

**INSTITUTO SUPERIOR DE PSICOLOGIA APLICADA
MESTRADO EM COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL**

DM
NUNE/B. 1

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO


A Percepção de Justiça na Gestão de Reclamações

Bruno Nunes – N°1676

ORIENTADORES: Prof. Dr. Jorge Gomes
Instituto Superior de Psicologia Aplicada
Prof. Dr. Filipe Coelho
Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra

SEMINÁRIO DIRIGIDO POR: Prof. Dr. Miguel Pina e Cunha
Universidade Nova de Lisboa



 ISPA | Instituto Superior de Psicologia Aplicada
Centro de
Documentação

Registro: 16670
Data: 7/6/06

Tel.: 21 831 17 50 • bibli@ispa.pt

AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho, implicou, por exclusão de partes, que o tempo, atenção e dedicação normalmente canalizado para a família, tivesse outro destino. Pelo que neste sentido, aqui reconheço e agradeço à minha mulher e filho, que vem a caminho, o apoio e solidariedade manifestados, bem como, à minha família, pelo suporte e compreensão da minha ausência.

Como a elaboração deste trabalho não constitui um acto individual, gostaria de expressar o meu reconhecimento académico e pessoal às seguintes pessoas:

Ao Professor Doutor Jorge Gomes, meu orientador, pela disponibilidade e altruísmo vezes sem conta demonstrados e pela atitude positiva na motivação para a prossecução deste objectivo.

Ao Professor Doutor Filipe Coelho, meu orientador, da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, que não obstante a distância, contribuiu para a realização deste trabalho.

Ao Professor Doutor Miguel Pina e Cunha, da Universidade Nova de Lisboa, pela mais valia na orientação do Seminário.

À Professora Doutora Regina Bispo, pela simpatia, disponibilidade e atenção demonstrada durante a orientação estatística.

Ao Professor Doutor Fernando Branco, da Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, pela atenção, disponibilidade e simpatia demonstrada na orientação estatística.

Aos meus colegas, Luís Matias e Fernanda Barata pela partilha de conhecimentos, apoio e solidariedade demonstrados.

A todos os que contribuíram para a realização deste trabalho o meu profundo agradecimento.

ÍNDICE

	Pág.
1. INTRODUÇÃO	9
2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO	12
2.1. Os Serviços	12
2.1.1. Qualidade nos Serviços	14
2.1.2. Avaliação da Qualidade dos Serviços	15
2.1.3. Falhas nos Encontros de Serviço	18
2.2. Reclamações	21
2.2.1. Conceito	21
2.2.2. Características de personalidade e predisposição para a reclamação	23
2.2.3. Funções da reclamação	27
2.2.4. Consequências da reclamação	30
2.2.5. Gestão de reclamações	33
2.2.6. Satisfação com a gestão de reclamações	35
2.2.7. Percepção de justiça na gestão de reclamações	40
2.3. A lealdade do Consumidor	43
2.4. Enquadramento e Objectivo do Estudo	50
3. MÉTODO	55
3.1. Delineamento da Investigação	55
3.2. Participantes e Amostra	56

ÍNDICE (Continuação)

3.3. Instrumento	57
3.4. Procedimento	60
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS	62
4.1. Validade (Análise factorial exploratória) e Fiabilidade	62
4.2. Sensibilidade e Normalidade	72
4.3. Regressão Linear Múltipla	73
5. DISCUSSÃO E CONCLUSÕES	82
5.1. Discussão	82
5.2. Limitações	84
5.3. Sugestões	85
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	86
ANEXOS	91
ANEXO 1- Cenário de Reclamação	91
ANEXO 2- Carta de resposta – Dimensão de Justiça Distributiva	93
ANEXO 3- Carta de resposta – Dimensão de Justiça Procedimental	95
ANEXO 4- Carta de resposta – Dimensão de Justiça Interaccional	97
ANEXO 5- Carta de resposta – Sem Dimensão	99
ANEXO 6- Instrumento de Medida	101
ANEXO 7- Análise de Cronbach – escala de satisfação	106
ANEXO 8- Análise de Cronbach – escala de Lealdade	109
ANEXO 9- Pressupostos da regressão linear múltipla	111

ÍNDICE DE TABELAS

		Pág.
Tabela 1	Diferenças entre serviços e produtos	13
Tabela 2	As duas situações de Satisfação do Consumidor.	36
Tabela 3	Operacionalização das dimensões de justiça percebida	57
Tabela 4	Escala de Satisfação	58
Tabela 5	Escala de lealdade	59
Tabela 6	Análise factorial exploratória da escala de satisfação	63
Tabela 7	Análise factorial da escala de satisfação forçada a 3 factores	65
Tabela 8	Itens do factor 1 da escala de satisfação	67
Tabela 9	Itens do factor 2 da escala de satisfação	67
Tabela 10	Itens do factor 3 da escala de satisfação	68
Tabela 11	Análise factorial exploratória da escala de lealdade	69
Tabela 12	Análise factorial da escala de lealdade forçada a 2 factores	70
Tabela 13	Itens que compõem o factor 1 da escala de lealdade	71
Tabela 14	Itens que compõem o factor 2 da escala de lealdade	71
Tabela 15	Indicadores de normalidade da amostra	72
Tabela 16	Teste de normalidade da amostra	73
Tabela 17	Sumário do modelo de regressão linear	75
Tabela 18	Teste à significância do modelo	75
Tabela 19	Testes de significância aos coeficientes de regressão	76

ÍNDICE DE TABELAS (Continuação)

	Pág.	
Tabela 20	Sumário do modelo de regressão linear	77
Tabela 21	Teste à significância do modelo	77
Tabela 22	Testes de significância aos coeficientes de regressão	78
Tabela 23	Sumário do modelo de regressão linear	79
Tabela 24	Teste à significância do modelo	79
Tabela 25	Testes de significância aos coeficientes de regressão	80
Tabela 26	Sumário do modelo de regressão linear	80
Tabela 27	Teste à significância do modelo	81
Tabela 28	Testes de significância aos coeficientes de regressão	81

ÍNDICE DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1	Modelo da qualidade de serviço	16
Figura 2	Modelo teórico da Reclamação	23
Figura 3	Níveis de Fidelidade à Marca	46
Figura 4	Correlação entre satisfação e lealdade	48
Figura 5	Modelo do estudo	53
Figura 6	Design experimental	55

RESUMO

Este estudo examinou os efeitos da justiça percebida, especificamente, os efeitos da justiça distributiva, procedimental e interaccional na satisfação e lealdade do consumidor. Paralelamente, visou compreender em que medida é que o impacto das dimensões de justiça nas variáveis dependentes é moderado pela variável idade.

Com o objectivo de testar as hipóteses, foi criado um cenário de reclamação composto por uma carta de reclamação e quatro cartas de resposta da organização, contendo cada uma determinantes que visaram operacionalizar cada uma das três dimensões de justiça e uma que visou o grupo de controle.

Em cada cenário, a organização emitiu uma resposta diferente à exposição efectuada na carta de reclamação, recompensando o cliente de acordo com os atributos representantes das dimensões de justiça.

Aos sujeitos, foi pedido para lerem um dos quatro cenários, e que imaginassem que aquela situação lhes tinha acontecido. Posteriormente, foi-lhes pedido que respondessem a um questionário manifestando o seu acordo ou desacordo com as questões nele colocadas.

Os resultados obtidos, confirmaram as hipóteses que defendiam a existência de relações positivas entre as dimensões de justiça e a satisfação global dos clientes, tendo concluído que a justiça interaccional é a dimensão que mais contribui para a explicação da satisfação.

Paralelamente, os mesmos resultados, comprovaram as hipóteses que defendiam a existência de relações positivas entre as dimensões de justiça e a lealdade do consumidor, tendo-se, igualmente, verificado que a dimensão justiça interaccional é a que apresenta maior contribuição para a explicação da lealdade do consumidor.

Simultaneamente, verificámos que não existe efeito de interacção entre a idade e a dimensão de justiça na satisfação global e lealdade global do consumidor, em virtude de não termos obtido valores estatisticamente significativos.

Abstract

This study examined the effects of perceived justice, specifically the effects of distributive, procedural and interactional justice on consumer satisfaction and loyalty.

At the same time, it focus on the understanding of the impact of perceived justice on the dependent variables moderated by variable age.

With the purpose of testing the hypotheses it was created a reclaim scenario, composed by a reclaim letter and four organization answer letter's, each one with different determinant's in order to describe each one of the three dimensions of justice and a control group.

In each scenario, the organization has given a different answer to the subject of the of the reclaim letter, and give a compensation accordingly with the determinants of the justice dimensions.

Subjects were asked to read one of the four scenarios, and to imagine that this situation happened to them. Then, were asked to respond a questionnaire , to understand if they were agree or disagree with the items in it.

The obtained results, confirm the hypotheses tested, and the evidence of positive relations between the three dimensions of justice and costumer satisfaction. The interactional dimension has the largest impact on the satisfaction.

At the same time, the same results confirm the hypotheses of the existence of positive relations between perceived justice and consumer loyalty.

Simultaneously, we confirm that there is no interaction effect, between age, and the three dimensions of justice, on consumer satisfaction an loyalty, because we do not have values statistically positive

1. INTRODUÇÃO

A globalização e a crescente competitividade dos mercados tornou inalienável a necessidade emergente e constante das organizações produzirem e prestarem uma boa qualidade de produtos e serviços, de forma a promoverem a satisfação total dos seus clientes e a garantirem a sua fidelidade.

De facto, só através de uma resposta adequada e atempada às necessidades e expectativas dos clientes, é que as organizações poderão sedimentar a sua posição de mercado, construindo uma fonte de vantagem competitiva de importância crítica para a sobrevivência das mesmas.

Por outras palavras, quando uma organização oferece valor acrescentado de forma global e consistente, está a contribuir para a lealdade dos seus clientes, o que culmina num aumento de cota de mercado e de lucros, ao mesmo tempo que o custo de servir e adquirir novos clientes diminui.

Em mercados muito competitivos, um pequeno decréscimo na satisfação, do cliente corresponde a um grande decréscimo em termos de lealdade à organização, serviço ou produto, o que traduz uma necessidade de conhecer claramente as razões da insatisfação do cliente, bem como, as consequências para a organização se não existir uma boa gestão dos serviços pós venda.

Quando uma falha de serviço/produto ocorre, dando lugar a uma reclamação, a resposta da organização tem potencial para restaurar a satisfação do cliente, garantindo a sua fidelização ou, pelo contrário, tem potencial para o conduzir à concorrência mais próxima, com as respectivas consequências que daí advêm, nomeadamente, perda de lucros e de cota de mercado.

Segundo Berry e Parasuraman (1991) as estratégias de gestão de reclamações são importantes, particularmente, na gestão de relações com clientes de empresas de serviços. Nestas empresas, os desafios na gestão da qualidade, combinados com o importante papel desempenhado pelos clientes no processo de produção do serviço, bem como, a evidência de que a lealdade dos clientes conduz ao lucro das empresas, faz da gestão de reclamações um "momento de verdade" crítico na manutenção e desenvolvimento destas relações.

De acordo com as investigações de Tax, Brown e Chandrashekar (1998) na área da gestão de reclamações, foram identificadas diversas variáveis implicadas no processo, nomeadamente, a própria avaliação do cliente, pois se o cliente fica satisfeito com a resposta da empresa ao seu problema, é sinónimo de que a empresa está a saber gerir a situação.

Segundo o referido modelo das variáveis implicadas no processo de gestão de reclamações, foram identificados factores de justiça distributiva, procedimental e interaccional. Estas três dimensões de justiça, revelam influência directa na satisfação do consumidor face à gestão de reclamações. Esta satisfação, comporta-se como uma variável mediadora das avaliações das justizas percebidas e das variáveis de relação com a organização: confiança e compromisso.

Contudo, apesar dos serviços de gestão de reclamações serem reconhecidos por investigadores e gestores como um elemento crítico na estratégia de serviço e apoio ao cliente, existem poucos estudos teóricos e empíricos acerca das falhas de serviços/produtos, bem como, acerca das falhas no momento da recuperação, o que só por si legitima a pertinência deste estudo.

Paralelamente, torna-se relevante analisar diferentes formas de gerir as falhas de serviços, analisar o impacto das percepções de justiça inerentes às estratégias de gestão de reclamações na satisfação e lealdade do cliente, de forma a que cada organização possa optar, pela forma que melhor sirva os seus objectivos.

Por outras palavras, este estudo centrar-se-á na justiça percebida na forma como a organização gere o processo de reclamação, a avaliação dessa forma, e o impacto que a mesma tem na satisfação e na lealdade do cliente.

Visa, igualmente, dotar os gestores de conhecimento que lhes permita conceber programas de formação e estratégias de gestão de reclamações mais eficientes de forma a que consigam promover e reforçar a satisfação e a lealdade dos clientes às suas organizações.

No que diz respeito à estrutura do trabalho, o mesmo é composto por cinco capítulos, o primeiro e próximo é constituído pela introdução. O segundo é composto pelo enquadramento teórico, onde são desenvolvidos os conceitos abordados neste estudo. O terceiro capítulo aborda o método, a amostra e participantes, o instrumento e procedimentos utilizados. O quarto capítulo aborda a apresentação e análise dos resultados. No quinto capítulo,

apresentamos a discussão e conclusões, bem como, as limitações e sugestões para futuros estudos. Por último, são apresentadas as referências bibliográficas e os anexos.

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1. Os Serviços

O conceito de serviço, frequentemente abordado como um contraponto ao conceito de produto, carece de distinção, uma vez que são necessários produtos para se oferecerem serviços, e serviços para se oferecerem produtos, pois ambos os conceitos são interdependentes e apoiam-se mutuamente.

Para Kotler (1988), um serviço é uma actividade ou ajuda que determinada parte presta a outra, tendo uma natureza essencialmente intangível e nunca resulta na posse de algo, estando este processo associado, ou não, a um bem físico.

Segundo Gronroos (1984, cit. por Vieira, 2000), a heterogeneidade das situações dos serviços, justifica que a sua definição seja, a afirmação de que os mesmos são actividades de natureza mais ou menos intangível, que em geral, mas não necessariamente, se produzem nas interacções entre o cliente e o pessoal de contacto, os recursos, os bens físicos, etc.

De acordo com o referido autor, um serviço pode, igualmente, caracterizar-se como uma actividade ou uma série de actividades geradas pela interacção entre o utilizador e o prestador de serviços (In Dicionário de Marketing, 2001).

Os serviços apresentam assim algumas características particulares, que pressupõem uma abordagem de marketing diferente daquela que é considerada para os produtos. Uma dessas características é o seu carácter imaterial, ou seja, o serviço é intangível, não pode ser contemplado e experimentado, pelo facto de não ter uma componente física e material. Assim, só através da utilização do serviço é que o cliente pode saber se ele corresponde, ou não, às suas expectativas. Por oposição, o produto pode ser tocado e experimentado antes de ser comprado, de forma a que o consumidor compare o seu desempenho com as suas expectativas relativamente ao mesmo.

Para Bateson, (1979; cit por Vieira, 2000) a intangibilidade dos serviços não dá lugar à sua posse, mas apenas ao seu consumo. O que é adquirido não é o objecto mas sim a prestação, apesar dos suportes físicos que a viabilizam, desempenhando o consumidor um papel interactivo na maioria das situações de serviço.

A característica simultaneidade diz respeito ao facto dos serviços, por norma, serem produzidos e consumidos simultaneamente. Para os serviços a “fábrica” constitui o ponto de venda, ou seja, o local onde a produção e o consumo são simultâneos. Por esta razão os serviços não poderão ser armazenados ou mantidos em stock.

A heterogeneidade, enquanto característica, está relacionada com a qualidade e com o facto dos serviços serem performances, não podendo, por isso, dois serviços serem exactamente iguais como um produto industrializado. O facto dos prestadores do serviço representarem aos olhos do cliente, o próprio serviço, faz com que uma eventual alteração dos seus desempenhos possa condicionar a apreciação dos clientes.

Paralelamente, a heterogeneidade dos serviços está relacionada com a forma como os diferentes clientes contribuem para essa qualidade, pela sua exigência, competência e experiência, bem como, pela forma como se envolvem na sua produção e consumo.

