacional : Integrando la Calidad, el Servicio al Cliente y el Marketing*. Madrid: Edigrafos, S.A;
- Churchill, G. A., Surprenant, C. (1982). An Investigation into the Determinant of Customer Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 16, 491-504;
- Dean, A. M. (2007). The impact of the customer orientation of call center employees on customers' affective commitment and loyalty. *Journal of Service Research*, Vol 10, Nº2 161-73;
- Deighton, J. A. (1996). The Future of Interactive Marketing. *Harvard Business Review*, Vol 74, Nº 6, 151–160;
- Deighton, J. A., Kornfeld, L. (2009). Interativity`s Unanticipated Consequences For Marketers and Marketing. *Journal Interactive Marketing*, Vol 23 nº4;
- Dick, A., Basu, K. (1994). Customer loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22, Nº2, 99-113;

Dushyenthan, T. (2012). Interactive Marketing and it's Impact on Costumers Satisfaction - The Study of Mobile Communication Service Providers in Jaffna Srilanka (A Comparative Study of Dialog and Mobitel). Global Journal of Management and Business Research, Vol 12, Nº12;

Dwyer, F. R., Schurr, H.P., Oh, S. (1997) Developing Buyer- Seller Relationship. Journal of Marketing, Vol 51, Nº2; 11-57;

Eiglier, P., Langeard, E. (1991). Servuction: A gestão marketing das empresas de serviços. Lisboa: McGraw Hill , Portugal;

Evans, J., Laskin. R.L.(1994). The relationship marketing Process: A Conceptualization and Application. Industrial marketing management, Vol 23; 439-452;

Evanschitzky, H., Goplakrishnan, I., Plassmann, H., Niessing, J. (2006). The relative strenght of affetive commitment in securing loyalty in service relationship. Journal of Businnes Research, Vol 59, 1207 -1213;

Freire, A (2000). Inovação. Novos produtos, serviços, serviços e negócios para Portugal. Lisboa: Verbo;

Fragata, A., Gallego, M. P. (2009). Loyalty by Corporate Banking Customers. Nuevas Tendencias en Dirección de Empresas; 2-21;

Foster, B.D., Cadogan, J.W (2000), Relationship Selling and customer loyalty: an empirical investigation. Marketing Intelligence e Planning, Vol.18, Nº4, 185-199;

Fornell, C., Michel, D., Anderson, E., Cha, J., Bryant, B. (1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose and Fidings. Journal of marketing, Vol 60, 7-18;

Genelot, D. (2001). Manager dans la complexité – réflexions à l'usage des dirigeants. Paris: Insep Consulting.

Granbois, D. (1981). An integridade view of the store choice/patronage process, in Monroe, K.B (ed). Advances in Consumer Reseach. Association for Consumer reseach, AnnArbor, MI;. Vol 8;

Griffin, J. (1998) Como conquistar e manter o cliente fiel. São Paulo: Futura;

Griffin, J (n.d). Customer Loyalty. Summary of the book, Customer Loyalty , published by Jossey Bass. The statements are key point of the book as determined by James Altfeld;

Grönroos, C. (1990). Relationship Approach to Marketing in Service Contexts: The Marketing and Organization Behaviour Interface. Journal of Businnes Research, Vol-20, Nº1; 3-11;

Grönroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing: Toward a Paradigm Shift in Marketing. Managemet Decision, Vol 32, Nº2; 4-20;

Grönroos, C. (1995). Marketing: gerenciamento de serviço: a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campos;

Grönroos, C. (2000). Relationship Marketing: Interaction, Dialoge and Value. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, Vol.9, Nº3; 13-24;

Grönroos, C. (2003). Marketing gerenciamento e serviços. Rio de Janeiro: Elsevier

Grönroos, C. (2011). Value co-creatin in service logic: A critical anlysis. CERS Centre for Relationship Marketing and Service Management. Hanken Scholl of Econocs Finland, Vol 11, Nº3, 279-301;

Gopalkrishnan, R., Sharma, A., Bejou, D. (2006). Developing Relationship Equity in International Markets. Journal of Relationship Marketing, Vol 5 Nº1;

Gummesson, E. (1987). The New Marketing: Developing Long-Term Interative Relationship. Long Range Planning, Vol 20, Nº4; 10-20;

Gummesson, E (2002). Relationship Marketing in the Economy. *Journal of Relationship Marketing*, Vol 1, Nº1; 37-57;

Gummesson, E. (2010). *Marketing de Relacionamento Total*. São Paulo: Artmed;

Gupta, S., Hanssens, D. Hardie, B., Kahn, W., Kumar, V., Lin, N., Sriram, N. R. S. (2006). Modeling Customer Lifetime Value. *Journal of Service Research*, Vol 9, Nº2, 139–155;

Gruen, T., Summers, J., Acito, F. (2000). Relationship marketing activities, commitment and membership behaviors in professional associations. *Journal of Marketing*, Vol.64 Nº3, 34-49;

Hafeez, S., Muhammad, B. (2012). The impact of Service Quality, Customer satisfaction and Loyalty Programs on Customer's Loyalty: Evidence from Banking Sector of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*, Vol 3, Nº16, 200-209;

Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. e Black, W. C. (2005). *Análise multivariada de dados*. Porto Alegre: Artmed;

Hershberger, S.L., Marcoulides, G.A., & Parramore, M.M. (2003). Structural equation modeling: An introduction. In B.H. Pugesek, A. Tomer & A.V. Eye (Eds.), *Structural equation modeling: Applications in ecological and evolutionary biology* Cambridge: Cambridge University Press;

Herscovitch, L., Meyer, P. (2002). Commitment Organization change: Extension of a Three - Component Model of Occupational Commitment. *Journal of Applied Psychology* , Vol 87, Nº3, 474-487;

Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E., Schelsinger, L. A. (1994). Putting the Service-Profit Chain to Work. *Harvard Business Review*; 164-174;

Holanda, S. M. M., Coelho, A. F. M. (n.d). Antecedentes da Lealdade de clientes empresariais no contexto dos bancos: Modelo teórico de proposição de pesquisa- Ayala Calvo, JC grupo de Integración PEDRA; Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino el futuro;

Hosmer, L. T. (1995). Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics. *Academy of Management Review*, Vol 20, Nº2, 379-403;

Hu, H.-H., Kandampully, J. and Juwaheer, T.D. Relationships and impacts of service quality, perceived value, customer satisfaction, and image: an empirical study, *The Service Industries Journal*, 29(2), 2009, 111-25.

Iliopoulos E., Priporas C. V. (2011). Effect of Internal Marketing on Job Satisfaction in Health Services: A Pilot Study in Public Hospitals in Northern Greece. *BMC Health Services Research*;

Jahanshahi, et al.,(2011) Study the Effects of Customer Service and Product Quality on Customer Satisfaction and Loyalty. *International Journal of Humanities and Social Science*. Vol1, Nº7;

Jacoby, J. kyner, R. (1978). *Brand Loyalt: Measurement and Management* John Wiley Sons , New York;

Jones, T. O., Sasser, W.E .(1995). Why Satisfied Customers Defect. *Havard Businnes Review*, Vol 73 Nº6; 1-14;

Jumaev, M., Kumar, M., Hanaysha, J.R.M (2012). Impact of Relationship Marketing of Customer Loyalty in the Banking Setor. *Far East Journal of psycology and Business*, Vol 6, Nº3;

Kiyani, M .T., Nizi, M. R., Rizvi, R. A., Khan, I. (2012). The Relationship between Brand Trust, Customer Satisfaction and Customer Loyalty. (Evidence From Automobile sector of Pakistan). *Interdisciplinary Journaul of Contemporary Research in Business*, Vol 4, Nº1; 489-502;

Khan, I. (2012). Impact of Customers Satisfaction And Customers Retention on Customer Loyalty. *International Journal of Scientific e Technology Research*, Vol 1, Issue 2;

Kheiry. B., Alirezapour, M.,(2012). The Effect of Satisfaction, Trust and Switching Barriers Service Provider on Customer Loyalty (Mobile Phone Users of Iran Cell Company In Iran). Australian Journal of Basic and Applied Sciences, Nº6 ,Vol12, 52-60;

Koivumaki, T., Svento, R., Perthunen, J., e Kukkonen, H. O. (2002). Consumer Choice Behavior and Electronic Shopping Systems – A Theoretical Note, Netnomics: Economic Research and Electronic Networking, Vol.4, pp.131-144

Kotler, P. (2008). Marketing para o século XXI. Lisboa : Presença;

Kumar, V., Shah, D. (2004). Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21st century. Journal of Retailing, 80: 317-330;

Kline, R. B. (1998). Principles and practice of structural equation modeling. New York: Guilford Press;

Lam, R., Hing, P. O., Burton, S. (2005). Investigating the drivers of SME´s banking loyalty in Hong Kongll, ANZMAC 2005 Conference: Consumer Behaviour; 172-180;

Laran J. A., Espinoza, F. S. (2004). Consumidores satisfeitos, e então? Analisando a satisfação como antecedente da lealdade . Revista de administração Contemporânea, Vol.8, Nº2. Curitiba, Brasil;

Levionnois, M. (1992). Marketing interno y gestión de recursos humanos. Madrid: Diaz de Santos;

Liu-Thompkins, Y., Tam, L. (2010). Not all repeat purchases are the same: attitudinal loyalty and habit. College Of Business and Public Administration. Old Dominion University Norfolk; 1-24;

Liu. Chung- Tzer, Guo. Yi-Maggie, Lee. Chia-Hui, (2010). The effects of relationship quality and switching barriers on customer loyalty. International Journal Of Information Management, 1-9;

MacInnis , D. J., Price, L. L. (1990). An Exploratory Study of the Effects of Imagery Processing and Consumer Experience ons expectations and Satisfactions. *Advances in Consumer research Marketing*, Vol 11, N°3; 41-47;

Malhotra, N. (2004). *Uma Orientação Aplicada*. São Paulo: Artmed, S.A;

Marshall, N. W. (2010). Commitment, Loyalty And Customer Lifetime Value: Investigating The Relationship Among Key Determinants. *Journal of business e Economics Research*-August, Vol 8, N°8, 67-84;

Maroco, J. (2003). *Análise estatística com utilização do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo

Maslow, A. H. (1975). Uma teoria da motivação humana. In: Balcão, Y.; Cordeiro, L. L. (org.). *O comportamento humano na empresa* . FGV. Rio de Janeiro;

Meyer, J., Allen N. (1997). *Commitment in the Work-place: Theory; Reseach and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. California;

Mittal, V., Ross, W., Baldasare, P. (1998). The asymmetric impact of negative and positive attribute-level performance on overall satisfaction and repurchase intentions. *Journal of Marketing*, Vol. 62, 33-47;

Morgan, R., Hunt, S. (1994). The Commintmet- Trust- Theory of Relationship Marketing. *Jounal of Marketing*, Vol 58, N°3 .p 20-38.;

Nardiri, H., Hussain, K., Ekiz, E. H., Erdogan S. (2008). An investigation on the factores influencing passengers' loyalty in the North Cyprus national airline. *The TQM Journal*, Vol 20, N° 3. 265-289;

Nickels, W. G., Wood, M. B. (1999). *Marketing: relacionamentos, qualidade e valor*. Rio de Janeiro: LTC;

Nitzan, I., Libai, B. (2011). Social Effects on Customer Retention. *Journal of Marketing*, 2-63;

Nguyen, N., Leblanc, G. (2001). Corporate image and corporate reputation in customers retention. *Journal of Retailing Services e Defesa Consumidor*, Vol 8, Issue 4, 227-236;

Oliva, T., Oliver, R. e MacMillan, I. (1992). A catastrophe model for developing service satisfaction strategies. *Journal of Marketing*. Vol. 56, pp. 83-95. I

Oliver, R. L. (1981). Measurement e Evaluation of Satisfaction process in Retail Settings. *Journal of Retailing*, Vol. 57, Nº 3; 25-48;

Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw Hill;

Osman, k., Sentosa, M (2013). Mediating Effect of Customer Satisfaction on Service Quality and Customer Loyalty Relationship in Malaysian Rural Tourism. *International Journal of Economics Business and Management Studies – IJEBMS*, Vol 2, Nº 1, 25-37;

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry. L (1988) "SERVIQUAL: A multi-item Scale Measuring Consumer perceptions of Service Quality", *Journal of Relating*, Vol 64 nº Nº1, 12-37;

Parasuraman, A., Berry, L., Zeithaml .V. (1991). Understanding Customer Expectations of Service. *Sloan Management Review*, Vol.32, Nº3; 39-48;

Patawayati., Zain. D., Setiawan, M., Rahayu, M. (2013). Patient Satisfaction, Trust and Commitment: Mediator of Service Quality and Its Impact on Loyalty (An Empirical Study in Southeast Sulawesi Public Hospitals). *Journal of Businnes and Management*, Vol 7, Nº6, (Janeiro 2013) 01-14

Payne, A., Frow, P. (2006). Customer Relationship Management: from Strategy to Implemetation. *Journal of Marketing Management*, 22:1-2, 135-168;

Peppers, D., Rogers M. (1997). *The One to One Future: Building Relationship One costumer at time*. Doubleday;

Pereira, H. (2008). Determinantes da fidelização na compra de produtos turísticos online (Dissertação para o grau de doutoramento); ISCTE BUSINESS SCHOOL, Lisboa, Portugal;