Tabela 1 – Diferenças entre serviços e produtos

Produtos	Serviços
Tangíveis	Intangíveis
Homogéneos	Heterogéneos
Realização e distribuição independentes do consumo	Realização, distribuição e consumo são simultâneos
Um objecto	Uma actividade ou processo
Não há participação do cliente no processo de produção	Os clientes participam no processo de produção
Mudança de posse	Não existe mudança de posse
Podem ser mantidos em stock	Não podem ser mantidos em stock

Estas características dos serviços traduzem, em termos práticos, uma dificuldade em proceder a uma avaliação objectiva da qualidade, pelo facto dos indicadores normalmente utilizados para os produtos, como a performance, durabilidade, entre outros, serem substituídos por indicadores mais subjectivos, criados pelos clientes como são a experiência, confiança, satisfação, percepção de qualidade, entre outros.

Assim, devido às características dos serviços, as organizações têm algumas dificuldades em perceber como é que os clientes percebem os seus serviços e como é que avaliam a

qualidade dos mesmos, razão pela qual este conceito constitui uma importância crítica para as organizações, e motivo pelo qual o iremos aprofundar seguidamente.

2.1.1. Qualidade nos Serviços

A compreensão da importância de elevados níveis de qualidade de serviços tem constituído a estratégia apresentada às organizações como a chave mais eficaz para atingirem os seus objectivos de sedimentação de mercado, o que faz da primeira um dos problemas de gestão mais importantes nos nossos dias.

Cronin e Taylor (1992) abordam o conceito de qualidade de serviço como enganoso, abstracto, difícil de definir e de medir. O seu carácter complexo e subjectivo torna difícil a tarefa de encontrar uma definição universalmente aceite.

Contudo, após uma revisão da literatura, a maioria dos autores aponta uma definição de qualidade de serviços centrada nos clientes (Gummesson, 1988).

Para Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) os clientes são os melhores juizes da qualidade de serviço, pois apenas percebem uma elevada qualidade, se quem presta o serviço atingir ou exceder as suas expectativas. Contudo, os critérios utilizados para definir um serviço de qualidade diferem de cliente para cliente.

Para os referidos autores, as avaliações da qualidade de um serviço não estão apenas relacionadas com os resultados mas também com o modo como o serviço é prestado.

Garvin (1983) considera que a qualidade não é absoluta nem objectiva, uma vez que depende das percepções, necessidades e objectivos de cada cliente.

De acordo com Parasuraman et. al. (1988) a qualidade percebida representa o julgamento do cliente acerca da excelência ou superioridade global de uma entidade, sendo que a qualidade percebida constitui uma forma de atitude relacionada mas não equivalente à satisfação, que resulta da comparação das expectativas do cliente com o desempenho da entidade.

Por outras palavras, a avaliação da qualidade de serviços pode ser entendida como um processo de confirmação/desconfirmação de expectativas, em que a qualidade é aferida pela

correspondência entre as expectativas acerca do desempenho de determinado serviço e o desempenho efectivamente percebido.

Neste contexto, as percepções de qualidade de serviço estão directamente correlacionadas com as expectativas dos clientes face a determinado serviço, pelo que não importa que o serviço seja bom; se ele falhar na satisfação das expectativas do cliente, será percebido como de má qualidade.

Assim, importa perceber, como é que os clientes avaliam a qualidade dos serviços, que indicadores de qualidade dos mesmos são considerados, e de que forma é que estes diferem dos produtos.

2.1.2. Avaliação da Qualidade dos Serviços

Por oposição ao marketing de produtos, cuja avaliação incide sobre o produto final, o cliente avalia a qualidade do serviço, não apenas pelo resultado, mas também pelas evidências tangíveis como são as instalações, o equipamento, os colaboradores da empresa e as suas competências interpessoais.

A característica intangível de um serviço, bem como, a colaboração do cliente na produção do serviço, torna difícil perceber a qualidade de serviços como um resultado ou como um processo.

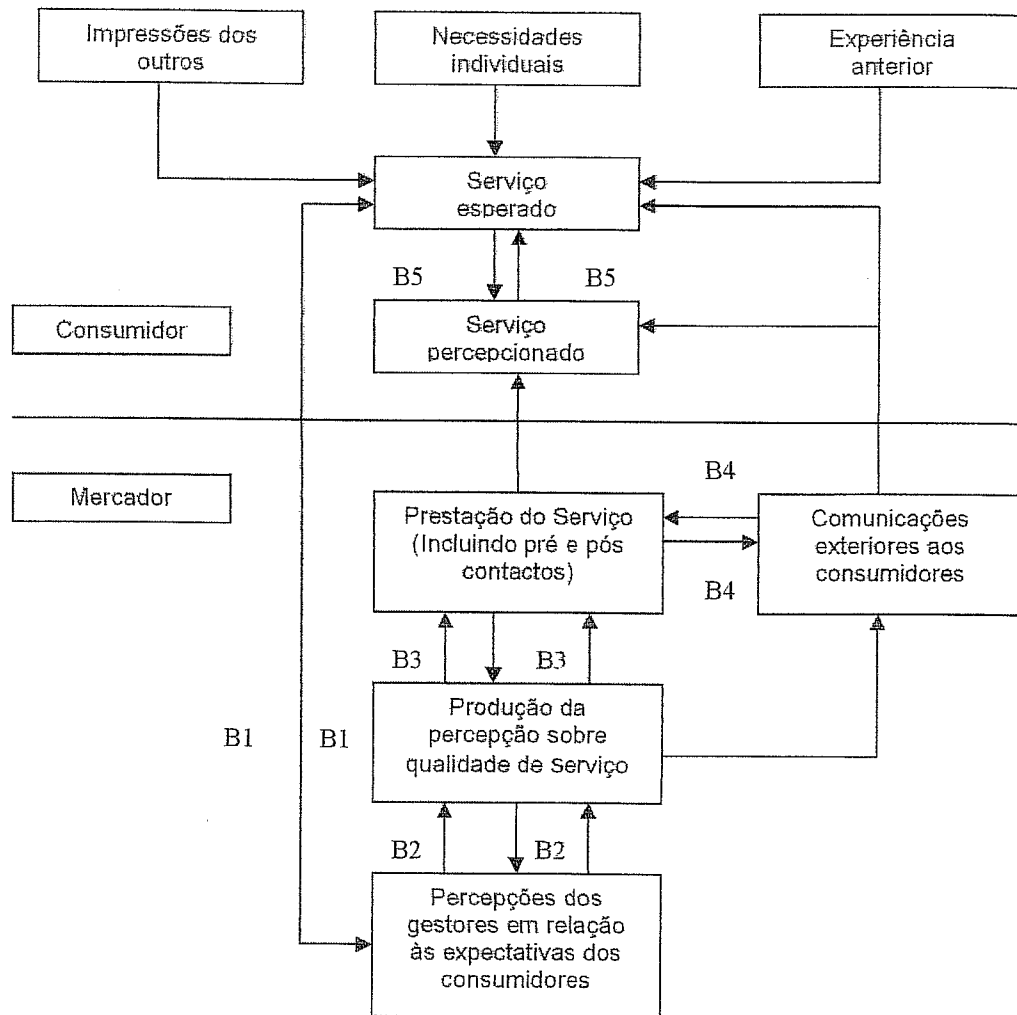
Contudo, uma certeza podemos garantir, é que o conceito de qualidade de serviço, encontra-se na relação entre serviço esperado e serviço recebido. Neste contexto, um serviço é considerado de qualidade se a percepção do cliente do serviço recebido, estiver de acordo com o serviço esperado.

Neste perspectiva, podemos considerar que a qualidade de um serviço, constitui-se na relação entre as expectativas e a constatação da realidade, ou seja entre o que o consumidor deseja e o que a organização lhe oferece.

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) desenvolveram um modelo de qualidade de serviços, no qual consideram a existência de cinco brechas entre o serviço prestado pela organização e as expectativas do cliente, as quais são geradoras de percepções de não-qualidade, conforme se pode constatar na figura 1.

Figura 1 – Modelo da Qualidade de Serviço.

(Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), In Cunha 2002 pp.38)



A brecha 1 (B1), assenta na diferença entre as expectativas dos clientes e as percepções da gestão, reflectindo que nem sempre os responsáveis organizacionais estão de acordo ou cientes das expectativas dos primeiros. O problema da não-qualidade emerge do facto de muitas vezes as organizações terem tendência para relevar determinados aspectos menos valorizados pelos clientes, com prejuízo para outros mais valorizados por estes últimos.

A brecha 2 (B2), reflecte a diferença entre a percepção dos gestores e as especificações de qualidade, por outras palavras, aqui são enquadrados os desfasamentos entre o que a organização espera e aquilo que é efectivamente posto em prática.

A brecha 3 (B3), reflecte a diferença entre as especificações de qualidade e a prestação de serviço. Pelos mais diversos motivos, os padrões de qualidade podem não se converter em práticas de serviço, nomeadamente, a título de exemplo, recursos humanos com baixa motivação e deficiente formação profissional, bem como, factores técnicos pouco fiáveis, podem comprometer a qualidade de serviço prestado.

A brecha 4 (B4), diz respeito à prestação de serviço e às comunicações externas, ou seja, reflecte a diferença entre a qualidade real do serviço prestado e a divulgada em campanhas publicitárias. Desta forma, a organização não deve criar falsas expectativas acerca do serviço que presta.

Por último, a brecha 5 (B5), reflecte a lacuna entre o serviço prestado e o esperado. Por outras palavras, resulta basicamente da conjugação de uma ou mais das quatro brechas anteriormente referidas.

Os referidos autores, com o objectivo de aprofundar os conhecimentos acerca do conceito de qualidade de serviço, realizaram um estudo em quatro organizações, concluindo que os clientes fazem uso de critérios semelhantes na avaliação da qualidade percebida.

Agrupados em dez categorias, esses critérios, denominados pelos autores de dimensões de qualidade de serviço, foram posteriormente agrupados em cinco dimensões, devido à existência de elevadas correlações entre algumas dimensões:

- Elementos tangíveis: aspecto dos elementos físicos, tais como instalações, equipamento e aparência dos colaboradores;
- Confiança: garantia de que se cumpre o que se afirma; capacidade de desempenhar com precisão o serviço prometido;
- Eficiência: prestar um serviço rápido e pontual; prontidão para ajudar os clientes;
- Certeza: cortesia e conhecimento dos colaboradores; capacidade para inspirar segurança e credibilidade;
- Empatia: atenção e cuidado individualizado que a organização dedica aos seus clientes (Adaptado de Parasuraman et. al. 1988).

Nesta perspectiva, as organizações devem procurar prestar um serviço que exceda as expectativas dos clientes e não apenas prestarem os serviços que os mesmos esperam receber, pois, só dessa forma, os conseguirão surpreender.

Por conseguinte, é no momento da prestação de serviço, que estas dimensões de qualidade de serviço se tornam mais “visíveis”, podendo ter um reflexo positivo na avaliação do serviço, se o desempenho do mesmo for proporcional às expectativas do cliente, ou um efeito negativo, se não satisfizer as expectativas do mesmo.

2.1.3. Falhas nos Encontros de Serviço

Os encontros de serviço, constituem verdadeiros “momentos de verdade” no que diz respeito à qualidade percebida e à satisfação do cliente, pois é nestes momentos que a qualidade se torna mais evidente para o mesmo.

As características inerentes aos serviços, legitimam a ocorrência destas falhas, nomeadamente a característica intangível dos serviços, ou seja, a comparação das percepções com as expectativas é uma avaliação subjectiva, pelo que será diferente de cliente para cliente.

A heterogeneidade dos serviços também legitima a ocorrência de falhas de serviço, pelo facto destes serem performances prestados por pessoas, cujo desempenho pode variar de encontro para encontro, ou de dia para dia, e, como tal, não podem ser exactamente iguais; paralelamente, o facto dos clientes não serem todos iguais, legitima, igualmente, as diferentes exigências ou formas de experienciar o serviço.

Por outro lado, o facto dos serviços não poderem ser mantidos em stock, justifica que o equilíbrio entre a oferta e a procura seja casual, podendo ocorrer situações em que os serviços sofrem atrasos e colaboradores que pontualmente perdem a paciência ao tentar lidar com excesso de clientes aborrecidos.

O facto dos serviços serem realizados, distribuídos e consumidos em simultâneo, coloca sistematicamente o cliente face a face com o prestador de serviços, o que aumenta a probabilidade de uma falha de serviço vir a ocorrer durante a interacção.

As falhas de serviço podem ser agrupadas em três categorias: respostas a falhas no sistema de prestação de serviços; respostas a necessidades e pedidos do cliente; e acções do colaborador não induzidas e não solicitadas.

As falhas no sistema de prestação de serviços dizem respeito a todas as actividades que estão ligadas ao núcleo de serviços da empresa. As respostas a estas falhas constituem reacções dos colaboradores a três tipos de falhas: serviço indisponível, serviço extraordinariamente lento e outras falhas de serviço básicas que não estão de acordo com as expectativas do cliente.

A segunda categoria de falhas de serviço, diz respeito às respostas dos colaboradores da organização às necessidades e pedidos do cliente. Nesta, estão enquadradas as necessidades implícitas, que não são expressas pelo cliente, mas que são elementares e óbvias para a entidade prestadora do serviço, bem como, as necessidades explícitas, onde existem pedidos claramente formulados.

Em termos gerais, as referidas necessidades, implicam respostas dos colaboradores a quatro tipos de falhas possíveis: necessidades especiais, preferências dos clientes; erros do cliente e o incómodo provocado por outras pessoas. Desta forma, as respostas do colaborador a necessidades especiais dos clientes dizem respeito a questões sociais, médicas, psicológicas, entre outras.

As respostas a preferências dos clientes, implicam a mudança ou alteração do serviço de forma a corresponder às preferências dos mesmos. As reacções dos colaboradores aos erros dos clientes, envolvem uma resposta a uma falha provocada por um erro do cliente. Por último, as respostas dos colaboradores a outras pessoas que perturbam, envolve a resolução de conflitos entre clientes.

A terceira categoria de falhas de serviço engloba as acções dos colaboradores não induzidas pelos clientes através de um pedido explícito e que não fazem parte do sistema básico de prestação de serviço. Nesta categoria, estão englobadas as seguintes sub-categorias: nível de atenção, acção inusitada ;normas culturais; gestalt e condições adversas.

O nível de atenção engloba a atenção que o colaborador presta ao cliente e que leva a antecipar as suas necessidades, ou pelo contrário, quando o ignora e o trata com indiferença. A acção inusitada, pode ser descrita como uma acção extraordinária, prestada pelo colaborador, que surpreende de forma positiva ou negativa os clientes.

As normas culturais abrangem as acções dos colaboradores que reforçam ou transgridem as normas sociais e culturais, tais como igualdade, justiça, honestidade entre outras actividades consideradas injustas pelos clientes.

A subcategoria gestalt diz respeito às avaliações do encontro de serviço como um todo, ou seja, o cliente utiliza termos gerais para descrever a sua satisfação ou insatisfação com o serviço. A subcategoria condições adversas engloba as reacções positivas e negativas dos colaboradores em situações stressantes, que influenciam e impressionam de forma positiva ou negativa os clientes.

Neste contexto, os serviços de assistência ao cliente, nomeadamente os serviços pós-venda de uma organização, perante uma situação de reclamação, tem uma segunda oportunidade de restabelecer a satisfação do cliente, prevenir a sua deserção para outra empresa e eliminar os efeitos do passa a palavra negativo, ou seja, de eliminar os efeitos da publicidade negativa verbalizada a terceiros.

Contudo, muitas organizações falham no momento crítico da gestão de reclamações, facto que desagrada ainda mais o cliente, perdendo-se a oportunidade de tornar positivo o encontro de serviço, de recuperar a satisfação do mesmo e garantir a sua lealdade.

Nesta perspectiva, a rapidez, forma e conteúdo da resposta dos colaboradores do serviço pós-venda determina a satisfação ou insatisfação dos clientes durante o encontro de serviço. Paradoxalmente, os clientes fazem uma apreciação mais favorável do encontro de serviço, se a reclamação for bem gerida pelo serviço pós-venda, do que se o serviço tiver sido prestado correctamente na primeira vez (Tax, et al, 1998).

De acordo com o questionário nacional de cultura de reclamações TMI (2001), o serviço de gestão de reclamações funciona como um instrumento de fidelização de clientes, pois se a reclamação tiver sido bem gerida, mais de 80% dos clientes afirma permanecer cliente da empresa, ao passo que apenas 1% afirma não permanecer.