Pestana, M.J. Gageiro, J.N. (2003). Análise de Dados para ciências sociais – A complementariedade do SPSS. Silabo: Portugal;

Pigatto, G. (2005), A Avaliação de Relacionamento no Canal de Distribuição de Produtos de Mercearia Básica. (Dissertação de doutoramento); Universidade Federal de São Carlos – SP;

Pilati, R., Laros, J. A. (2007). Modelo de Equações Estruturais em Psicologia conceito e Aplicações, Psicologia: Teoria e Pesquisa; Vol 23; Nº2, 205-216;

Ping, C.T., Suki, N. M. (2012). Service Quality Dimension Effects on Customers Satisfaction Towards e- banking. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, Vol 4, Nº4;

Pisharodi, R. M., Angur, M. G., Shainesh, G. (2003). Relationship Strategy, Effectiveness, and Responsiveness in Services Marketing. Journal of Relationship Marketing, Vol.2, 3-22;

Pressey, A., Tzokas, N. (2010). Relationship Marketing: Theory, Applications and Future Research Directions. Journal of marketing management, Vol 22. Issue 1-2 ;

Rahman, M. S (2012). Service Quality, Corporate Image and Customer's Satisfaction Towards Customers Perception: An Exploratory Study on Telecom Customers In Bangladesh. Business Intelligence Journal; Vol 5, Nº1;

Reichheld, F. Sasser, W. E. J. (1990). Zero defections: quality comes to services. Harvard Business Review, Vol 68, Nº5; 105-111;

Reichheld, F. F. (1996). The Loyalty Effect. Harvard Business School Press, Boston: Bain e Company;

Reichheld, F. F. (2001). Lead for Loyalty. Harvard Business, Jul-Ago, 76-84. Boston: Bain e Company;

Reichheld, F. F. (2001). Loyalty Rules! How Today`s Leaders Build lasting Relationships. Boston: Ed Bain e company;

Reichheld, F. F. (2003). The one number you need to grow. Harvard Business Review;

Reinartz, W. Kumar, V. (2002). The Mismanagement of Customer Loyalty. Harvard Business School Publishing;

Ribeiro, A. H. P., Grisi, C.C.H. (2002). A organização orientada para aprendizagem em relacionamentos cooperativos. Caderno de ideias, FDC CI 0323;

Rita, P. Oliveira. C. (2006). O marketing no negócio Eletrónico, in Negócio Eletrónico- Coleção de Materias Didaticos. SPI - Sociedade Portuguesa e Inovação, Porto;

Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., e Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. Academy of Management, Vol 23, Nº 3 393-404

Saias, L. (2007). Marketing de Serviços- Qualidade e fidelização de clientes. Lisboa : Editora Universidade Católica;

Salgueiro, T. B., Pinto, H. Teixeira, J. A. (1996). Do Comércio à Distribuição. Roteiro de uma mudança. Oeiras: Celta;

Sheth, J., Parvatiyar, A (1995). The Evolution of Relationship Marketing. The international businnes review, Vol 4, Nº4 397-418;

Sheth. J. N. (1996). Relationship Marketing: Paradgman Shift or Staff?. Paper Presented at the annual meeting of the academy of Marketing Science. Miami, FL;

Shimp, T. A. (2007). Advertising Promotion and Other Aspects of Integrated Marketing Communications. London: Mason;

Silvestro, R., Low T.H. (2006). The asymmetric relationship between customer satisfaction, dissatisfaction, loyalty and financial performance in B2B companies. Operations Management Group. University of Warwick, Singapore;

Sirgy, M .J., Samli, A. C. (1989). A path analytic model of store loyalty involving self concept store image, geographic loyalty, and socioeconomic status. Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.9, Nº5;

Soni, P. K., Wilson D. T., O’Keeffe, M. (1996). Beyond Customer Satisfaction: Customer Commitment. Institute for the Study of Business Markets The Pennsylvania State University;

Stewart, Thomas A. (1998), Capital intelectual. A nova vantagem competitiva das empresas. Rio de Janeiro: Campus;

Schurr, P.H., Ozanne, J. (1985), "Influences on Exchange Processes: Buyers' Preconceptions of a Seller's Trustworthiness and Bargaining Toughness," Journal of Consumer Research, 11, 939-53;

Tse, D. K. e Wilton, P.D. (1988). Models of Consumer Satisfaction Formation: An Extension. Journal of Marketing Research, 25, 204-214;

Tu. Y. T., Li, M. L., Chih H. C. (2011). The Effect of Service Quality, Customer Perceived Value and Satisfaction on Loyalty. Journal of Economics and Behavioral Studies Vol. 3, Nº 3, 198-212;

Thurau. T .H., Thurau, C. (2003). Customer Orientation of Service Employees- Toward a Conceptual Framework of Key Relationship Marketing Construct . Journal of Relationship marketing, Vol.2;

Thurau, T. H., Klee. A. (1997). The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention: A Critical Reassessment and Model Development. Psychology e Marketing; Vol 14, nº 8, 737-764;

Verhoef, P. (2003). Understanding the Effect of Customer Relationship Management Efforts on Customer Retention and Customer Share Development. *Journal of Marketing*, Vol. 67, 30-45

Vilares, M., Coelho. P. (2005). Satisfação e lealdade do cliente – metodologias de avaliação, gestão e análise. Lisboa: Escolar;

Walter, A., Mueller, T. A., Helfert, G. (n.d). The impact of satisfaction, Trust, and Relationship Value on Commitment: Theoretical Considerations and Empirical Results. University of Karlsruhe, IBU, GERMANY;

Weitz, B. A, Jap, S. D (1995). Relationship Marketing and Distribuiition Channels. *Journal of the Academic of Science*, Vol 23, Nª4, 302-320; (ver se tem na biliografia)

Wiersema, F. (1998), Intimidade com o cliente. Rio de Janeiro: Campus;

Wulf, K. D, Schroder, G.O., Carnière, M. H., Oppen, C. V. (2003). What Drives Consumer Participation to Loyalty Programs? A Conjoint Analytical Approach. *Journal of Relationship Marketing*, Vol 2, 69-83;

Yang, Z., Fang, X. (2004). Online Services Quality Dimensions and their Relationships with Satisfaction: A Content Analysis of Customer Reviws of Securities Brokerage Services. *International Journal of Service Industry Management*, Vol 15, Nª3; 302-326;

Yi, Y., Jeon, H. (2003). Effects of Loyalty Programs on Value Perception, Program Loyalty, and Brand Loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Nª31; 229-240;

Yang, Z., Jun, M. Y Peterson, R. (2004). Measuring Customer Perceived Online Service Quality: Scale Development And Managerial Implicationsll, *International Journal Of Operations & Production Management*, Vol. 24, Nª 12; 1149

Xu, Y., Goedegebuure, R. (2005). Employee Satisfaction and Customer Satisfaction: Testing the Service-Profit Chain in a Chinese Securities firm. *Innovative Marketing*, Vo1, Issue 2;

Zafar et al., (2012). Service quality; customer satisfaction and loyalty: na empirical analysis of banking sector in Pakistan. Information Management and Business Review, Vol 4, N°3 159- 167;

Zeithaml, V., Bitner, M. (1996). Services Marketing, McGraw-Hill International Editions;

Zeithaml, V., Parasuraman, A., Berry, L. (1990). Delivery quality service: balancing customer perceptions and expectations,- Ed. Free Press, A Division of Macmillan, Inc., New York;

Zeithaml, V., Parasuraman, A., Malhotra, A. (2000). E-Service Quality: Definition, Dimensions and Conceptual Model. Working Paper, Marketing Science Institute, Cambridge, MA;

Anexos

INQUERITO AOS COMPRADORES DE PRODUTOS DE HIGIENE PROFISSIONAL DA FUTURDIS

2.

Agradeço por dedicar algum do seu tempo a este inquérito! Ele faz parte de um projeto de mestrado sobre os Determinantes da Satisfação e Fidelização de Clientes na Compra de Produtos de Higiene e Limpeza Profissional.

Solicitamos a vossa colaboração, preenchendo o questionário com a máxima sinceridade. Não lhe é pedida qualquer identificação e a informação é tratada em anonimato e mantida confidencial. O seu contributo é de extrema importância para nossa investigação.

1- Desde quando faz compras na Futurdis2?

- ▼ Alguns meses
- ▼ Alguns anos
- ▼ Ocasionalmente

2- Que produtos habitualmente compram a Futurdis2?

| | Raramente | Sempre |
|-------------------------|-----------|--------|
| Lavandaria | ▼ | ▼ |
| Higiene das Cozinhas | ▼ | ▼ |
| Transportes e industria | ▼ | ▼ |
| Higiene pessoal | ▼ | ▼ |
| Papel | ▼ | ▼ |
| Outros | ▼ | ▼ |

As questões a seguir dizem respeito aos serviços prestados pela Futurdis2. Numa escala de 1 a 7 (1- discordo totalmente a 7- concordo totalmente), qual sua opinião sobre as seguintes afirmações.

| 1- Compreensão das necessidades/ expectativas | | Discordo Totalmente | | | | Concordo Totalmente | | |
|--|--|----------------------------|---|---|---|----------------------------|---|---|
| 1.1. | A Futurdis2 preocupa-se e faz esforços para saber o que a minha instituição/ organização necessita. | ↓ | ↓ | ▼ | ↓ | ▼ | ↓ | ▼ |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1.2. | A Futurdis2 consegue identificar nossas necessidades..... | ↓ | ▼ | ↓ | ▼ | ↓ | ↓ | ▼ |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1.3. | A Futurdis2 consegue identificar os produtos e serviços que minha organização pretende. | ↓ | ▼ | ↓ | ▼ | ↓ | ↓ | ▼ |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1.4. | A Futurdis2 possui produtos e equipamentos apropriados às nossas necessidades..... | ↓ | ▼ | ↓ | ▼ | ↓ | ▼ | ▼ |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1.5. | A Futurdis2 preocupa-se em corresponder nossas expectativas..... | ↓ | ▼ | ↓ | ▼ | ↓ | ▼ | ↓ |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

| 2- Relacionamento com a empresa e marketing Interno | | Discordo Totalmente | | | | Concordo Totalmente | | |
|--|---|----------------------------|---|---|---|----------------------------|---|---|
| 2.1. | A Futurdis2 comunica frequentemente com a minha instituição/organização..... | ↓ | ↓ | ▼ | ↓ | ▼ | ↓ | ▼ |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2.2. | A Futurdis2 está empenhada em melhorar sua relação com a minha instituição/organização..... | ↓ | ▼ | ↓ | ▼ | ↓ | ↓ | ▼ |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2.3. | Considero a relação que temos com a Futurdis2 positiva..... | ↓ | ▼ | ↓ | ▼ | ↓ | ↓ | ▼ |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2.4. | Os empregados da Futurdis2 são atenciosos para minha organização/ instituição..... | ↓ | ▼ | ▼ | ▼ | ▼ | ▼ | ▼ |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

| | | Discordo Totalmente | | | | Concordo Totalmente | | |
|------|--|----------------------------|---|---|---|----------------------------|---|---|
| 2.5. | Os empregados da Futurdis2 resolvem qualquer situação ou problema que surja..... | ↓ | ↓ | ▼ | ↓ | ▼ | ↓ | ▼ |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2.6. | Os empregados da Futurdis2 sabem muito bem o que estão a fazer..... | ↓ | ▼ | ↓ | ▼ | ↓ | ↓ | ▼ |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2.7. | O vendedor da Futurdis2 faz um atendimento personalizado a minha instituição/organização..... | ▼ | ▼ | ▼ | ▼ | ▼ | ▼ | ▼ |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2.8. | O vendedor da Futurdis2 informa claramente as características do produto e dos equipamentos..... | ▼ | ▼ | ▼ | ▼ | ▼ | ▼ | ▼ |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2.9. | O vendedor da Futurdis2 preocupa-se com a nossa satisfação..... | ▼ | ▼ | ▼ | ▼ | ▼ | ▼ | ▼ |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

| 3- Qualidade do Serviço | Discordo Totalmente | | | Concordo Totalmente | | | |
|--|---------------------|---|---|---------------------|---|---|---|
| 3.1.A empresa Futurdis2 possui um serviço rápido e eficaz..... | ↓ | ↓ | ▽ | ↓ | ▽ | ↓ | ▽ |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3.2. A Futurdis2 possui produtos inovadores..... | ↓ | ▽ | ↓ | ▽ | ▽ | ↓ | ▽ |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3.3. O apoio assegurado pela formação técnica é suficiente | ↓ | ▽ | ↓ | ▽ | ▽ | ↓ | ▽ |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

| 4- Satisfação e Fidelização | Discordo Totalmente | | | Concordo Totalmente | | | |
|--|---------------------|---|---|---------------------|---|---|---|
| 4.1.Estamos muito satisfeitos com os produtos / serviços da Futurdis2..... | ↓ | ↓ | ▽ | ↓ | ▽ | ↓ | ▽ |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4.2. A nossa decisão de trabalhar com a Futurdis2 foi acertada..... | ↓ | ▽ | ↓ | ▽ | ▽ | ↓ | ▽ |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4.3.Ter a Futurdis2 como fornecedor tem sido uma boa experiência..... | ↓ | ▽ | ↓ | ▽ | ↓ | ↓ | ▽ |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4.4. Costumo dizer bem da Futurdis2 quando falo com outras pessoas..... | ↓ | ▽ | ↓ | ▽ | ↓ | ▽ | ▽ |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4.5. Recomendo a outras organizações para comprarem produtos da Futurdis2 | ↓ | ▽ | ↓ | ▽ | ↓ | ▽ | ↓ |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4.6. Eu defendo a Futurdis2 quando alguém critica de forma negativa..... | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