As reclamações dos clientes constituem, assim, uma matéria de importância crítica para as organizações, pelo que o seu conceito carece de aprofundamento quanto às causas da sua ocorrência, funções e consequências.

2.2. Reclamações

2.2.1. Conceito de Reclamação

Hoje em dia é relativamente comum observarmos pessoas a expressarem a sua insatisfação ou descontentamento relativamente a elas próprias, a outras pessoas, ou até mesmo aos ambientes e contextos onde estão inseridas e que com elas interagem. A estes depoimentos, denominamos de reclamações.

Com o objectivo de clarificarmos este conceito, podemos colocar as seguintes questões: o que é uma reclamação? Como se define o seu conceito? Qual a diferença entre reclamação e outros conceitos como a desaprovação, crítica... etc.?

O conceito de reclamação tem a sua origem no latim (*Reclamatione "grito de desaprovação"*), que significa acto ou efeito de reclamar, reivindicar ou direito de impugnação da decisão junto do próprio órgão que a proferiu (Dicionário de Língua Portuguesa, 2004).

De acordo com Gove (cit. por Kowalski, 1981. p.179), a reclamação é definida como uma expressão de descontentamento, insatisfação, protesto, ressentimento ou arrependimento. A reclamação pode, igualmente, ser definida como uma expressão comportamental de uma atitude desfavorável face ao objecto, pessoa ou situação.

Para alguns autores (Gilly e Gelb, 1982; Bearden e Teel 1983) a reclamação é genericamente descrita, como o resultado comportamental, de uma discrepância percebida entre as expectativas face a um produto ou serviço e a actual performance do mesmo (In Kowalski, 1996).

Em termos conceptuais, a insatisfação é a atitude resultante da desconfirmação de expectativas, e a reclamação é a expressão comportamental dessa insatisfação.

Contudo, nem todas as reclamações têm origem a partir de atitudes ou sentimentos de insatisfação. Existem situações em que as pessoas reclamam por forma a atingirem objectivos secundários, tais como, obter simpatia dos outros, evitar situações adversas, obter mais valias, entre outros.

Para Kowalski (1996) a reclamação pode ser definida como uma expressão de descontentamento, subjectivamente experienciada ou não, com o propósito de partilhar emoções, atingir objectivos intrapsíquicos, interpessoais, ou ambos. Assim, a distinção entre uma reclamação e uma crítica poderá assentar no grau em que a expressão de um dado depoimento, possa ser útil aos objectivos intrapsíquicos, interpessoais ou ambos.

Tendo em conta a prevalência de reclamações nas interacções de hoje em dia, a compreensão dos seus antecedentes, funções e consequências reveste-se de importância crucial, no sentido de fornecer informação adicional acerca do fenómeno, bem como, informações acerca da função e forma das interacções pessoais.

Segundo o referido autor, o descontentamento é suficiente mas não um antecessor necessário à queixa, por outras palavras, mesmo que um sujeito não experiencie insatisfação com determinado evento (limiar de insatisfação alto), ele pode reclamar, por razões de ordem interpessoal relacionado com as suas necessidades (limiar de reclamação baixo).

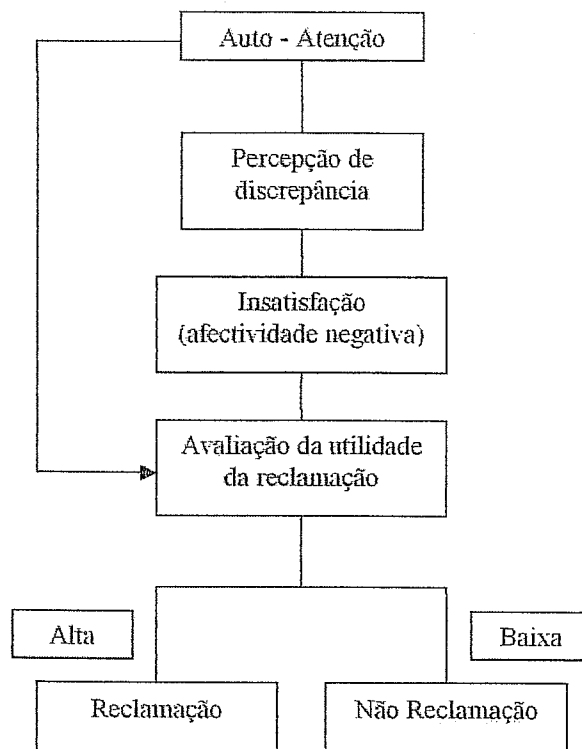
Contudo, se o mesmo sujeito perceber que a utilidade da reclamação pode ser contraposta por consequências sociais indesejadas, ele poderá não emitir expressões de insatisfação e de reclamação. Paralelamente, se o mesmo estiver subjectivamente insatisfeito com a situação (limiar de insatisfação baixo), ele pode não reclamar, em função de constrangimentos situacionais, face ao comportamento dele.

No cerne de todos estes processos está um estado de auto-atenção que leva os sujeitos a compararem os eventos ou acontecimentos, com os seus padrões relativamente aos mesmos, o que pode levar a experienciar efeitos positivos, quando superam os seus padrões, ou efeitos negativos, quando ficam aquém dos mesmos.

Neste contexto, quando é percebida uma discrepância entre comportamentos/eventos, e os seus padrões pessoais para os mesmos, surge a insatisfação pessoal e uma motivação para reduzir a discrepância através da reclamação.

De acordo com o modelo da teoria da reclamação, antes de emitirem qualquer comportamento que vise reduzir a discrepância, as pessoas avaliam a probabilidade do mesmo ter efeitos práticos e ao mesmo tempo evitar resultados indesejados. Por outras palavras, as pessoas tentam avaliar a utilidade percebida da reclamação na obtenção dos objectivos intrapsíquicos ou interpessoais. (Vide Figura 1)

Figura 2 – Modelo Teórico da Reclamação.
Kowalski (1996, pp.180)



Assim, quer a auto - atenção seja fomentada por variáveis situacionais ou disposicionais, ela orienta um processo avaliativo em que as pessoas comparam o estado corrente dos acontecimentos com os seus padrões para os mesmos. Quando estamos na presença de discrepâncias entre os estados actuais e os desejados, o limiar de insatisfação é baixo e a experiência subjectiva do sentimento negativo é alta.

Nesta perspectiva as características de personalidade exercem uma influência no processo avaliativo dos encontros de serviço e na concretização da reclamação.

2.2.2. Características de personalidade e predisposição para a reclamação

Qualquer variável que influencie a experiência subjectiva de insatisfação de uma pessoa, produz uma relação com o limiar de insatisfação. A variável afectividade negativa, muitas vezes comparada com o neuroticismo, (Costa e McCrae, 1985; Ornel e Wohlfarth, 1991) é uma variável de disposição de humor, que reflecte subtis diferenças individuais na afectividade negativa e auto-conceito (In Kowalski, 1996).

De acordo com Watson e Clark (1984), o indivíduo com elevada afectividade negativa, caracteriza-se como angustiado, ansioso, nervoso ou culpado. Paralelamente, estes indivíduos, são particularmente sensíveis a pequenas falhas, frustrações e irritações do dia-a-dia (In Kowalski, 1996).

Na revisão teórica do conceito, os autores supracitados concluíram que os indivíduos com elevada afectividade negativa, são mais susceptíveis de ruminar sobre as frustrações e irritações, mas também, são mais susceptíveis de discutir os seus sentimentos com os outros.

Costa e McCrae (1985), defendem que o neuroticismo está positivamente correlacionado com o relato de sintomas, concluindo que os indivíduos com elevada afectividade negativa são mais susceptíveis de:

- experienciar insatisfação do que os indivíduos com baixa afectividade negativa;
- manifestar a sua insatisfação através da reclamação, isto é, têm um baixo limiar de reclamação, comparativamente com os indivíduos com baixa afectividade negativa;

Outra característica de personalidade que é considerada é a amabilidade, definida como o grau pelo qual os indivíduos são confiáveis, não críticos e prestáveis (McCrae e John, 1982, In Kowalski, 1996).

As expectativas relativamente aos indivíduos que possuem este traço de personalidade é que reclamem menos do que as pessoas consideradas desagradáveis; como o próprio nome indica, estas últimas são mais susceptíveis de percepcionarem discrepância entre os comportamentos/eventos, e os resultados desejados ou idealizados.

No mesmo sentido, as pessoas desagradáveis têm, igualmente, maior tendência para sentirem insatisfação do que as pessoas amáveis. Contudo, é possível que os limiares de insatisfação não difiram entre estes dois tipos de pessoas, podendo sim, serem diferentes os limiares individuais de reclamação.

Por outras palavras, as pessoas amáveis têm tendência a preocuparem-se mais com as consequências indesejáveis da reclamação, podendo, por isso, inibir-se de reclamar, ao passo que as pessoas pouco amáveis ou desagradáveis, como não se preocupam com os efeitos secundários da reclamação, podem apresentar e por isso maior predisposição para reclamar.

De acordo com Burger (1991), Langer e Rodin (1976), a medida pela qual as pessoas se sentem eficazes com a mudança na fonte do seu descontentamento está relacionada com o seu locus de controle. Dito de outra forma, as pessoas que sentem que têm controle sobre as suas próprias acções, bem como, sobre os eventos do seu ambiente que a rodeiam, possuem um locus de controle interno; ao passo que, as pessoas com um locus de controle externo experienciam sentimentos de frustração, depressão e um fraco bem estar individual, imputando os motivos dos mesmos a factores externos à sua vontade.

Se estabelecermos uma ligação entre locus de controle e predisposição para a reclamação, podemos pensar que os sujeitos que têm um locus de controlo interno, podem ser menos susceptíveis de reclamar, por oposição aos indivíduos com locus de controlo externo, que percebem e sentem o meio ambiente como algo fora da sua responsabilidade e do seu controle, apresentando, por isso, maior tendência para a reclamação (In Kowalski, 1996).

Simultaneamente, as pessoas com locus de controle interno, mais facilmente aceitam e atribuem o resultado dos seus sucessos/insucessos, a factores internos e inerentes à sua acção, responsabilidade e comportamento. Por oposição, as pessoas com locus de controlo externo, vivenciam de forma mais eufórica as experiências negativas, pelo que apresentam maior predisposição para a reclamação.

Quer a insatisfação seja objectiva ou subjectiva, o facto é que alguns indivíduos apresentam uma maior predisposição para reclamar do que outros, ou seja, apresentam um conjunto de variáveis que lhes confere um limiar de reclamação mais baixo.

McCrae e John (1992) caracterizam a extroversão como uma dessas variáveis, referindo que as pessoas extrovertidas, são mais sociáveis, expressivas e assertivas, pelo que apresentam maior predisposição para exprimirem a sua insatisfação através da reclamação de forma a atingirem objectivos interpessoais, do que as pessoas introvertidas e reservadas (In Kowalski, 1996).

Para Spirduto, Calhoun e Ciminero (1978), as pessoas que reclamam com alguma frequência, tendem a ser vistas de forma mais negativa, do que as pessoas que raramente reclamam. Dito de outro modo, podemos considerar que as pessoas que são mais sensíveis acerca daquilo que os outros pensam deles, são menos susceptíveis de reclamar, do que as pessoas menos preocupadas com a sua imagem exterior.

Pennebaker e Skelton, (1978), consideram que os indivíduos com elevado receio de avaliação negativa por parte dos outros, ou elevada necessidade de aprovação, podem ser mais renitentes a reclamar do que indivíduos com baixo receio de avaliação negativa.

Os mesmos autores, referem que as pessoas com elevada necessidade de aprovação, são mais renitentes a revelar informação pessoal relevante, do que as pessoas com baixa necessidade de aprovação.

Leary e Kowalski (1995) concluíram que os indivíduos socialmente ansiosos, têm menos predisposição para reclamar, do que os indivíduos socialmente menos ansiosos. Para os referidos autores, as pessoas que experienciam ansiedade social nas relações interpessoais, são menos susceptíveis de exercer um comportamento assertivo que envolva confronto cara a cara numa situação de reclamação.

Como excepções a estas preocupações com a imagem, os autores apontam três possibilidades: a primeira salvaguarda que se a reclamação for aceite dentro de um determinado contexto interpessoal, constitui um meio de criar as impressões desejadas e, por isso, as pessoas com elevada ansiedade social, medo de avaliação negativa e necessidade de aprovação podem exibir maior frequência de comportamentos de reclamação do que pessoas com baixa ansiedade social.

A segunda excepção refere-se ao facto das pessoas preocupadas com as impressões que os outros possam fazer delas, poderem reclamar, se com isso conseguirem evitar as implicações avaliativas de determinado encontro social, quer por se retraírem da interacção ou por evitarem totalmente a situação. Por outras palavras, uma pessoa envolvida em determinada interacção social pode reclamar acerca do seu desconforto social, de forma a apresentar uma justificação para a sua fraca conduta interpessoal.

Por último, as pessoas com elevada ansiedade social, medo de avaliação negativa e necessidade de aprovação, podem experienciar um aumento do despertar automático destas condições durante um encontro de serviço, bem como, um aumento de sintomas físicos que contribuem para a probabilidade de reclamarem.

No que diz respeito à variável idade, as investigações no âmbito das reclamações do consumidor, sugerem que existe uma relação inversa entre a reclamação e a idade, ou seja, os indivíduos mais velhos são menos susceptíveis de manifestarem a sua insatisfação com

produtos de consumo, através da reclamação directa ao produtor, do que os indivíduos mais novos (Bernhardt, 1981; Gronhaug e Zaltman, 1981; In Kowalski, 1996).

Como forma de fundamentar estas descobertas, os autores apresentam as seguintes explicações: primeiro, é importante perceber que as diferenças desenvolvimentais na reclamação são em função do conteúdo e não da frequência da reclamação. Por outras palavras, os motivos de insatisfação diferem consoante a faixa etária em que o indivíduo se enquadra.

Segundo, é provável que os indivíduos mais novos estejam mais preocupados com as consequências sociais indesejáveis da reclamação do que os indivíduos mais velhos. Desta forma, dependendo do conteúdo da reclamação e do alvo ao qual a reclamação é dirigida, os limiares da reclamação podem variar de acordo com a idade.

No que diz respeito à variável género sexual, Pearson (1985), sugere que as mulheres podem manifestar maior predisposição para reclamar do que os homens. Para o referido autor, mais importante do que a frequência com que homens e mulheres reclamam, é a forma como reclamam.

De acordo com Block (1973) e Brehm (1992) as reclamações dos homens são por norma mais instrumentais, apresentadas de forma frontal e directa, por oposição às mulheres que tendem a apresentar uma reclamação mais expressiva e indirecta (In Kowalski, 1996).

Convencionalmente interpretadas como uma tentativa individual de alterar o comportamento do outro, modificar uma situação adversa, ou alcançar objectivos interpessoais, as reclamações podem, igualmente, ser interpretadas como uma tentativa de alterar o estado interno da pessoa que reclama e, assim, assumirem funções intrapsíquicas.

2.2.3. Funções da Reclamação

Podemos considerar que a reclamação pode servir objectivos interpessoais, junto de outras pessoas, objectivos intrapsíquicos, próprios de cada pessoa, mas também pode servir ambas as funções.

Sempre que um indivíduo reclama para modificar o comportamento de outra pessoa (objectivo interpessoal), está igualmente, a atingir objectivos intrapsíquicos, pelo facto, de se sentir melhor ao manifestar a sua insatisfação (In Kowalski, 1996).

A catarse, caracterizada como uma purificação emocional que pretende o desaparecimento de sintomas de insatisfação através da exteriorização verbal, constitui uma das funções mais comuns da reclamação, ou seja, traduz uma via de escape, um caminho alternativo para as frustrações e insatisfações do indivíduo.

Uma situação típica de uma reclamação com função catártica é a do indivíduo que se encontra preso numa fila de trânsito antes ou depois de um dia de trabalho e que chega ao trabalho ou a casa a reclamar do sucedido, da falta de civismo e da forma como as pessoas conduzem.

Esta função, não tendo uma vertente instrumental, ou seja, o indivíduo não consegue resolver os problemas de trânsito naquela ou noutra situação, tem a função de contribuir para a projecção das frustrações e insatisfações geradas pela mesma. Alicke, Braun, Glor, Klotz, Magee, Sederholm, e Siegel (1992) verificaram que esta era a razão mais frequente para as pessoas reclamarem.

Tendo por base a teoria da reclamação (Kowalski, 1996), a função catártica varia de acordo com o limiar de insatisfação de cada pessoa. Tendo em conta o exemplo anterior, se o indivíduo ficar "preso" no trânsito, num dia em que não tenha pressa, é pouco provável que essa situação possa desencadear um comportamento de reclamação, como seria se o indivíduo estivesse atrasado para um compromisso.

Para Leary e Kowalski (1990), Leary (1995), a verbalização da insatisfação pode ser facilitada ou inibida por motivos de gestão de impressões. Esta, traduz as tentativas individuais de causar boas impressões nos outros, de forma a conseguirem obter os resultados desejados e evitar os indesejados, manter ou alcançar a auto-estima e promover a sua identidade.

A função de gestão de impressões da reclamação, pode ser usada pelas pessoas para transmitir impressões de atributos pessoais, para "limpar" a imagem, através da forma de desculpa e falta de conhecimento, bem como, para facilitar a discussão de eventos positivos.

Paralelamente, a referida função, permite aos indivíduos, reclamarem acerca das características de um objecto ou de outras pessoas, transmitindo assim que são selectivos nos seus gostos e escolhas. Contudo, a gestão de impressões pode, também, inibir a reclamação devido às impressões negativas frequentemente formadas face a quem reclama.

Segundo Leary (1995), as pessoas confrontadas com a possibilidade de criar impressões indesejadas nos outros, podem não reclamar indiscriminadamente, mas fazê-lo de forma estratégica ajustando as suas reclamações às características da audiência.

A reclamação, pode, igualmente, traduzir um comportamento que proporcione informação ao reclamador. Dito de outra forma, muitos dos comportamentos, são executados de forma a obter informação acerca dos pensamentos e sentimentos dos outros. Esta forma, permite às pessoas que reclamam testarem a validade e suporte das suas próprias ideias, um processo referido como comparação social.

Tendo por base a teoria da reclamação (Kowalski, 1996) a extensão pela qual a reclamação é usada para obter informação de comparação social, varia em função do estado de insatisfação inicial do reclamador e da utilidade percebida da reclamação. Assim quanto mais insatisfeito estiver um indivíduo com determinado evento ou pessoa, maior será a probabilidade do mesmo reclamar para obter informação de comparação social.

Por outro lado, quanto maior for a percepção individual que a reclamação poderá fornecer informação de comparação social, maior será a predisposição individual para reclamar. Contudo, se o indivíduo perceber que a reclamação pode conduzir os outros a questionar as suas verdadeiras motivações, ele poderá inibir a reclamação.

Segundo Alberts, (1988) as reclamações também têm uma função de comunicação, servindo para solicitar um pedido de explicações face ao comportamento de terceiros. Estes episódios de queixa consistem numa reclamação e resposta à reclamação, isto é, são tentativas de desempenho remediativo, durante a interacção de conversação (In Kowalski, 1996).

Independentemente de qualquer função subjacente à reclamação, a mesma tem consequências para quem reclama e para quem constitui o alvo da reclamação. Algumas dessas consequências são independentes do alvo da reclamação, enquanto que outras nem por isso; a maioria das vezes a consequência da reclamação depende da reacção do ouvinte

da mesma. Por este motivo iremos prosseguir com um aprofundamento dessas consequências.

2.2.4. Consequências da Reclamação

Conforme referido anteriormente, muitas vezes as pessoas reclamam não porque estão insatisfeitas mas, porque o facto de reclamarem lhes permite atingir outros objectivos. Quando alguém reclama acerca de determinada pessoa em particular, as outras pessoas presentes podem relatar sentimentos negativos similares acerca dessa mesma pessoa, mesmo que a não vejam de forma negativa, verificando-se desta forma a internalização da reclamação.

Nesta perspectiva, o comportamento das pessoas é inconsistente com a própria atitude, o que é descrito pela psicologia social como um fenómeno de "dizer é acreditar". De acordo com Festinger (1957) quando os indivíduos experienciam inconsistência pessoal, mudam as suas atitudes ou mudam os seus comportamentos, para trazer consistência às duas cognições (Higgins e Rholes, 1978, in Kowalski, 1996).

Por outro lado, a probabilidade de muitas pessoas reclamarem depois de presenciarem uma reclamação é grande, o que confere à reclamação um carácter contagiante, uma espécie de efeito dominó da reclamação.

Pennebaker (1990) considera que a necessidade de um sujeito discutir um evento traumático, pode fazer emergir igual necessidade por parte da audiência. Neste sentido, três explicações podem ser apresentadas para justificar esta situação:

Primeiro, ouvir os traumas dos outros pode criar uma carga cognitiva nos ouvintes, carga essa que eles podem libertar ao discutirem o evento com outra pessoa. A reclamação pode representar um papel semelhante, ou seja, ouvir uma reclamação pode conduzir a um estado de ruminação cognitiva por parte do ouvinte, que por sua vez pode facilitar o processo de reclamação do mesmo.

Segundo, ouvir as expressões de insatisfação dos outros, muitas vezes realça os sentimentos de insatisfação por parte do ouvinte, diminuindo assim o limiar de insatisfação do mesmo. A pessoa que reclama pode afectar o humor do ouvinte e a consequente influência do efeito negativo pode estimular também a reclamação por parte de quem ouve.

Uma terceira explicação para este contágio pode ser o desejo de gerir impressões, cujo objectivo é ganhar a atenção e simpatia dos outros.

As reclamações constituem uma forma recíproca de comunicação interpessoal, pois como muitas formas de comportamento interpessoal, envolvem um padrão de influência mútua na qual o reclamador influencia o comportamento do ouvinte e a resposta do ouvinte à reclamação conseqüentemente afecta o comportamento do reclamador.

As respostas negativas às reclamações podem reforçar os sentimentos de insatisfação e frustração do reclamador, resultando, dessa forma, em conseqüentes reclamações. Dependendo da resposta que a pessoa possa ouvir com a reclamação inicial, o reclamador pode experienciar uma influência positiva ou negativa, resultando em conseqüentes alterações na sua insatisfação e no respectivo limiar de reclamação.

Segundo Alicke et. al. (1992) as pessoas reagem às reclamações dos outros das mais diversas formas, variando de formas sustentáveis à total negação da expressão de insatisfação da pessoa.

Os referidos autores utilizaram a seguinte taxonomia na resposta às seguintes respostas: concordância (concordam com a insatisfação expressa); discordância (desacordo com a insatisfação expressa); justificações (desculpas para o comportamento em questão); negação (falha no reconhecimento da legitimidade da reclamação); simpatia (expressar tristeza e empatia com a insatisfação dos outros); resolução de problemas (tentativa de ajudar o outro a resolver o problema que induz a insatisfação); contra-reclamação (reclamação em resposta à reclamação); sem compromisso (resposta neutra), ou passageiro (ignorar a reclamação).

Para Alberts (1988) a reacção específica adoptada depende em grande parte de três factores: o alvo da reclamação, o efeito que acompanha a reclamação e o conteúdo da reclamação.

O primeiro factor diz respeito ao facto da reclamação ser ou não, dirigida directamente a qualquer pessoa ou evento. Por norma, as pessoas não gostam de ver o seu comportamento questionado e reagem defensivamente quando são convidadas a fazer uma avaliação.

Por outro lado, as reclamações dirigidas directamente à fonte da insatisfação são mais susceptíveis de gerar desacordo e rejeição, do que as expressões de insatisfação directamente dirigidas a outra fonte.

O segundo factor diz respeito ao facto das reclamações acompanhadas de sentimentos negativos serem menos geradoras de acordo, do que as reclamações manifestas de uma forma não ameaçadora.

No terceiro e último factor, as respostas a uma reclamação dependem do conteúdo da reclamação percebido pela audiência, ou seja, o impacto de uma reclamação no comportamento de outra pessoa depende de diversas características da reclamação, podendo o conteúdo da reclamação ser diferenciado em quatro dimensões: autêntica versus inautêntica, verificável versus não verificável, instrumental versus expressiva, e directa versus indirecta.

A reclamação autêntica deriva de uma fonte genuína de insatisfação, na qual o reclamador tem uma atitude de descontentamento ou um sentimento subjectivo de insatisfação. Nesta dimensão enquadra-se, por exemplo, a maioria das reclamações dos consumidores, de carácter autêntico e que traduzem uma expressão interna de descontentamento.

Por outro lado, as reclamações inautênticas não derivam de uma atitude genuína de insatisfação, sendo que as pessoas podem reclamar por razões para além da simples insatisfação, tais como, alcançarem recompensas desejadas ou evitarem resultados indesejados.

A dimensão verificável caracteriza as reclamações que possuem evidência objectiva. A título de exemplo, o mau funcionamento de um produto que acaba de ser adquirido, constitui, evidência que suporta a legitimidade da reclamação.

Por sua vez, as reclamações não verificáveis envolvem queixas que reflectem opiniões subjectivas do indivíduo. Esta distinção entre reclamações verificáveis e não verificáveis tem implicações na forma como os outros reagem às reclamações, ou seja, é mais difícil refutar reclamações que não têm evidência objectiva, ou seja, que não são verificáveis, do que as reclamações para as quais a verificação pode ser obtida, isto é, podem ser verificáveis.

A reclamação instrumental, traduz uma dimensão de reclamação que visa unicamente a mudança. Por oposição, a reclamação expressiva acontece, apenas porque a reclamação faz sentir melhor o reclamador, actuando como uma função catártica.

As reclamações podem, igualmente, ser diferenciadas em directas e indirectas. As directas são aquelas direccionadas directamente ao produtor ou à loja onde o produto foi adquirido.

Em termos interpessoais, correspondem às reclamações efectuadas directamente à pessoa que é a fonte de insatisfação.

Por outro lado, as reclamações indirectas caracterizam-se por um boicote ao serviço/produto, actuando os clientes insatisfeitos como elementos dissuasores, através do passa a palavra negativo, de determinado produto ou serviço junto de amigos e família. O indivíduo que reclama aos seus amigos acerca de outra pessoa sem a confrontar, está a adoptar um estilo indirecto de reclamação.

Uma vantagem que a reclamação directa confere, por oposição à indirecta, é que ela pode fornecer informação crítica ao produtor, fornecedor ou pessoa. Neste sentido, as organizações usam as reclamações que são feitas aos seus serviços/produtos, de forma a promoverem mudanças e melhorarem a qualidade dos mesmos. A pessoa alvo da reclamação pode usar a informação recebida para empreender mudanças no seu comportamento e nas suas competências pessoais.

2.2.5. Gestão de Reclamações

Segundo Gronroos (1988), o serviço de gestão de reclamações refere-se às acções que uma organização toma perante uma falha de serviço. (In Smith, Bolton e Wagner, 1999).

No mesmo sentido, Tax, Brown e Chandrashekar (1998), consideram que a gestão de reclamações traduz as estratégias que as organizações usam para resolver e aprender com as falhas de serviço, com o objectivo de permitir ao consumidor restabelecer a confiança na organização.

A velha máxima da sabedoria popular “o cliente tem sempre razão” traduz-nos a ideia que desde sempre, se teve a noção que o cliente é a razão de ser e de existir de toda e qualquer empresa, e como tal, ele é o alvo de todas as atenções.

Plymire (1991) considera que o caminho mais seguro para uma cultura centrada no cliente é através da promoção da reclamação. (In Nyer, 2000, pp. 9)

Neste sentido, as organizações começam progressivamente a tomar “consciência” da importância de fomentarem a apresentação de reclamações/sugestões e de promoverem a sua gestão como uma base estratégica.

Nyer (2000) refere que os técnicos de marketing, concordam que as reclamações dos clientes são fontes úteis de informação, que ajudam a identificar as fontes de insatisfação dos mesmos, e como tal, devem ser encorajadas.

Quando uma falha de serviço/produto ocorre dando lugar a uma reclamação, a resposta da organização tem potencial para restaurar a satisfação do cliente e reforçar a sua lealdade, ou então exacerbar a insatisfação e conduzir o cliente a uma organização concorrente.

Nesta perspectiva, podemos considerar que a apresentação de uma reclamação, funciona como uma segunda hipótese que o cliente dá à organização de prestar um boa qualidade de serviço, de remediar as causas da sua insatisfação e de contribuir para a sua lealdade.

De acordo com os resultados do inquérito nacional acerca da cultura de reclamações TMI (2001), os clientes reclamam cada vez mais e esperam que as organizações resolvam os seus problemas de forma rápida oferecendo em troca a sua lealdade.

Caso estas respostas não se verifiquem de acordo com as expectativas e necessidades dos clientes, a mudança para a concorrência é imediata e a partilha de opinião pouco abonatória da empresa com outras pessoas é uma certeza.

Segundo o referido inquérito, mais de 50% dos clientes insatisfeitos reclamam “sempre” ou “na maioria das vezes”. Quanto aos motivos para não reclamarem, incluem os seguintes argumentos: “falta de tempo”, “não valer a pena”, “vão passar-me de um lado para o outro”.

Relativamente às expectativas do cliente, 39% das pessoas que reclama por telefone e 26% das que reclamam pessoalmente esperam ver a sua reclamação resolvida no próprio dia. Apenas 4% e 7 % respectivamente esperariam que a solução lhes fosse dada num mês.

Quando a reclamação é efectuada por carta, 47% dos clientes espera ter uma resposta num prazo de uma semana, 34% em duas semanas e 13% esperaria um mês. Neste canal de reclamação, 76% dos clientes espera que a organização comunique a recepção da sua carta.

Quando questionados acerca da mais valia das suas reclamações, 32% dos clientes referem sentir que as empresas não encorajam as reclamações e apenas 4% referem que sentiram que as suas reclamações foram bem recebidas. Para muitos, não vale mesmo a pena

reclamarem, pois 34% dos participantes não viram diferença ou ficaram pior depois de o fazer. (In TMI, 2001)

De uma forma geral, este inquérito mostra que Portugal tem ainda um grande espaço de melhoria, nomeadamente, no que diz respeito aos sistemas de gestão de reclamações, à formação dos colaboradores e aos processos que conduzem à satisfação dos clientes no momento da reclamação.

De seguida, aprofundaremos o conceito de satisfação do consumidor.

2.2.6. Satisfação com a Gestão de Reclamações

Segundo Oliver (1997) todas as pessoas sabem o que é satisfação, até que lhes seja solicitada uma definição; nessa altura já ninguém parece saber como a definir.

De acordo com o dicionário de língua Portuguesa (2004) a satisfação é definida como: "acto ou efeito de satisfazer ou de satisfazer-se"; contentamento; reparação de uma ofensa.

Baseada, em termos teóricos, na psicologia social aplicada ao marketing, a satisfação do consumidor tem constituído, nas últimas décadas, uma área central de investigação, pelo facto de se considerar que os lucros são gerados através da satisfação dos desejos e necessidades do consumidor (Churchil e Surprenant, 1982).

Normalmente, abordada através de dois significados; o primeiro assume a satisfação como a "ausência de insatisfação", como a realização mínima de uma necessidade ou desejo, bem como, a reposição de um estado de equilíbrio previamente comprometido. O segundo, caracteriza a satisfação como um estado de emoção positivo, mais ou menos consciente e explícito, mas cuja ausência não implicaria o experienciar de insatisfação por parte do sujeito.

De acordo com Mowen (1993) a literatura sobre satisfação/insatisfação do consumidor sugere que a satisfação é uma avaliação global pós-compra.

Para Kotler (1991) a satisfação é uma avaliação pós-compra da qualidade percebida, tendo em conta as expectativas criadas pelo consumidor no acto da compra (In Anderson e Sullivan, 1993).

Neste contexto, Kotler e Armstrong (1993), sugerem que um consumidor satisfeito desenvolve uma série de acções positivas, nomeadamente, repetem as compras de produtos/serviços, compram outros produtos da mesma marca, fornecem informações favoráveis a outras pessoas acerca daquela organização, prestam menos atenção aos esforços de publicidade de outras marcas e ou empresas.

Nesta perspectiva, mais do que fornecer um serviço que satisfaça as necessidades do consumidor, é necessário que as empresas ofereçam um serviço de excelência que exceda as expectativas dos clientes e que constitua uma fonte de vantagem competitiva na fidelização dos mesmos.

Não obstante a diversidade de definições de satisfação, existem componentes que podemos considerar comuns a todas elas; a satisfação do consumidor é uma resposta emotiva ou cognitiva; a resposta está correlacionada com algo em particular, como seja, o produto, serviço, experiência de consumo, expectativas, etc.; esta resposta acontece num período concreto de tempo, logo imediatamente após o consumo, após a escolha, baseada na experiência acumulada, entre outras.