| 5- Colaboração e envolvimento | Discordo Totalmente | | | Concordo Totalmente | | | |
|--|---------------------|---|---|---------------------|---|---|---|
| 5.1. A Futurdis2 procura as nossas sugestões para aperfeiçoar os serviços..... | ↓ | ↓ | ▽ | ↓ | ▽ | ↓ | ▽ |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5.2. O serviços da Futurdis2 respondem rapidamente as questões colocadas pela nossa instituição/ organização..... | ↓ | ▽ | ↓ | ▽ | ▽ | ↓ | ▽ |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5.3. O responsável pela Futurdis2 mostra-se acessível as nossas opiniões para melhoramento dos serviços..... | ↓ | ▽ | ↓ | ▽ | ↓ | ↓ | ▽ |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5.4. A Futurdis2 considera nossas sugestões no serviço prestado..... | ↓ | ▽ | ↓ | ▽ | ▽ | ↓ | ▽ |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5.5. Sempre que os serviços não são prestados como a nossa organização pretende, sugerimos forma de alteração..... | ↓ | ▽ | ↓ | ▽ | ↓ | ▽ | ▽ |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

| 6- Confiança e Compromisso | Discordo Totalmente | | | | Concordo Totalmente | | |
|--|---------------------|---|---|---|---------------------|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 6.1 Sente-se capaz de confiar na Futurdis2..... | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| 6.2. Sentimos que podemos confiar nos produtos da empresa..... | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| 6.3. Sentimos que os produtos propostos são adequados às nossas necessidades..... | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| 6.4. Consideramos que o dinheiro gasto em higiene e limpeza são bem empregues..... | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| 6.5. A informação que recebemos da Futurdis2 é credível..... | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| 6.6. Os compromissos assumidos pela Futurdis2 são de confiança..... | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| 6.7. A nossa relação com a Futurdis2 é algo que queremos manter..... | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| 6.8. Acredito que a Futurdis2 faz esforços para continuarmos a comprar..... | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| 6.9. O relacionamento com os vários colaboradores da Futurdis2 é agradável.... | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| 6.10. Sentimos a Futurdis2 como um parceiro de futuro para nossa organização..... | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |

| 7- Imagem da Empresa | Discordo Totalmente | | | | Concordo totalmente | | |
|--|---------------------|---|---|---|---------------------|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 7.1. A Futurdis2 tem uma boa reputação no mercado..... | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| 7.2. Futurdis2 procura sempre melhorar sua imagem..... | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| 7.3. Conhecemos e temos acesso a todos os meios de divulgação e informação da Futurdis2 (feiras, site) | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |

A- Identifique o ponto forte da Futurdis2

B- Identifique o ponto fraco da Futurdis2

C- Por fim, agradecia algumas informações a respeito da organização

1- A nossa organização é:

- | | |
|---------------------|---|
| Infantário | ▼ |
| Lar de Idosos | ▼ |
| Unidade Hospitalar | ▼ |
| Restaurante | ▼ |
| Hotel | ▼ |
| Empresas de Limpeza | ▼ |
| Revendedor | ▼ |
| Outros | ▼ |

2- Qual é o número de empregados dessa organização? _____

3- Qual o ano de constituição? _____

4- Qual o número de utentes/ clientes dessa organização? _____

Outras informações que queira apresentar: _____

Statistics

| | | Comunicação com a inst/org | Esta empenhada em melhorar a relação | Considera a relação com a Fut positiva | O relacionamento com os colaboradores é agradável |
|----------------|---------|----------------------------|--------------------------------------|--|---|
| N | Valid | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 5,7800 | 5,9700 | 6,0300 | 6,2000 |
| Std. Deviation | | 1,21089 | ,98939 | ,92611 | ,75210 |

Frequencies

Comunicação com a inst/org

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Discordo bastante | 1 | 1,0 | 1,0 | 1,0 |
| | Discordo | 3 | 3,0 | 3,0 | 4,0 |
| | Não discordo, nem concordo | 13 | 13,0 | 13,0 | 17,0 |
| | Concordo | 19 | 19,0 | 19,0 | 36,0 |
| | Concordo bastante | 28 | 28,0 | 28,0 | 64,0 |
| | Concordo Totalmente | 36 | 36,0 | 36,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

Esta empenhada em melhorar a relação

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Discordo | 1 | 1,0 | 1,0 | 1,0 |
| | Não discordo, nem concordo | 8 | 8,0 | 8,0 | 9,0 |
| | Concordo | 20 | 20,0 | 20,0 | 29,0 |
| | Concordo bastante | 35 | 35,0 | 35,0 | 64,0 |
| | Concordo Totalmente | 36 | 36,0 | 36,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

Considera a relação com a Fut positiva

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Discordo | 1 | 1,0 | 1,0 | 1,0 |
| Não discordo, nem concordo | 5 | 5,0 | 5,0 | 6,0 |
| Concordo | 20 | 20,0 | 20,0 | 26,0 |
| Concordo bastante | 38 | 38,0 | 38,0 | 64,0 |
| Concordo Totalmente | 36 | 36,0 | 36,0 | 100,0 |
| Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

Statistics

| | Empregado s atenciosos | Empreg resolvem qualquer situação | Empreg sabem o que fazem | Vendedor faz atend. personalizado | Vendedor informa as caract. do produto | Vendedor preocupa-se com a nossa satisfação |
|----------------|------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|---|--|
| Valid | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | 6,2000 | 5,9300 | 6,0100 | 6,2600 | 6,1100 | 6,3000 |
| Std. Deviation | ,89893 | ,93479 | ,92654 | ,87178 | 1,03372 | ,91563 |

Empregados atenciosos

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|----------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Discordo | 1 | 1,0 | 1,0 | 1,0 |
| Não discordo, nem concordo | 4 | 4,0 | 4,0 | 5,0 |
| Concordo | 14 | 14,0 | 14,0 | 19,0 |
| Concordo bastante | 36 | 36,0 | 36,0 | 55,0 |
| Concordo Totalmente | 45 | 45,0 | 45,0 | 100,0 |
| Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

Empreg resolvem qualquer situação

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------------------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Não discordo, nem concordo | 8 | 8,0 | 8,0 |
| | Concordo | 23 | 23,0 | 31,0 |
| | Concordo bastante | 37 | 37,0 | 68,0 |
| | Concordo Totalmente | 32 | 32,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | |

Empreg sabem o que fazem

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------------------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Discordo | 1 | 1,0 | 1,0 |
| | Não discordo, nem concordo | 7 | 7,0 | 8,0 |
| | Concordo | 15 | 15,0 | 23,0 |
| | Concordo bastante | 44 | 44,0 | 67,0 |
| | Concordo Totalmente | 33 | 33,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | |

Vendedor faz atend. personalizado

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------------------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Não discordo, nem concordo | 4 | 4,0 | 4,0 |
| | Concordo | 16 | 16,0 | 20,0 |
| | Concordo bastante | 30 | 30,0 | 50,0 |
| | Concordo Totalmente | 50 | 50,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | |

Vendedor informa as caract. do produto

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------------------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Discordo Totalmente | 1 | 1,0 | 1,0 |
| | Não discordo, nem concordo | 5 | 5,0 | 6,0 |
| | Concordo | 18 | 18,0 | 24,0 |
| | Concordo bastante | 32 | 32,0 | 56,0 |
| | Concordo Totalmente | 44 | 44,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | |

DETERMINANTES QUE INFLUENCIAM A SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES NO SETOR DE DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS DE HIGIENE E LIMPEZA PROFISSIONAL

Statistics

| | | Futur possui serviço rápido e eficaz | Futurd possui produtos inovadores | Apoio da formação técnica é suficiente |
|----------------|---------|--------------------------------------|-----------------------------------|--|
| N | Valid | 100 | 100 | 99 |
| | Missing | 0 | 0 | 1 |
| Mean | | 5,8800 | 5,8700 | 5,5152 |
| Std. Deviation | | ,98760 | ,91734 | 1,10991 |

Futur possui serviço rápido e eficaz

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Discordo bastante | 1 | 1,0 | 1,0 | 1,0 |
| | Discordo | 1 | 1,0 | 1,0 | 2,0 |
| | Não discordo, nem concordo | 5 | 5,0 | 5,0 | 7,0 |
| | Concordo | 24 | 24,0 | 24,0 | 31,0 |
| | Concordo bastante | 40 | 40,0 | 40,0 | 71,0 |
| | Concordo Totalmente | 29 | 29,0 | 29,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

Futurd possui produtos inovadores

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Discordo | 1 | 1,0 | 1,0 | 1,0 |
| | Não discordo, nem concordo | 5 | 5,0 | 5,0 | 6,0 |
| | Concordo | 28 | 28,0 | 28,0 | 34,0 |
| | Concordo bastante | 38 | 38,0 | 38,0 | 72,0 |
| | Concordo Totalmente | 28 | 28,0 | 28,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

Apoio da formação técnica é suficiente

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|----------------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Discordo Totalmente | 2 | 2,0 | 2,0 | 2,0 |
| | Discordo | 2 | 2,0 | 2,0 | 4,0 |
| | Não discordo, nem concordo | 9 | 9,0 | 9,1 | 13,1 |
| | Concordo | 27 | 27,0 | 27,3 | 40,4 |
| | Concordo bastante | 46 | 46,0 | 46,5 | 86,9 |
| | Concordo Totalmente | 13 | 13,0 | 13,1 | 100,0 |
| | Total | 99 | 99,0 | 100,0 | |
| Missing | System | 1 | 1,0 | | |
| Total | | 100 | 100,0 | | |

Statistics

| | | A Ftd procura nossas sugestões aperfeiçoar os serviços | Ftd responde rapidamente as questões colocadas pela Int/org | O responsável mostra-se acessível | Ftd considera nossas sugestões nos serviços prestados | Sempre que o serviço não é prestado como queremos, sugerimos alteração |
|----------------|---------|--|---|-----------------------------------|---|--|
| N | Valid | 99 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Missing | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mean | | 5,5960 | 6,5200 | 5,9100 | 5,7000 | 6,1100 |
| Std. Deviation | | 1,06827 | 7,18511 | ,94383 | ,96922 | 5,04103 |

Statistics

| | | Estamos satisfeitos com a empresa | Nossa decisão de trabalhar com Ftd foi acertada | Ter a Ftd como fornec é uma boa experiência |
|----------------|---------|-----------------------------------|---|---|
| N | Valid | 100 | 99 | 100 |
| | Missing | 0 | 1 | 0 |
| Mean | | 5,9600 | 5,8182 | 5,8800 |
| Std. Deviation | | ,93117 | ,88483 | ,84423 |

FATOR ANALYSIS

RELIABILITY

/VARIABLES=v.4.1 v.4.2 v.4.3 - satisfação
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA.

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid | 100 | 100,0 |
| | Excluded ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 100 | 100,0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,912 | 3 |

| | | |
|--|------|---------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. | | ,742 |
| Approx. Chi-Square | | 207,376 |
| Bartlett's Test of Sphericity | Df | 3 |
| | Sig. | ,000 |

Communalities

| | Initial | Extraction |
|---|---------|------------|
| Estamos satisfeitos com a empresa | 1,000 | ,831 |
| Nossa decisão de trabalhar com Ftd foi acertada | 1,000 | ,890 |
| Ter a Ftd como fornec é uma boa experiência | 1,000 | ,837 |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

| Component | Initial Eigenvalues | | | Extraction Sums of Squared Loadings | | |
|-----------|---------------------|---------------|--------------|-------------------------------------|---------------|--------------|
| | Total | % of Variance | Cumulative % | Total | % of Variance | Cumulative % |
| 1 | 2,557 | 85,238 | 85,238 | 2,557 | 85,238 | 85,238 |
| 2 | ,274 | 9,131 | 94,369 | | | |
| 3 | ,169 | 5,631 | 100,000 | | | |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

| | Component |
|---|-----------|
| | 1 |
| Estamos satisfeitos com a empresa | ,911 |
| Nossa decisão de trabalhar com Ftd foi acertada | ,943 |
| Ter a Ftd como fornec é uma boa experiência | ,915 |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

FACTOR

```

/VARIABLES v.6.1 v.6.2 v.6.3 v.6.5 -Confiança
/MISSING LISTWISE
/ANALYSIS v.6.1 v.6.2 v.6.3 v.6.5
/PRINT INITIAL CORRELATION SIG DET KMO EXTRACTION ROTATION
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(50)
/EXTRACTION PC
/CRITERIA ITERATE(50)
/ROTATION VARIMAX
/SAVE REG(ALL)
/METHOD=CORRELATION.
    
```

KMO and Bartlett's Test

| | | |
|--|--------------------|---------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. | | ,832 |
| | Approx. Chi-Square | 327,969 |
| Bartlett's Test of Sphericity | df | 6 |
| | Sig. | ,000 |