A satisfação, numa perspectiva micro, pode ser enquadrada como a satisfação com uma transacção específica ou individual. A nível macro a mesma pode ser definida como a satisfação global, resultante de uma satisfação acumulada ao longo de várias experiências.

Tabela 2 - As duas situações de Satisfação do Consumidor.

Adaptado de Oliver (1997, pp.15)

Foco	Antecedentes	Conceito Central	Consequências
Individual: uma transacção	Performance encontro de serviços	Satisfação com a transacção específica	Passa a palavra Reclamações Recomendações
Individual: acumulada	Historial da Performance Acumulada	Satisfação Global	Atitude Lealdade Mudança

Para Olshavsky e Miller (1972), Oliver (1980), os consumidores desenvolvem sentimentos de satisfação através do paradigma da confirmação/desconfirmação de expectativas. Segundo

este, a satisfação é o resultado das discrepâncias entre as expectativas anteriores e o desempenho percebido do produto/serviço.

A teoria social da Assimilação - Contraste (Oliver, 1997), subjacente a este paradigma, considera a existência de parâmetros de desempenho aceitável, de indiferença e de desempenho inaceitável, variando estes consoante o nível de expectativas e consoante o grau de envolvimento do consumidor com o serviço/produto.

Assim, quando o desempenho do serviço/produto se enquadra dentro dos parâmetros de confirmação, ou seja de indiferença, as diferenças em relação às expectativas são assimiladas. Quando o desempenho do serviço/produto se enquadra dentro dos parâmetros de desconfirmação positiva ou negativa, as diferenças encontradas face às expectativas são exageradas.

A teoria da dissonância cognitiva de Festinger (1957) considera que um cliente, numa situação de elevado envolvimento com o serviço/produto, procura reduzir o desconforto psicológico causado por um mau encontro de serviço ou má compra, através da redução das expectativas à posteriori, atenuação dos pontos fracos do serviço/produto, ou pelo contrário, procura sobrevalorizar o desempenho e pontos fortes do respectivo serviço/produto. (In Oliver, 1997)

Outra das teorias sociais subjacente ao paradigma da confirmação/desconfirmação de expectativas, é a teoria do Teste de Hipóteses de Deighton (1983). Esta considera a formação da satisfação através de duas etapas: primeiro o cliente estabelece as suas expectativas a partir da informação recolhida antes da compra, nomeadamente através da publicidade, do efeito passa a palavra, entre outros, e depois procura confirmar as suas expectativas através do enviezamento das percepções. (In Oliver, 1997)

De acordo com modelo de Expectativa - Desconfirmação de Oliver (1980), numa primeira fase os consumidores formam as suas expectativas acerca do serviço/produto que pretendem adquirir e posteriormente avaliam o desempenho dos mesmos. Posteriormente, o consumidor compara as suas expectativas com o desempenho do referido serviço/produto, resultando na confirmação ou desconfirmação das mesmas.

O grau de não confirmação de expectativas vai determinar o nível de satisfação ou insatisfação do consumidor. Por outras palavras, quando o desempenho excede as

expectativas, a desconfirmação positiva traduz um conseqüente aumento da satisfação. Quando o desempenho é inferior ao esperado ocorre uma desconfirmação negativa e um aumento de insatisfação. Por outro lado, se o desempenho corresponde às expectativas, verifica-se uma confirmação das mesmas e um nível de satisfação moderado.

Segundo o modelo da performance de Oliver (1980), os julgamentos sobre o desempenho de um serviço tendem a ser subjectivos, principalmente, devido às características próprias dos serviços, nomeadamente a intangibilidade, pelo que as expectativas podem desempenhar um papel secundário na geração da satisfação.

Devido a essas características (heterogeneidade, intangibilidade, simultaneidade, inseparabilidade) o desempenho poderá ser a única característica tangível que os consumidores utilizam na avaliação dos serviços. Neste contexto, Zeithaml (1981) refere que na maioria dos serviços, a escassez de informação antes da aquisição, faz com que o consumidor formule poucas, se algumas expectativas face ao serviço que pretende adquirir.

Tendo em conta o Modelo das Diferenças Individuais (Chase, 1978; Mills e Morris; cit. por Jayanti e Jackson, 1991), o envolvimento dos clientes na produção do serviço, constitui outra característica distintiva dos serviços quando comparados com os produtos, pelo que, no caso dos serviços em que o cliente necessita fornecer informação, as diferenças individuais contribuem para os julgamentos de satisfação.

De acordo com os referidos autores, o risco percebido, a capacidade de inovação e o envolvimento, constituem diferenças individuais que exercem influência nos julgamentos de satisfação.

No contexto deste estudo, parece-nos importante tentar perceber a intervenção da satisfação num contexto de reclamação. Nesta situação, o cliente espera respostas satisfatórias por parte dos serviços de apoio ao cliente, tornando-se emocionalmente mais envolvido e exigente com a organização, do que na primeira vez em que o serviço foi prestado.

Segundo Keanevey (1995), as falhas de serviço e as falhas nos serviços de gestão de reclamações constituem as principais causas do comportamento de mudança dos consumidores nas organizações de serviços (In Smith et. al. 1999).

A gestão de reclamações bem sucedida desempenha, assim, um papel extremamente importante na prossecução da satisfação do cliente, na construção de relações privilegiadas e na prevenção da mudança dos mesmos para outras organizações.

Para Fornell e Weinerfelt (1987), uma gestão da reclamações eficiente é essencial para a satisfação e construção da relação com o cliente, bem como, para a prevenção do seu abandono (Cit. por Smith et al., 1999).

De acordo com Nyer (2000) os clientes que são encorajados a reclamar, apresentam aumentos maiores de satisfação, e de avaliação do produto comparados com os consumidores que não foram explicitamente convidados a reclamar.

Os resultados obtidos por Tax, Brown e Chandrashekar (1988), mostram que a satisfação com a gestão de reclamações tem um impacto directo na confiança e lealdade do cliente para com a organização

A ausência de reclamações, contudo, não pode ser entendida como sinónimo de satisfação dos consumidores, pois através de um estudo realizado pela Technical Assistance Research Process (TARP, 2000), nos EUA, envolvendo 200 pessoas, mostrou que apenas 4% dos clientes insatisfeitos reclama.

Dos clientes insatisfeitos que reclamam, quando a reclamação é tratada satisfatoriamente, 54% mantêm-se clientes. Se o atendimento for rápido e eficiente, a percentagem sobe para 90% a 95%. Se a reclamação for atendida ineficientemente, mesmo assim, 10% dos clientes voltará, o que significa que só a possibilidade de reclamar, contribui para a manutenção do cliente.

A título sumativo deste capítulo, podemos considerar que a reclamação tem por objectivo dar a conhecer à outra parte, que se sente injustiça com a situação, que se está insatisfeito com o produto que se adquiriu ou serviço que contratou, pelo que se torna conveniente clarificar o papel da justiça na satisfação com a reclamação.

2.2.7. Percepção de Justiça na Gestão de Reclamações

O conceito de justiça tem as suas raízes na Psicologia Social e tem sido largamente utilizada, com êxito, para explicar as reacções dos indivíduos numa enorme variedade de situações de conflito (In Tax, Brown e Chandrashekar, 1988).

Amplamente utilizado, nos mais diversos contextos, nomeadamente na gestão de recursos humanos e no contexto de aumento de salários (Folger e Konovsky, 1989), decisões de promoção e de contratação, bem como relações laborais (Greenber, 1990) e mais, recentemente em contexto de transacções de compra e venda (Clemmer, 1993; Oliver e Swan, 1989, cit por Blodgett, Hill e Tax, 2001).

Actualmente, é conhecida como um conceito amplo e multifacetado contendo três dimensões: Justiça distributiva; justiça procedimental e justiça interaccional, (Alexander e Ruderman, 1987; Bies e Shapiro, 1987; Clemmer e Schneider, 1996, cit por. Blodgett, et al, 2001).

Num contexto de reclamação do consumidor, a justiça distributiva refere-se à justiça percebida na solução oferecida pela organização. A justiça procedimental engloba a percepção da justiça nos procedimentos e políticas usados pela organização na gestão da reclamação, enquanto que a justiça interaccional se foca na forma como a reclamação foi tratada (Blodgett, et al, 2001).

Aprofundando com mais detalhe cada dimensão, podemos considerar relativamente à dimensão distributiva, que esta se refere à justiça percebida no resultado tangível de um conflito, negociação, ou decisão envolvendo duas ou mais partes.

Com a sua origem na teoria da troca (Adams, 1965); está, subscreve o papel da equidade no moldar de futuras trocas, defendendo que uma troca justa é aquela em que cada parte recebe um resultado proporcional à sua contribuição na troca.

A necessidade e a equidade, constituem, igualmente determinantes da justiça distributiva, sendo que a primeira diz respeito ao facto de o resultado estar de acordo com os requisitos do receptor, enquanto que a equidade defende que ambas as partes devem receber partes iguais não obstante a contribuição de cada um (In Blodgett, et al, 2001).

Num contexto de reclamação do cliente, a justiça distributiva, centra-se na justiça percebida na recompensa oferecida aos clientes para resolver os seus problemas. Vários tipos de recompensa, podem ser considerados: reembolsos, trocas, reparações, descontos em futuras compras, crédito nas lojas...etc.

Por seu lado, a justiça distributiva, como referido anteriormente, refere-se à justiça das políticas, procedimentos, e critérios utilizados pelos gestores para definir os resultados de um conflito ou negociação.

Os procedimentos justos são consistentes, imparciais, representantes dos interesses de ambas as partes, e baseados em informação fiel e em estandartes éticos (Leventhal, Karuza e Fry, In Blodgett, et al, 2001).

A justiça procedimental diz respeito aos procedimentos utilizados e à “ética” que a organização utiliza para solucionar o problema. Os atributos identificados como associados à percepção da justiça procedimental são: controlo do processo; acessibilidade; rapidez; flexibilidade, etc.

De uma forma geral, o tempo de resposta das organizações na resolução de problemas e reclamações foi identificada como uma importante dimensão de justiça procedimental (Blodgett, Hill e Tax, 1997; Clemmer e Schneider, 1996 cit por Tax, et al, 1998).

A justiça interaccional diz respeito à forma como as pessoas são tratadas durante o processo de resolução do conflito, por exemplo se são tratados de forma cortês, respeitosa, ou pelo contrário se são tratados rudemente.

Diversos estudos desenvolvidos nos mais diversos contextos (e.g. encontros de serviço, avaliações de desempenho, selecção e recrutamento), têm identificado uma série de determinantes da justiça interaccional: veracidade, autenticidade a apresentação de explicações, (Bies e Moag, 1986), delicadeza, sensibilidade, interesse, honestidade (Clemmer, 1993), empatia e segurança, (Parasuraman, Zeithaml e Berry, 1985), franqueza e preocupação (Ulrich, 1984) e esforço (Mohr, 1991; In Blodgett, et al, 2001).

Num contexto de reclamação do consumidor, emergem outros dois determinantes com peso considerável na justiça interaccional, a aceitação da culpa (Goodwin e Ross, 1989) e o pedido de desculpas (Goodwin e Ross, 1992, Bies e Shapiro, 1987; Folkes, 1984).

A existência de um pedido de desculpas por parte da organização tem implicações na percepção da qualidade do tratamento interpessoal e da comunicação que se estabelece durante o processo de gestão da reclamação, estando associada à dimensão de justiça interaccional. Por outras palavras, o pedido de desculpas por é visto como uma recompensa valiosa que reporta consideração e estima pelo cliente por parte da empresa.

Por conseguinte, numa perspectiva de processo, a gestão de reclamações pode ser vista como uma sequência de eventos, nas quais o procedimento iniciado com a comunicação da reclamação gera um processo de interacção, através do qual uma decisão e um resultado emergem. De acordo com a literatura da justiça, cada etapa deste processo é sujeita a considerações de justiça, e cada aspecto da resolução da reclamação gera um episódio de justiça. (Bies, 1987, cit por Tax et al, 1998)

A sustentar a teoria anteriormente apresentada, o estudo de Clemmer e Schneider (1996), acerca da percepção de justiça dos consumidores, concluiu que os clientes avaliam os encontros de serviços tendo em conta três dimensões: as respostas recebidas em termos de benefícios e resultados; os procedimentos, políticas da organização e métodos utilizados na condução do encontro; e a interacção, a qualidade da comunicação e tratamento interpessoal durante o encontro (cit por Tax et al, 1998).

De acordo com os resultados obtidos por Blodgett et al (2001), os reclamadores que experienciam níveis mais elevados de justiça interaccional e distributiva, têm maior predisposição para voltar a comprar na mesma empresa, e são menos prováveis de transmitir informação negativa a terceiros.

Por outro lado, os referidos autores concluíram que a justiça procedimental, ou mais especificamente, a oportunidade, não teve nenhum efeito na predisposição para voltar a comprar na mesma empresa, e nas intenções de passa a palavra negativo.

A conclusão chave deste estudo, é que a justiça interaccional explica uma significativa grande percentagem de variância nas intenções pós reclamação dos sujeitos, ao invés da justiça distributiva. Com esta descoberta, os autores defendem que a utilização de níveis elevados de atributos de justiça interaccional pode compensar os baixos níveis de atributos de justiça distributiva.

Nesta perspectiva, ao garantirem a satisfação com a satisfação da gestão de reclamações as organizações estão a contribuir para o estreitamento de laços entre ambas as partes, ou seja, para a retenção de clientes e sua fidelização.

No próximo capítulo, abordaremos o conceito de lealdade do consumidor, e a forma como a satisfação do mesmo com o serviço/produto prestado pela organização, bem como, com todos os serviços de apoio ao cliente, contribuem para a sua fidelização e sustentabilidade das empresas.

2.3. A Lealdade do Consumidor

A tónica na Lealdade do Consumidor veio constituir uma lufada de ar fresco nas estratégias de melhor servir o cliente. Contudo, nem todas as empresas sabem ou conseguem atingir melhorias significativas e mensuráveis nesta área, pois a orientação para o cliente é bem mais complexa do que a orientação para o produto ou serviço.

Alves (2003) refere que o sucesso desta iniciativa não passa exclusivamente pelo Marketing, mas constitui um esforço de gestão global da empresa, com o seu papel pedagógico, na reorganização de métodos, estruturas e valores, de forma a consolidar a visão integradora e uníssona da orientação para o cliente.

Conscientes disto, as organizações sabem que a referida lealdade é ganha através da distribuição consistente de valores superiores, e que a compreensão dos efeitos económicos da retenção de clientes sobre os rendimentos e os custos lhes permite reinvestir proveitos para adquirir e reter mais clientes e colaboradores de elevada qualidade.

Desta forma, desenhar e gerir um sistema orientado para a lealdade do cliente funciona, paralelamente, como um sistema de auto-reforço, que permite à organização atingir valores significativos na fidelização dos seus clientes (In Alves, 2003).

Nesta perspectiva os benefícios económicos da lealdade do consumidor são bastante consideráveis, explicando, na maioria das vezes, as diferenças económicas existentes entre empresas da mesma indústria.

Assim, quando uma empresa fornece, de forma consistente, produtos superiores, ganha a lealdade do consumidor, os lucros e a quota de mercado sobem, enquanto que o custo de adquirir e servir os clientes diminui.

Assim, uma consistente e elevada retenção de clientes, traduz uma enorme vantagem competitiva para a empresa, pois aumenta a moral dos colaboradores e produz gratificações inesperadas na produtividade e crescimento, reduzindo, igualmente, o custo do capital.

Por outro lado, a deserção constante de clientes para outras organizações, significa que estes, estavam convencidos que a empresa fornecia valor inferior, pelo que decidiram deixar de fazer parte dos seus leais defensores, mudando-se para a concorrência e para o domínio da voz do mercado.

De acordo com Reicheld (1996) a lealdade faz sentido económico, pelo que é impossível atingir um crescimento rentável sem construir uma base de clientes leais.

Para Reicheld (1993) a lealdade do consumidor apresenta três efeitos:

- O rendimento cresce como resultado de referências e compras repetidas;
- Os custos diminuem como resultado de baixas despesas de aquisição e da eficiência de servir clientes experientes;
- A retenção de colaboradores aumenta, porque o orgulho e satisfação no trabalho aumentam, o que traduz maior produtividade; por outro lado, cria uma base que reforça a lealdade do consumidor e futuras reduções de custos.

Neste seguimento, os clientes desempenham um papel de importância crucial, pois o sucesso de uma empresa depende da sua permanência. Contudo, nem todos os clientes são considerados os clientes "certos", à empresa interessa aqueles que apresentam maior probabilidade de se manterem leais, e não clientes sazonais, ou pontuais, fruto de uma política de aumento de quota de mercado ou de campanhas publicitárias.

Para Reicheld (1996), os clientes fiéis são os que preferem relações estáveis e duradouras, são clientes mais rentáveis do que os outros, valorizam os produtos e as ofertas em relação à concorrência.

Segundo Brújula e Calvo (1998) um cliente leal é aquele que permanece com a organização durante muito tempo ou, dito de outra forma, é aquele que em sucessivas ocasiões, elege os serviços/produtos da mesma organização.

Para Sablayrolles (1999) fidelizar um cliente implica aconselhá-lo, ser reactivo e pró-activo; trabalhar em parceria, ligar as equipas para que o cliente e o fornecedor possam construir juntos. (In Alves, 2003)

De acordo com Jacoby e Chestnut (1978), a lealdade é uma resposta comportamental, não aleatória, expressa ao longo do tempo por uma unidade de tomada de decisão com respeito a uma ou mais marcas alternativas num conjunto de marcas, sendo função de processos psicológicos, como a avaliação e a tomada de decisão. (In Bloemer e Ruyter, 1998)

A lealdade tem sido descrita na literatura através de duas perspectivas: a primeira põe a ênfase nas atitudes, definindo a lealdade como um compromisso psicológico face ao serviço/produto, que se manifesta através de uma atitude positiva e intenção de voltar a adquirir serviços/produtos da organização. A crítica a esta perspectiva reflecte que nem sempre a intenção de compra se transforma em compra efectiva, por diversos motivos.

Por outro lado, a perspectiva comportamental refere que a lealdade se manifesta através da compra constante dos mesmos produtos ou outros produtos da organização ao longo do tempo. Esta perspectiva, em relação à primeira, não contempla informação importante acerca das causas da lealdade.

Assael (1987) refere que, muitas vezes o comportamento de recompra persiste, pelo facto de determinado produto ser o único disponível ou por ser o mais barato, não que o preço seja determinante da lealdade, mas pelo facto de ser um factor importante no envolvimento do consumidor com o produto.

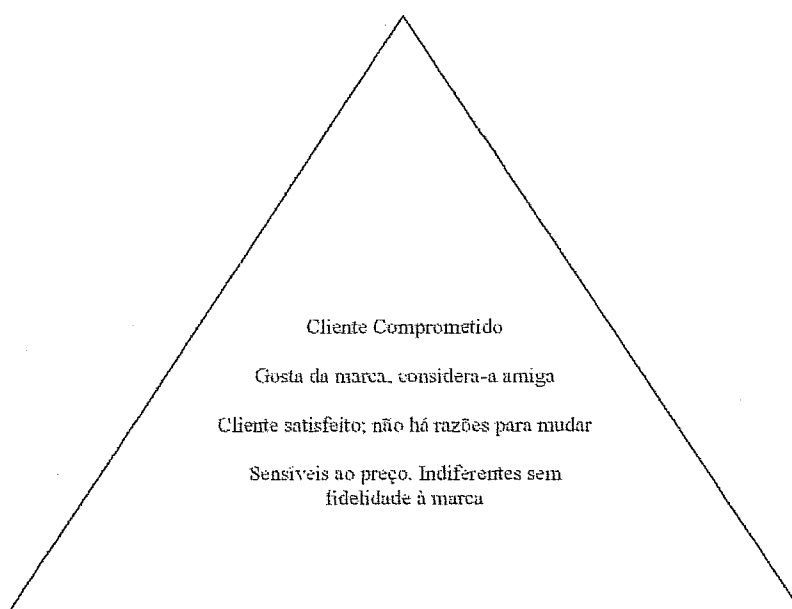
Neste contexto, se os consumidores compram, tendo em conta atributos de preço e conveniência, não se importando muito com a marca do produto, podemos dizer que existe pouco valor associado à marca; se pelo contrário, continuam a comprar a mesma marca, quando existe disponível no mercado outras soluções, a melhor preço e mais convenientes, podemos considerar que existe um forte envolvimento com a marca. A lealdade traduz, assim, o vínculo que o consumidor tem com determinada marca.

Para Oliver (1996) a lealdade traduz um compromisso assumido no sentido de voltar a comprar determinado serviço ou produto, independentemente de influências situacionais, publicitárias e campanhas de marketing geradoras de comportamentos de mudança para outra concorrente.

Segundo Aaker (1994 cit por Alves, 2003, p. 133) existem diferentes níveis de fidelidade à marca, conforme a figura 3 sugere:

Figura 3 - Níveis de Fidelidade à Marca

Adaptado de Oliver (1997, pp.15)



A relação entre satisfação e lealdade à marca é frequentemente abordada na literatura. Na sua forma emocional, a satisfação adquire um efeito de reforço positivo, podendo ser interpretada como uma forma de recompensa; por outro lado, a insatisfação pode ser interpretada como uma forma de reforço negativo, um castigo, constituindo uma reacção típica de condicionamento clássico.

Por outro lado, na sua forma avaliativa, a satisfação corresponde a um julgamento do objecto de decisão. De acordo com Bluck e Roering (1977) as consequências desse julgamento, são as seguintes:

- A avaliação posterior à compra, permite ao consumidor apreciar a validade da sua decisão;
- Fornece informação muito importante na capacidade de compra para resolver o problema do consumidor;
- Actua sobre os critérios de avaliação utilizados pelo consumidor; resultando num conseqüente processo de aprendizagem onde esses critérios são reforçados ou enfraquecidos pela decisão de compra;
- Através da comparação, esta avaliação permite ao consumidor modificar, reforçar ou manter as atitudes adquiridas; (In Alves, 2003)

Desta forma, uma avaliação favorável por parte do consumidor, traduz uma certa probabilidade do mesmo voltar a adquirir serviços/produtos da mesma marca, reforçando dessa forma a sua Lealdade, ao passo que a insatisfação com a decisão de compra, reforçará a sua intenção de mudança para outra marca.

De acordo com Fornell (1992) a maioria dos estudos que estudaram a relação entre satisfação e lealdade, verificaram que existe relação directa entre estes dois conceitos.

Etzel e Silverman (1990) afirmam que lidar eficazmente com a insatisfação dos consumidores, "não só previne a perda de negócios, mas também cria lealdade entre os consumidores" (In Alves, 2003).

Nesta perspectiva, a vantagem competitiva e a importância crítica que a satisfação traduz nos mercados hiper-competitivos de hoje em dia, levou a que muitas organizações canalizassem esforços no sentido de alcançar e consolidar a satisfação dos seus clientes, de forma a garantirem a sua fidelização.

Constituindo a linha orientadora do Marketing, a satisfação dos clientes, traduz o melhor antídoto para a concorrência, pelo que as organizações que adoptam a estratégia de aumentar a satisfação dos seus clientes, conseguem uma vantagem competitiva que lhes permite elevados níveis de rentabilidade.

Ao estabelecerem maior contacto com os seus clientes, as organizações conhecem melhor as suas necessidades e expectativas, pelo que cometem menos acções ineficazes.

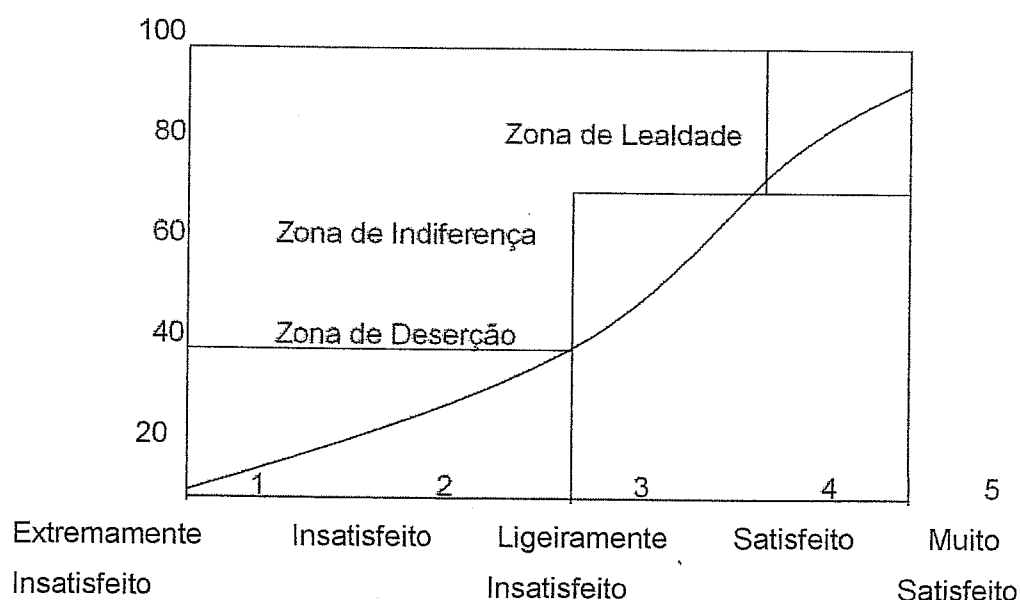
Para Alves (2003), os consumidores satisfeitos estão dispostos a pagar mais por serviços/produtos de maior qualidade, que lhes garanta ainda maior satisfação. Ao estarem satisfeitos, estes consumidores tendem a repetir as suas compras na mesma marca, pelo que tudo somado traduz maior rentabilidade para a organização.

A lealdade dos clientes à organização, faz com que os custos de operação na área de vendas diminua, bem como, diminua os investimentos em publicidade e marketing, devido ao efeito positivo do passa a palavra positivo junto de terceiros (In Alves, 2003).

Segundo Heskett, Jones, Loveman, Sasser e Schlesinger (1994) a total satisfação dos consumidores constitui a única garantia da sua fidelização, conforme traduzido na figura 4.

Figura 4 – Correlação entre Satisfação e Lealdade

*Adaptado de Heskett, Jones, Loveman
Sasser & Schelesinger (1994, pp. 167)*



Através da observação da figura, podemos constatar que num dos extremos situam-se os principais "inimigos" da empresa, os clientes extremamente insatisfeitos. Estes, não só não voltarão a comprar como desencadearão um efeito passa a palavra negativo que actua como uma acção dissuasora de potenciais clientes.

Igualmente, na zona de deserção, encontram-se os consumidores insatisfeitos, eventualmente, antigos clientes satisfeitos, que perderam a confiança na qualidade dos

produtos ou serviços de determinada organização, ou não obtiveram uma resposta adequada e justa após uma situação de reclamação.

No outro extremo, encontramos os clientes satisfeitos, aqueles que como vimos anteriormente, estão satisfeitos com a qualidade de produtos e serviços que a organização oferece e estão dispostos a pagar mais por melhor atendimento e melhor qualidade, actuando como disseminadores de publicidade positiva e angariadora de futuros clientes.

Segundo Alves (2003) aumentar a satisfação do consumidor, permite às organizações disporem de um certo período de tempo para se ajustarem às mudanças que surgem das expectativas e necessidades dos clientes

Contudo, é importante ter em consideração que esta curva da lealdade está directamente relacionada com a competitividade dos mercados, com os custos de mudança para outras insígnias, com a influência de fortes campanhas publicitárias com o objectivo de angariação de quota de mercado, entre outras.

Para Jones e Sasser (1995) nestas circunstâncias qualquer cliente pode desertar assim que tiver uma oportunidade que lhe seja favorável, a não ser que esteja totalmente satisfeito com a organização.

2.4. Enquadramento e Objectivo do Estudo

A compreensão do custo de deserção dos clientes para empresas concorrentes, associado ao aumento da competitividade dos mercados, levou as organizações a prestarem maior atenção à necessidade de gerirem, de forma mais eficiente, as reclamações dos seus clientes.

Segundo, Blodgett, Hill e Tax (2001), compreender os custo de deserção dos clientes e implementar uma estratégia para diminuir esta ocorrência tem sido o elemento chave da maioria dos programas de melhoria da qualidade (e.g. Federal Express e Chrysler). O seu papel central na manutenção da lealdade do consumidor, claramente posiciona a gestão de reclamações como uma ferramenta estratégica para os retalhistas.

Esta importante ferramenta estratégica, contribui para que as organizações consigam atingir os seus objectivos, nomeadamente, a satisfação total dos seus clientes, o aumento de vendas de serviços/produtos e o conseqüente aumento de lucros e de quota de mercado.

Considerando que a maioria das actividades das organizações que se relacionam com a satisfação dos seus clientes, começa no serviço pós-venda, ou seja, na diversidade de serviços de apoio ao cliente, acreditamos que a gestão de reclamações oferece à organização uma segunda oportunidade de prestar um bom serviço, de reparar os problemas provocados pela falha de serviços/produtos, de forma a promover a satisfação e a lealdade dos seus clientes.

De acordo com algumas investigações, uma gestão de reclamações eficiente parece ter um enorme impacto na avaliação das experiências de retalho por parte dos consumidores (Bitner, Booms e Tetreault, 1990), bem como, no aumento da probabilidade de voltar a comprar na mesma empresa e na redução do passa a palavra negativo (TARP, 1986; Blodgett, Granbois e Walters, 1993).

Contudo, nem sempre as organizações sabem como gerir reclamações e por isso, muitos dos clientes que reclamam, acabam por se sentir, ainda mais, insatisfeitos com a organização, devido à forma como os seus problemas foram tratados (Hart, Heskett e Sasser, 1990, In Tax Brown e Chandrashekar, 1998).

Segundo Tax, et al. (1998), as organizações não estão bem informadas acerca de como gerir satisfatoriamente as falhas de serviço, bem como, o impacto das estratégias de gestão de reclamações.

Neste sentido, apesar das chamadas de atenção, para o aumento de investimentos na gestão de reclamações, pouco é conhecido acerca de como os consumidores avaliam a resposta das organizações às suas reclamações ou como esses esforços influenciam as relações subsequentes com a empresa (Goodwin e Ross, 1992, in Tax, et al, 1998).

Na mesma linha, Smith, Bolton, e Wagner (1999) referem que apesar da recuperação de serviço, ser reconhecida pelos investigadores como um elemento crítico na estratégia de serviço a clientes, existem poucos estudos teóricos ou empíricos sobre as falhas de serviço e assuntos de recuperação.

Apesar da incontestável ligação entre a gestão de reclamações e o subsequente comportamento de compra, relativamente pouco progresso tem sido alcançado no desenvolvimento de um conhecimento teórico acerca de como os consumidores avaliam os esforços das organizações às suas reclamações.

Neste contexto, o constructo de justiça percebida tem demonstrado uma grande utilidade na explicação das reacções individuais numa grande diversidade de situações conflituosas. Definida como um constructo multifacetado, é constituído por três dimensões: distributiva, interaccional e procedimental (Alexander e Ruderman, 1987; Bies e Shapiro, 1987; Clemmer e Schneider, 1996, cit in Blodgett, Hill e Tax (2001).

Num cenário de reclamação, a dimensão distributiva refere-se ao grau de justiça percebida na resolução oferecida pela organização. A dimensão procedimental enquadra a justiça percebida nos procedimentos e políticas utilizados pela organização no processamento da reclamação. Por sua vez, a justiça interaccional focaliza-se na forma como a reclamação foi tratada. (In Blodgett, Hill e Tax, 1997).

Enquadrada com um dos objectos de estudo do Comportamento Organizacional, a justiça percebida constitui uma importante estrutura na explicação do comportamento do consumidor, perante as relações e interações que estabelece com as organizações, mais especificamente durante os encontros de serviço.

Com base nos resultados obtidos no seu estudo acerca das percepções de justiça em quatro tipos de negócios de serviço, Clemmer e Shneider (1996), concluíram que os clientes avaliam os encontros de serviço em três dimensões: o resultado, os benefícios (ou a falta destes) que os clientes recebem como resultado do encontro; o procedimento, ou seja as políticas e métodos da organização que conduzem o encontro; e a interacção, a qualidade da comunicação e tratamento interpessoal, obtido durante o encontro.

Tax, et al. (1998) examinaram a influência das avaliações de justiça dos consumidores na satisfação, confiança e compromisso, após uma experiência de reclamações. Estes, demonstraram que os consumidores avaliam os incidentes de reclamação em termos de resultados que eles recebem, os procedimentos utilizados para chegar aos resultados e a natureza interpessoal durante todo o processo.