Communalities

| | Initial | Extraction |
|--|---------|------------|
| Sente-se capaz de confiar na Ftd | 1,000 | ,880 |
| Sentimos que podemos confiar nos produtos da empresa | 1,000 | ,868 |
| Sentimos que os produtos propostos são adequados a nossa neces | 1,000 | ,804 |
| A informação que recebemos da Ftd é credível | 1,000 | ,736 |

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 | 3,289 | 82,229 | 82,229 | 3,289 | 82,229 | 82,229 |
| 2 | ,381 | 9,536 | 91,765 | | | |
| 3 | ,178 | 4,449 | 96,214 | | | |
| 4 | ,151 | 3,786 | 100,000 | | | |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

| | Component |
|--|-----------|
| | 1 |
| Sente-se capaz de confiar na Ftd | ,938 |
| Sentimos que podemos confiar nos produtos da empresa | ,932 |
| Sentimos que os produtos propostos são adequados a nossa neces | ,897 |
| A informação que recebemos da Ftd é credível | ,858 |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

RELIABILITY

/VARIABLES=v.6.6 v.6.7 v.6.8 v.6.11- Compromisso
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA.

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid | 100 | 100,0 |
| | Excluded ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 100 | 100,0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,889 | 4 |

KMO and Bartlett's Test

| | | |
|--|------|---------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. | | ,838 |
| Approx. Chi-Square | | 226,228 |
| Bartlett's Test of Sphericity | df | 6 |
| | Sig. | ,000 |

Communalities

| | Initial | Extraction |
|---|---------|------------|
| Os compromissos assumidos pela Ftd são de confiança | 1,000 | ,785 |
| A nossa relação com a Ftd é algo que queremos manter | 1,000 | ,794 |
| Acredito que a Futurdis2 faz esforços para continuarmos comprar | 1,000 | ,645 |
| Sentimos a Ftd como um parceiro de futuro na nossa Intuição | 1,000 | ,791 |

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 | 3,015 | 75,373 | 75,373 | 3,015 | 75,373 | 75,373 |
| 2 | ,452 | 11,295 | 86,668 | | | |
| 3 | ,277 | 6,931 | 93,600 | | | |
| 4 | ,256 | 6,400 | 100,000 | | | |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

| | Component |
|---|-----------|
| | 1 |
| A nossa relação com a Ftd é algo que queremos manter | ,891 |
| Sentimos a Ftd como um parceiro de futuro na nossa Intuição | ,889 |
| Os compromissos assumidos pela Ftd são de confiança | ,886 |
| Acredito que a Futurdis2 faz esforços para continuarmos comprar | ,803 |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Component Score

Covariance Matrix

| Component | 1 |
|-----------|-------|
| 1 | 1,000 |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Component Scores.

RELIABILITY

/VARIABLES=v.4.4 v.4.5 v.6.9 - fidelidade
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,692 | 3 |

RELIABILITY

/VARIABLES=v.7.1 v.7.2 v.7.3 -Imagem
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA.

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid | 100 | 100,0 |
| | Excluded ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 100 | 100,0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,724 | 3 |

MEE

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 36
 Number of distinct parameters to be estimated: 17
 Degrees of freedom (36 - 17): 19

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 37,592
 Degrees of freedom = 19
 Probability level = ,007

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

| | | | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|-----------------|------------|--|----------|------|--------|-----|-------|
| Satisfação <--- | Interno | | ,604 | ,102 | 5,917 | *** | par_3 |
| v.2.9 <--- | Interno | | 1,000 | | | | |
| v.4.1 <--- | Satisfação | | 1,000 | | | | |
| v.4.2 <--- | Satisfação | | 1,053 | ,092 | 11,412 | *** | par_1 |
| v.4.3 <--- | Satisfação | | ,927 | ,093 | 9,983 | *** | par_2 |
| v.2.4 <--- | Interno | | ,901 | ,129 | 6,993 | *** | par_4 |
| v.2.5 <--- | Interno | | ,964 | ,173 | 5,590 | *** | par_5 |
| v.2.6 <--- | Interno | | ,896 | ,161 | 5,550 | *** | par_6 |
| v.2.8 <--- | Interno | | 1,105 | ,100 | 11,018 | *** | par_7 |

Sample Moments (Group number 1)

Sample Covariances (Group number 1)

| | v.2.6 | v.2.5 | v.2.4 | v.4.3 | v.4.2 | v.4.1 | v.2.9 | v.2.8 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| v.2.6 | ,850 | | | | | | | |
| v.2.5 | ,631 | ,865 | | | | | | |
| v.2.4 | ,508 | ,544 | ,800 | | | | | |
| v.4.3 | ,311 | ,352 | ,314 | ,706 | | | | |
| v.4.2 | ,292 | ,297 | ,348 | ,597 | ,774 | | | |
| v.4.1 | ,290 | ,347 | ,308 | ,565 | ,652 | ,858 | | |
| v.2.9 | ,477 | ,511 | ,520 | ,356 | ,407 | ,462 | ,830 | |
| v.2.8 | ,529 | ,618 | ,528 | ,323 | ,401 | ,464 | ,747 | 1,058 |

Condition number = 38,370

Eigenvalues

4,051 1,102 ,551 ,338 ,235 ,186 ,172 ,106

Determinant of sample covariance matrix = ,00

Sample Correlations (Group number 1)

| | v.2.6 | v.2.5 | v.2.4 | v.4.3 | v.4.2 | v.4.1 | v.2.9 | v.2.8 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| v.2.6 | 1,000 | | | | | | | |
| v.2.5 | ,736 | 1,000 | | | | | | |
| v.2.4 | ,616 | ,654 | 1,000 | | | | | |
| v.4.3 | ,402 | ,450 | ,418 | 1,000 | | | | |
| v.4.2 | ,360 | ,363 | ,442 | ,808 | 1,000 | | | |
| v.4.1 | ,340 | ,403 | ,372 | ,726 | ,800 | 1,000 | | |
| v.2.9 | ,568 | ,603 | ,638 | ,465 | ,508 | ,547 | 1,000 | |
| v.2.8 | ,558 | ,646 | ,574 | ,374 | ,443 | ,487 | ,797 | 1,000 |

Condition number = 36,059

Eigenvalues

4,781 1,357 ,614 ,412 ,275 ,234 ,195 ,133

Model Fit Summary

NCP

| Model | NCP | LO 90 | HI 90 |
|--------------------|--------|--------|---------|
| Default model | 18,554 | 4,887 | 39,992 |
| Saturated model | ,000 | ,000 | ,000 |
| Independence model | 87,889 | 58,387 | 124,951 |

Baseline Comparisons

| Model | NFI | RFI | IFI | TLI | CFI |
|--------------------|--------|-------|--------|-------|-------|
| | Delta1 | rho1 | Delta2 | rho2 | |
| Default model | ,676 | ,522 | ,809 | ,689 | ,789 |
| Saturated model | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 |
| Independence model | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |

RMR, GFI

| Model | RMR | GFI | AGFI | PGFI |
|--------------------|------|-------|------|------|
| Default model | ,057 | ,905 | ,830 | ,478 |
| Saturated model | ,000 | 1,000 | | |
| Independence model | ,517 | ,707 | ,624 | ,550 |
| Zero model | ,576 | ,000 | ,000 | ,000 |

RMSEA

| Model | RMSEA | LO 90 | HI 90 | PCLOSE |
|--------------------|-------|-------|-------|--------|
| Default model | ,099 | ,051 | ,146 | ,047 |
| Independence model | ,178 | ,145 | ,212 | ,000 |

Notes for Model (Default model)

H5 e H6

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 78
 Number of distinct parameters to be estimated: 27
 Degrees of freedom (78 - 27): 51

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 97,313
 Degrees of freedom = 51
 Probability level = ,000

Sample Moments (Group number 1)

Sample Covariances (Group number 1)

| | v.6.9 | v.4.5 | v.4.4 | v.3.1 | v.6.11 | v.6.8 | v.6.7 | v.6.6 | V.4.2 | V.4.3 | V.4.1 | V.3.3 |
|--------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| v.6.9 | ,952 | | | | | | | | | | | |
| v.4.5 | ,317 | 1,182 | | | | | | | | | | |
| v.4.4 | ,426 | ,504 | ,778 | | | | | | | | | |
| v.3.1 | ,364 | ,141 | ,317 | ,966 | | | | | | | | |
| v.6.11 | ,475 | ,263 | ,382 | ,372 | ,585 | | | | | | | |
| v.6.8 | ,396 | ,259 | ,443 | ,344 | ,398 | ,746 | | | | | | |
| v.6.7 | ,508 | ,378 | ,469 | ,359 | ,499 | ,461 | ,770 | | | | | |
| v.6.6 | ,527 | ,347 | ,403 | ,314 | ,462 | ,436 | ,530 | ,689 | | | | |
| V.4.2 | ,368 | ,374 | ,519 | ,427 | ,407 | ,403 | ,468 | ,476 | ,774 | | | |
| V.4.3 | ,414 | ,351 | ,467 | ,386 | ,402 | ,364 | ,459 | ,464 | ,597 | ,706 | | |
| V.4.1 | ,321 | ,520 | ,486 | ,395 | ,367 | ,365 | ,450 | ,481 | ,652 | ,565 | ,858 | |
| V.3.3 | ,522 | ,352 | ,446 | ,481 | ,366 | ,299 | ,355 | ,545 | ,607 | ,541 | ,570 | 1,210 |

Condition number = 49,183

Eigenvalues

5,584 1,054 ,873 ,666 ,544 ,367 ,312 ,237 ,178 ,156 ,130 ,114

Determinant of sample covariance matrix = ,000

Sample Correlations (Group number 1)

| | v.6.9 | v.4.5 | v.4.4 | v.3.1 | v.6.11 | v.6.8 | v.6.7 | v.6.6 | V.4.2 | V.4.3 | V.4.1 | V.3.3 |
|--------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| v.6.9 | 1,000 | | | | | | | | | | | |
| v.4.5 | ,299 | 1,000 | | | | | | | | | | |
| v.4.4 | ,495 | ,525 | 1,000 | | | | | | | | | |
| v.3.1 | ,379 | ,132 | ,366 | 1,000 | | | | | | | | |
| v.6.11 | ,636 | ,316 | ,567 | ,494 | 1,000 | | | | | | | |
| v.6.8 | ,471 | ,276 | ,582 | ,406 | ,603 | 1,000 | | | | | | |
| v.6.7 | ,593 | ,396 | ,606 | ,416 | ,744 | ,609 | 1,000 | | | | | |
| v.6.6 | ,650 | ,385 | ,551 | ,384 | ,728 | ,609 | ,728 | 1,000 | | | | |
| V.4.2 | ,429 | ,391 | ,669 | ,494 | ,604 | ,530 | ,606 | ,651 | 1,000 | | | |
| V.4.3 | ,505 | ,384 | ,630 | ,467 | ,625 | ,502 | ,622 | ,665 | ,808 | 1,000 | | |
| V.4.1 | ,355 | ,517 | ,594 | ,434 | ,518 | ,456 | ,553 | ,626 | ,800 | ,726 | 1,000 | |
| V.3.3 | ,487 | ,295 | ,460 | ,445 | ,435 | ,315 | ,368 | ,597 | ,627 | ,586 | ,560 | 1,000 |

Condition number = 47,059

Eigenvalues

6,830 1,045 ,936 ,693 ,572 ,465 ,391 ,284 ,243 ,220 ,176 ,145

RMR, GFI

| Model | RMR | GFI | AGFI | PGFI |
|--------------------|------|-------|------|------|
| Default model | ,051 | ,856 | ,781 | ,560 |
| Saturated model | ,000 | 1,000 | | |
| Independence model | ,401 | ,240 | ,102 | ,203 |

Baseline Comparisons

| Model | NFI | RFI | IFI | TLI | CFI |
|--------------------|--------|------|--------|------|-------|
| | Delta1 | rho1 | Delta2 | rho2 | |
| Default model | ,885 | ,852 | ,942 | ,924 | ,941 |
| Saturated model | 1,000 | | 1,000 | | 1,000 |
| Independence model | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |

RMSEA

| Model | RMSEA | LO 90 | HI 90 | PCLOSE |
|--------------------|-------|-------|-------|--------|
| Default model | ,096 | ,066 | ,124 | ,008 |
| Independence model | ,346 | ,326 | ,367 | ,000 |

Gummeson
EG@fek.su.se

De: **Evert Gummesson** (EG@fek.su.se) Este remetente está na [lista de contactos](#).
Enviada: quarta-feira, 9 de Maio de 2012 11:36:05

Para: Luciana Renata bricci carvalho (lucianabricci@hotmail.com)

Luciana

All these words -- loyalty, quality, satisfaction etc. -- are fuzzy and overlapping concepts. Customer loyalty is usually defined as the customer staying with the same supplier for a longer period. For some this means that the customer is satisfied but that is only an assumption. The customer may not have other alternatives (except, for example, to travel long to another retailer) and in some small places there may only be one supplier. Doing repetitive purchases may not mean that you have relationship with the supplier which is strongly felt, it may just be a coincidence.

In customer loyalty I also want to include that the supplier is loyal to the customer and helpful if help is needed. So it should be an interactive relationship; it is co-creation of value if you use the terminology of service-dominant logic.

It is important to understand that there are no precise definitions in social behavior. Still each word may have a core of meaning but then the concept may glide over into other concepts so that they partly overlap.

Hope this helps you a little.

Good luck

Evert Gummesson