Os resultados obtidos pelos autores supracitados, suportam que os conceitos de justiça constituem uma estrutura teórica efectiva, na explicação da satisfação em situações de gestão de reclamações. A satisfação, por sua vez, tem um impacto directo na confiança e na lealdade do consumidor.

Apesar do conhecimento adquirido até à data na área da percepção de justiça e satisfação com a gestão de reclamações, a literatura revela que são necessárias mais investigações sobre os efeitos de diferentes tipos de explicações na satisfação com a gestão de reclamações, nomeadamente, conforme sugerido por Tax, et al. (1998), a influência do papel da justiça na confiança e compromisso, determinantes da lealdade.

Paralelamente, algumas questões de investigação merecedoras de investigação, igualmente sugeridas pelos autores supracitados:

- Será que os três conceitos de justiça têm o mesmo impacto na satisfação com a gestão de reclamações?
- Qual a dimensão de justiça que proporciona maior satisfação na gestão de reclamações?
- Qual a dimensão de justiça que mais contribui para a Lealdade do cliente?

Paralelamente, as características individuais abordadas no âmbito da gestão de reclamações, sugerem que a variável idade, tem uma relação inversa com a reclamação, ou seja, os indivíduos mais velhos são menos susceptíveis de manifestarem a sua insatisfação com produtos de consumo, através da reclamação directa ao produtor, do que os indivíduos mais novos (Bernhardt, 1981; Gronhaug e Zaltman, 1981; In Kowalski, 1996).

Neste sentido, a questão de investigação que colocamos, igualmente, neste estudo, é:

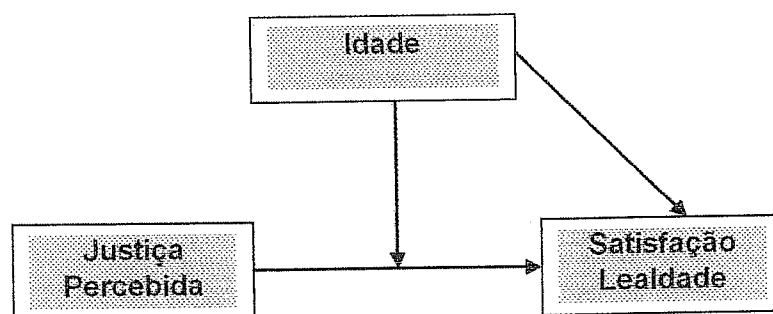
- Será que a mesma relação entre idade e satisfação se verifica após a resolução da reclamação?

O propósito deste estudo é verificar se existe uma relação positiva entre as variáveis em estudo, ou seja, entre a percepção de justiça e a satisfação e lealdade do consumidor. Mais especificamente, este estudo visa avaliar o efeito da justiça distributiva, procedimental e interaccional, na satisfação e lealdade.

Concomitantemente, este estudo pretende verificar se a satisfação e a lealdade do consumidor são moderadas pelo efeito da idade do mesmo

Com o objectivo de tornar mais compreensível o objectivo deste estudo apresentamos o seguinte modelo, que contempla as variáveis e as hipóteses em estudo.

Figura 5 – Modelo do Estudo



Variável Independente - Justiça (distributiva, procedimental, interaccional).

Variáveis Dependentes- Satisfação; Lealdade do Consumidor.

Variável Moderadora- Idade.

Hipótese Geral – A percepção de justiça tem influência na satisfação e lealdade do consumidor. A referida relação é moderada pela idade.

A partir da hipótese geral e das questões de investigação foram posteriormente formuladas as seguintes hipóteses operacionais:

H1: Existe uma relação positiva entre justiça distributiva e a satisfação do cliente;

H2: Existe uma relação positiva entre justiça distributiva e a lealdade do cliente;

H3: Existe uma relação positiva entre justiça procedimental e a satisfação do cliente;

H4: Existe uma relação positiva entre justiça procedimental e a lealdade do cliente;

H5: Existe uma relação positiva entre justiça interaccional e a satisfação do cliente;

H6: Existe uma relação positiva entre justiça interaccional e a lealdade do cliente;

H7: A influência da Justiça Percebida na Satisfação é moderada pela idade;

H8: A influência da Justiça Percebida na Lealdade é moderada pela idade;

É, igualmente, objectivo deste estudo, fornecer conhecimento teórico através da compreensão das relações entre as dimensões de justiça, a satisfação e a lealdade dos clientes; conhecimento esse, que possa ser útil para os mais diversos contextos, principalmente para a Academia.

Simultaneamente, o conhecimento teórico adquirido, poderá proporcionar informação empírica a gestores, ajudando-os a desenvolver métodos mais eficazes e eficientes na gestão e resolução de reclamações, resultando em níveis mais elevados de retenção de clientes e de lucros organizacionais.

3.MÉTODO

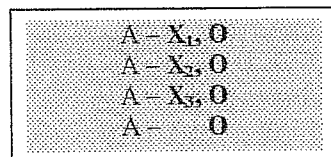
3.1. Delineamento da Investigação

Neste estudo, iremos utilizar um plano experimental puro, paralelamente factorial, em virtude de termos uma variável independente (justiça percebida) com três dimensões (justiça distributiva, procedimental e interaccional). Especificamente, foi utilizado um plano pós-teste e grupo de controlo, que traduz o plano experimental mais simples e eficaz, uma vez que dispensa o pré-teste, sem que por isso seja afectado ao nível da validade interna, pois os sujeitos foram aleatoriamente seleccionados.

Os tratamentos aplicados (x) foram diferenciados uns dos outros, na medida em que em cada um, foram considerados atributos de cada dimensão de justiça. O quarto grupo, de controlo, não foi sujeito a nenhum tratamento, ou seja, nenhuma dimensão de justiça foi manipulada. Posteriormente foi medido o efeito dessa aplicação junto de cada grupo (O), conforme se pode verificar na figura 6.

Figura 6 – Design Experimental

Plano pós-teste e grupo de controlo (Campbell e Stanley, 1963)



Legenda:

X – tratamento administrado ao sujeito ou grupo de sujeitos; X₁, X₂, X₃, referem-se a tratamentos diferentes;

O – Observação, feita com o fim de medir (pós-teste)

A – Selecção aleatória dos sujeitos.

3.2. Participantes e Amostra

Participaram neste estudo 156 sujeitos estudantes do Instituto Superior de Psicologia Aplicada. A amostra foi recolhida da população através de um processo dito por conveniência, cujos requisitos, apenas consideraram o facto de cada sujeito ter telemóvel.

Em termos de características sóciodemográficas, e relativamente ao sexo, podemos caracterizar esta amostra como sendo constituída por 29,8% de sujeitos do sexo masculino e 70,2% de sujeitos do sexo feminino.

No que diz respeito à idade dos sujeitos, verificou-se a seguinte distribuição: cerca de 54,5% dos sujeitos possuem idades até aos 25 anos e 45,5% têm idades superiores a 25 anos.

Em relação à distribuição da amostra pelos operadores de telecomunicações, 18,6% são clientes da Optimus; 23,7% são clientes da Vodafone, e os restantes 57,7% são clientes da TMN.

No que concerne ao número de anos como cliente da respectiva empresa, verifica-se que a maioria dos inquiridos, ou seja, 50,6%, utilizam telemóveis acerca de 5 a 7 anos, seguidos de 31,4% de clientes com 3 a 4 anos de utilização. Posteriormente, seguem-se os clientes que utilizam telemóvel acerca de 8 a 10 anos com 10,9% e, por último, com 7,1%, os utilizadores de telemóveis acerca de 2 anos.

No que à experiência com situações de reclamação diz respeito, constata-se que 30,8% dos sujeitos já tiveram de recorrer a situações de reclamação, enquanto que 69,2% dos inquiridos nunca apresentaram nenhuma reclamação.

3.3. Instrumento

O instrumento utilizado neste estudo é composto por três partes. Na primeira parte foi aplicado um método de cenários aos inquiridos, que consistiu na apresentação de uma carta de reclamação, hipoteticamente dirigida a um operador de telecomunicações móveis, onde um cliente manifestava a sua insatisfação face à forma como a empresa geriu a sua encomenda. Esta carta foi igual para todos os inquiridos neste estudo. (Vide Anexo 1)

Cada dimensão de justiça percebida, foi operacionalizada, através de uma carta de resposta da empresa à reclamação do cliente, cujo conteúdo, continha atributos próprios de cada dimensão. Através da tabela x podemos verificar a composição das referidas cartas.

Tabela 3 – Operacionalização das dimensões de justiça percebida

Variável Independente	Dimensões da Variável Independente	Definição do conceito	Atributos associados a dimensão de justiça
Justiça percebida	Justiça Distributiva	A justiça distributiva diz respeito à avaliação da distribuição dos resultados em si.	Equilíbrio, igualdade, Necessidades e compensação (descontos, trocas, recompensas, etc.) (vide Anexo 2)
	Justiça Procedimental	A justiça procedimental diz respeito à avaliação ética da forma como a empresa soluciona o problema	Controlo do processo, acessibilidade, rapidez, flexibilidade. (vide Anexo 3)
	Justiça Interaccional	A justiça interaccional diz respeito ao relacionamento interpessoal. Avaliação do tratamento interpessoal recebido durante o processo de reclamação	Honestidade, cortesia, esforços, empatia, justificação, atenção, pedido de desculpas (vide Anexo 4)

No grupo de controlo, grupo 4, a carta de resposta da empresa apenas acusou a recepção da reclamação, ou seja, não contemplou nenhum atributo de justiça, remetendo a resolução da situação para uma fase posterior. (Vide Anexo 5)

A segunda parte consistiu num questionário com duas escalas, Satisfação e Lealdade do cliente. A satisfação do cliente foi operacionalizada através de uma escala com 35 itens utilizada num estudo de Reid e Gundlach (1984), cujo objectivo era avaliar a satisfação do cliente com os Serviços Sociais. (Vide Anexo 6)

Em termos gerais, os itens desta escala reflectem disposições relacionadas com julgamentos de satisfação derivados de três atributos, (Relevância, Impacto e Gratificação) conforme se pode constatar pela observação da tabela 4.

Tabela 4 – Escala de Satisfação

Escala	Autores	Atributos	Definição	Itens	Operacionalização
Satisfação com os Serviços Sociais	Reid e Gundlach (1984)	Relevância	A percepção individual, de que o serviço prestado corresponde às necessidades do seu problema.	1 a 11	Média Aritmética dos 35 itens.
		Impacto	A extensão pela qual o serviço prestado reduziu o problema do cliente	12 a 22	
		Gratificação	A extensão pela qual, o serviço visa alcançar a auto-estima do indivíduo e o sentido de integridade.	23 a 35	

Oriunda de um estudo norte-americano, esta escala foi traduzida à letra para Português e posteriormente adaptada ao nível da terminologia e contexto no qual foi aplicada. Neste sentido, as palavras “assistente social” e “agência” foram substituídas pela palavra “Operador”.

A ideia subjacente a esta parte do questionário, foi medir a satisfação do cliente face à forma como a organização geriu a sua reclamação. A escala utilizada, variou de 1 “Totalmente em Desacordo”, até 5 “Totalmente de Acordo”.

O estudo dos autores supracitados envolveu uma amostra de 166 sujeitos, tendo os resultados de Alpha de Cronbach apresentado um valor total de .96 e por sub-escala de 0.88, 0.82 e 0.86 respectivamente, o que demonstra uma elevada consistência interna.

A lealdade do cliente foi operacionalizada através de uma escala com 12 itens traduzidos Too, Souchon e Thirkell (2000), no seu estudo acerca do Marketing Relacional e Lealdade do Consumidor num contexto de retalho. (Vide Anexo 7)

Em termos gerais, os primeiros nove itens desta escala reflectem as atitudes do consumidor, enquanto que os restantes três estão relacionados com comportamentos de lealdade do mesmo, conforme se pode verificar na tabela 5.

Tabela 5 – Escala de lealdade

Escala	Autores	Atributos	Definição	Itens	Operacionalização
Lealdade do Consumidor	Too, Souchon e Thirkell (2000)	Atitudes do Consumidor	Reflectem indicadores psicológicos face à organização	1 a 9	Média Aritmética dos 12 itens.
		Comportamentos do Consumidor	Reflectem indicadores comportamentais face à organização	10 a 12	

Esta escala foi traduzida à letra para Português e posteriormente adaptada ao nível da terminologia e contexto no qual foi aplicada. Neste sentido, a palavra “loja” foi substituída pela palavra “Operador”.

Pretendeu-se, com esta parte do questionário, medir o impacto da forma como a organização geriu a reclamação na lealdade do cliente. A escala utilizada, variou de 1 “Totalmente em Desacordo”, até 5 “Totalmente de Acordo”.

A terceira parte do instrumento, contém algumas questões destinadas a identificar o operador móvel de cada inquirido, a experiência do mesmo face a situações de reclamação e forma de procedimento, a utilização de serviços e motivos da sua utilização, bem como, os serviços que o operador disponibiliza e aqueles que deveria disponibilizar. Existem, também, duas questões relacionadas com factores demográficos indispensáveis para a caracterização da amostra, o género sexual e a idade.

A questão “qual o seu operador de telemóvel”, foi classificada em três categorias: 1= TMN; 2= Vodafone; 3= Optimus.

A questão “Há quantos anos é utilizador de telemóvel?”, foi classificada em quatro categorias: 1= 2 anos de utilização; 2= 3 a 4 anos; 3= 5 a 7 anos; 4= 8 a 10 anos de utilização.

O género sexual foi classificada em duas categorias: 1= masculino; 2= feminino.

A idade foi linearmente introduzida de acordo com a idade do inquirido;

A questão “Já enfrentou situações de falha de serviços / produtos prestado por um Operador?” foi classificada com 1= sim; 2= não.

3.4. Procedimento

Numa primeira fase, após a elaboração das cartas de resposta da organização, foi efectuado um pré-teste para verificar se existiam dúvidas na identificação de cada dimensão de justiça.

Para este efeito, foi considerada uma amostra de 10 sujeitos do Instituto Superior de Psicologia Aplicada, à qual foi apresentada uma folha com o conteúdo da tabela 3, ou seja, com uma breve definição do conceito e atributos que caracterizam cada dimensão de justiça. Posteriormente, foi pedido que lessem as cartas de resposta da organização e fizessem a correspondência entre o conteúdo das mesmas e as respectivas dimensões de justiça.

Através do pré-teste, verificou-se não existir dúvidas na identificação de cada dimensão e na interpretação dos atributos inerentes às mesmas.

Numa segunda fase, foi efectuado um pré-teste de todo o instrumento, ou seja, a carta de reclamação e as cartas de resposta da organização, bem como, o questionário onde foram operacionalizados os conceitos de satisfação e lealdade. O mesmo foi, igualmente, aplicado a uma amostra de dez sujeitos do referido instituto, tendo-se procedido à sua distribuição de forma aleatória, com o objectivo de eliminar as ameaças à validade interna.

No momento da aplicação, foi clarificado junto dos inquiridos os procedimentos e composição do instrumento, tendo-se salvaguardado a confidencialidade das respostas e o facto de não existirem respostas correctas ou incorrectas, mas sim diferentes opiniões.

Na sequência deste segundo pré-teste, verificou-se não existir dúvidas na interpretação e preenchimento do questionário.

Em Fevereiro de 2004, foi concedida autorização para a recolha de informação, que visou duas turmas de 5º Ano da licenciatura em Psicologia Social e Organizações, bem como, a diversos inquiridos que aceitaram participar neste estudo, utilizando um processo de recolha de amostra, dito por conveniência.

Paralelamente, em virtude da amostra recolhida no ISPA não ser suficiente, foi posteriormente recolhida, numa empresa privada, o remanescente da amostra, perfazendo um total de 156 sujeitos inquiridos.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

4.1. Validade (Análise Factorial exploratória) e Fiabilidade

A análise factorial exploratória envolveu os dados obtidos dos 156 sujeitos inquiridos, utilizando o método dos componentes principais com rotação Varimax, sem definição do número de factores numa fase inicial.

A análise factorial exploratória destina-se a agregar as variáveis num número mais reduzido de factores (Bryman e Cramer, 2003, pp.298), que expressam o que existe de comum nas variáveis originais (Pestana & Gageiro, 2000, pp. 390).

Na escolha dos factores a reter foi considerado o critério de Kaiser, que considera valores próprios superiores a um (Pestana & Gageiro, 2000, pp. 390 e 398).

Relativamente ao critério de discriminação do factor a que pertencem os itens, foram considerados significativos os "*loadings*" maiores ou iguais a 0,5, por serem pelo menos, responsáveis por 25% da variância (Pestana e Gageiro, 2000, p.392).

Na base das tabelas estão representados os coeficientes de alfa de Cronbach para cada um dos factores e o alpha de Cronbach total, assim como a variância explicada por cada factor e a variância total acumulada.

Segundo o referido critério de Kaiser, emergiram 8 factores da escala de satisfação, conforme se pode constatar pela leitura da tabela 6.

Tabela 6 – Análise factorial exploratória da escala de Satisfação

Medida de adequação da amostra “Kaiser-Meyer-Olkin” (KMO): 0,815								
Teste de esfericidade de Bartlett: 2255,356 (p= 0,000)								
Itens	Factores							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Item1	.752							
Item2	.695							
Item3								.774
Item4	.795							
Item5	.778							
Item6R					.418			
Item7	.836							
Item8	.747							
Item9R			.578					
Item10R			.492					
Item11							.833	
Item12	.623							
Item13R		.633						
Item14	.636							
Item15	.520							
Item16R			.708					
Item17R					.632			
Item18R			.606					
Item19R					.732			
Item20						.834		
Item21R			.533					
Item22				.632				
Item23R		-.634						
Item24R			.544					
Item25				.433				
Item26						.573		
Item27R		.795						
Item28R		.676						
Item29R		.750						
Item30R		.788						
Item31R		.595						
Item32R			.730					
Item33				.575				
Item34R		.700						
Item35				.651				

Tabela 6 – Análise factorial exploratória da escala de Satisfação (Continuação)

Itens	Factores							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Valores próprios	5,266	4,638	3,101	2,364	1,938	1,489	1,327	1,205
% Variância	15,045	13,251	8,861	6,755	5,536	4,254	3,790	3,443
% Variância Acumulada	15,045	28,296	37,156	43,911	49,447	53,701	57,491	60,934
Alfa Cronbach	.89	.76	.73	.70	.50	.43	-	-
Alfa Cronbach Total	.79							

Através da análise da tabela anterior, constata-se que de uma forma geral os alfas de Cronbach são aceitáveis e que o total dos 35 itens em análise, constituem os oito factores obtidos, e explicam aproximadamente 61% da variância observada, o que também é considerado aceitável (Maroco, 2003).

De acordo com a análise de conteúdo dos itens dos oito factores, verifica-se que nenhum dos factores é inteligível, isto é, tendo por base a estrutura factorial obtida pelos autores, que utilizaram previamente esta escala, os itens encontram-se incorrectamente distribuídos pelos factores, originando uma interpretação incoerente de cada factor.

Assim, não foi possível, considerar a escala composta por oito dimensões, optando-se por estudar a escala, forçando a sua estrutura factorial a três factores (tabela 7), número que está de acordo com o estudo prévio dos autores.

Tabela 7 – Análise factorial da escala de Satisfação forçada a 3 factores

Medida de adequação da amostra "Kaiser-Meyer-Olkin" (KMO): 0,815			
Teste de esfericidade de Bartlett: 2255,356 (p= 0,000)			
Itens	Factores		
	1	2	3
Item1	.727		
Item2	.697		
Item3		-.379	
Item4	.786		
Item5	.692		
Item6R		.341	
Item7	.818		
Item8	.698		
Item9			.608
Item10R			.542
Item11			.150
Item12	.585		
Item13R		.600	
Item14	.741		
Item15	.613		
Item16R			.671
Item17R		.577	
Item18R			.614
Item19R		.551	
Item20			.150
Item21R			.535
Item22	.547		
Item23R		-.477	
Item24R		-.622	
Item25	.546		
Item26	.259		
Item27R		.714	
Item28R		.717	
Item29R		.803	
Item30R		.800	
Item31R		.645	
Item32R			.686
Item33	.470		
Item34R		.749	
Item35	.651		

Tabela 7 – Análise factorial da escala de Satisfação forçada a 3 factores (Continuação)

Itens	Factores		
	1	2	3
Valores próprios	6,011	5,439	3,144
% Variância	17,176	15,539	8,983
% Variância Acumulada	17,176	32,715	41,697
Alfa Cronbach	.89	.59	.65
Alfa Cronbach Total	.79		

Através da análise da tabela 7 constata-se que os alfas de Cronbach dos factores são relativamente aceitáveis e que o total dos 35 itens em análise que constituem os três factores obtidos, explicam aproximadamente 41% da variância observada, o que não é considerado aceitável (Maroco, 2003).

Paralelamente, através de uma análise de conteúdo dos itens dos três factores, constatou-se que nenhum dos factores é inteligível de acordo com a estrutura factorial obtida pelos autores, uma vez que os itens encontram-se incorrectamente distribuídos, dando origem a uma interpretação inconsistente de cada factor.

Por este motivo, optou-se por utilizar a distribuição factorial dos itens considerada pelos autores, tendo-se distribuído os 35 itens pelos seguintes factores: relevância, impacto e gratificação, conforme se pode verificar pelas tabelas 8, 9 e 10.

Tabela 8 – Itens que compõem o Factor 1 da escala de Satisfação

Itens	Relevância
1	O Operador geriu o meu problema de forma séria.
2	Se eu fosse este Operador, teria gerido o meu problema da mesma maneira.
3	O Operador que eu tinha jamais conseguiria compreender alguém como eu.
4	No global o Operador foi muito útil.
5	Se um amigo meu tivesse o mesmo problema eu dizia-lhe para falar com este Operador.
6	Este Operador coloca uma série de questões embaraçosas.
7	Eu posso contar sempre com ajuda deste Operador se tiver problemas.
8	O Operador ajudar-me-á o máximo que puder.
9	Eu não acho que este Operador tenha competência para me ajudar.
10	Este Operador esforça-se bastante mas por norma não é muito útil.
11	O problema que este Operador me ajudou a resolver é um dos mais importantes da minha vida.
Alpha de Cronbach	.76

Tabela 9 – Itens que compõem o Factor 2 da escala de Satisfação

Itens	Impacto
1	As coisas melhoraram bastante desde que mudei para este Operador.
2	Desde que utilizo os serviços deste Operador a minha vida está mais confusa do que nunca.
3	Este Operador está sempre disponível quando preciso dele.
4	Eu obtive deste Operador exactamente aquilo que pretendia.
5	Este Operador adora falar mas efectivamente não faz nada por mim.
6	Às vezes eu simplesmente digo ao Operador o que eu acho que ele quer ouvir.
7	Este Operador está sempre com pressa quando o contacto.
8	Eu contactei o Operador por causa de um problema mas ele acabou por me ajudar noutra.
9	Ninguém deveria ter problemas em obter apoio deste Operador
10	O Operador, às vezes, diz coisas que eu não compreendo.
11	O Operador explica sempre tudo cuidadosamente.
Alpha de Cronbach	.54

Tabela 10 – Itens que compõem o Factor 3 da escala de Satisfação

Itens	Gratificação
1	Eu não aguardo com ansiedade as minhas visitas ao Operador
2	Eu espero não precisar de contactar novamente este Operador.
3	Cada vez que eu falo com o Operador sinto-me aliviado
4	Eu posso dizer a verdade ao Operador sem me preocupar.
5	Por norma sinto-me nervoso quando contacto o Operador.
6	O Operador está sempre a procurar mentiras naquilo que eu digo.
7	É preciso bastante coragem para contactar este Operador.
8	Quando contactei o Operador senti-me pequeno e insignificante.
9	Este Operador é muito exigente.
10	Este Operador poderá mentir-me às vezes.
11	Em termos gerais o Operador é uma organização honesta.
12	Eu tenho um pressentimento que este Operador fala com outras organizações acerca de mim.
13	Eu sempre me senti bem tratado quando contactei este Operador.
Alpha de Cronbach	51

No que diz respeito à análise factorial da escala de lealdade e de acordo com o critério de Kaiser, emergiram 3 factores, conforme se pode constatar pela observação da tabela 11.

Através da referida tabela, verifica-se que no geral os alfas de Cronbach são aceitáveis, à excepção do alfa do factor 3; e que o total dos 12 itens em análise que constituem os três factores obtidos, explicam aproximadamente 60% da variância observada, o que é considerado aceitável (Maroco, 2003).

Tabela 11 – Análise factorial exploratória da escala de Lealdade

Medida de adequação da amostra “Kaiser-Meyer-Olkin” (KMO): 0,859			
Teste de esfericidade de Bartlett: 713,935 (p= 0,000)			
Itens	Factores		
	1	2	3
Item36		,848	
Item37		,679	
Item38			,752
Item39		,660	
Item40	,750		
Item41	,770		
Item42			,762
Item43	,336		
Item44	,807		
Item45	,708		
Item46	,588		
Item47	,804		
Valores próprios	3,798	2,200	1,210
% Variância	31,653	18,337	10,087
% Variância Acumulada	31,653	49,990	60,077
Alfa Cronbach	.85	.73	.30
Alfa Cronbach Total	.82		

Contudo, através da análise de conteúdo dos itens dos três factores, apura-se que nenhum dos factores é compreensível, isto é, tendo por base a estrutura factorial obtida pelos autores que utilizaram previamente esta escala, os itens encontram-se incorrectamente distribuídos pelos factores, dando origem a uma interpretação incoerente de cada factor.

Por conseguinte, optou-se por forçar a análise factorial a dois factores, cujas distribuições dos itens se podem verificar na tabela 12.

Tabela 12 – Análise factorial da escala de lealdade forçada a dois factores

Medida de adequação da amostra "Kaiser-Meyer-Olkin" (KMO): 0,859		
Teste de esfericidade de Bartlett: 713,935 ($p= 0,000$)		
Itens	Factores	
	1	2
Item36		.617
Item37	.634	
Item38		.685
Item39	.620	
Item40	.753	
Item41	.847	
Item42		.498
Item43	.417	
Item44	.848	
Item45	.625	
Item46	.701	
Item47	.805	
Valores próprios	4,593	1,484
% Variância	38,273	12,366
% Variância Acumulada	38,273	50,639
Alfa Cronbach	.88	.30
Alfa Cronbach Total	.82	

Segundo a anterior tabela, constata-se que o alfa do factor 2 não é aceitável, e que a distribuição dos 12 itens pelos 2 factores explicam aproximadamente 51% da variância observada, o que é considerado aceitável (Maroco, 2003).

Por outro lado, através da análise do conteúdo dos itens destes 2 factores, verifica-se que os mesmos não são compreensíveis, por outras palavras, tendo por base a estrutura factorial alcançada pelos autores da escala original, os itens encontram-se incorrectamente distribuídos pelos factores, dando origem a uma interpretação incoerente de cada factor.

Por estas razões, considerou-se a distribuição factorial dos itens utilizada pelos autores, tendo-se distribuído os 12 itens pelos dois seguintes factores: atitudes de lealdade do

consumidor e comportamentos de lealdade do consumidor, conforme se pode verificar pelas tabelas 13 e 14.

Tabela 13 – Itens que compõem o Factor 1 da escala de Lealdade

Factor 1	Atitudes de Lealdade do Consumidor
1	Eu preocupo-me realmente com o destino deste Operador.
2	Eu estou disposto a esforçar-me para comprar produtos / serviços deste Operador.
3	Desde que o produto seja semelhante posso comprar noutro Operador.
4	Eu tenho orgulho em dizer aos outros que comprei neste Operador.
5	Para mim este Operador é a melhor alternativa.
6	Eu espero ficar com este Operador por um longo período de tempo.
7	<i>Eu sinto-me pouco leal a este Operador.</i>
8	Como cliente deste Operador eu sinto-me preparado para pagar mais por serviços de melhor qualidade.
9	Eu recomendaria a marca deste Operador a outros.
Alpha de Cronbach	.74

Tabela 14 – Itens que compõem o Factor 2 da escala de lealdade

Factor 1	Comportamentos de Lealdade do Consumidor
1	Eu tenho usado esta marca regularmente.
2	Este Operador estimula-me a comprar repetidamente.
3	Eu usarei este Operador um número de anos.
Alpha de Cronbach	.74

4.2. Sensibilidade e Normalidade

De uma forma geral, podemos considerar que a amostra tem uma distribuição normal se o valor do quociente entre a “Skewness” e o erro padrão, assim como, o valor do quociente entre a “Kurtosis” e erro padrão estiverem compreendidos entre -2 e 2 (Hill e Hill, 2000, pp.236 e 267). Assim, de acordo com a tabela 15, podemos constatar que todas as variáveis envolvidas neste estudo cumprem esse requisito:

Tabela 15 – Indicadores de Normalidade da Amostra

Indicadores de Normalidade da Amostra (N=156)							
Variáveis	Dimjust	Min	Max	skewness	c.r.	kurtosis	c.r.
Saglobal	Justiça distributiva	1,93	3,62	-,248	,378	,741	,741
	Justiça procedimental	1,76	3,83	-,114	,378	,506	,741
	Justiça interaccional	2,14	3,97	,305	,378	-,447	,741
	Sem dimensão	1,72	3,79	,631	,378	1,338	,741
Leglobal	Justiça distributiva	1,18	3,73	-,236	,378	,158	,741
	Justiça procedimental	1,09	3,91	-2,82	,378	-,437	,741
	Justiça interaccional	1,55	3,82	,370	,378	-,800	,741
	Sem dimensão	1,18	3,09	,312	,378	-,815	,741

Legenda : Saglobal – Satisfação Global; Leglobal – Lealdade global Dimjust - Dimensão de Justiça;

Através dos valores apresentados na pela tabela 16, podemos constatar a normalidade da amostra, através da utilização do critério $\alpha = 0.05$, para as variáveis dependentes, à excepção da dimensão justiça interaccional.

Tabela 16 – Teste de Normalidade da Amostra

	DIMEJUST	Kolmogorov – Smirnov		
		Statistic	Df	Sig.
Saglobal	Justiça distributiva	,085	39	,200
	Justiça procedimental	,128	39	,105
	Justiça interaccional	,074	39	,200
	Sem dimensão	,126	39	,118
Leglobal	Justiça distributiva	,077	39	,200
	Justiça procedimental	,129	39	,098
	Justiça interaccional	,174	39	,004
	Sem dimensão	,092	39	,200

Em suma, os indicadores de fidelidade e os resultados da análise factorial, sugerem que as propriedades (fidelidade e validade) psicométricas das escalas de satisfação e lealdade não são excelentes, pelo que se recomenda que os resultados seguintes sejam lidos com as devidas reservas.

4.3. Regressão linear múltipla

Para verificarmos o efeito da variável independente justiça, com as suas três dimensões (distributiva, procedimental e interaccional), bem como, o efeito de interacção entre a idade e as referidas dimensões, utilizámos o método da regressão linear múltipla.

A validação deste modelo de regressão, assumiu, numa primeira fase a verificação de uma série de pressupostos, especificamente no que diz respeito à dimensão da amostra, linearidade, homocedasticidade, normalidade e independência dos resíduos; colinearidade e presença de outliers. (In Bispo, 2004).

Averiguados os referidos pressupostos, constatamos que apenas o pressuposto homocedasticidade não é validado, ou seja, a variável dependente não é a mesma para todos os valores das variáveis independentes. (Vide Anexo 9)

Devido ao facto da variável independente com as suas três dimensões de justiça, serem variáveis qualitativas, operacionalizadas através de cartas com os seus atributos, conforme referido na tabela 3, foi necessário, de forma a facilitar a análise e interpretação dos dados, convertê-las em variáveis fictícias, também denominadas de variáveis “Dummy” (Tabachnick & Fidel, 2001, In Bispo, 2004).

Por outras palavras, devido ao facto da variável independente ser uma variável nominal com mais de duas categorias, foi transformada em variáveis dicotómicas. Assim, cada variável fictícia foi codificada com 1 para um determinado nível e com 0 para os restantes níveis.

O número de variáveis fictícias criadas foi igual ao número de categorias da variável original menos 1, ou seja, criámos três variáveis fictícias (Jdist; Jproc e Jinter), devido ao facto de termos um grupo de controlo.

Numa primeira etapa, fomos tentar perceber se o efeito da variável independente (justiça) na variável dependente (satisfação) depende da influência de outra variável independente (idade). Por outras palavras, fomos verificar se existe um efeito de interacção entre as variáveis independentes. De acordo com Hair et al (1995), nestas situações, estamos perante um efeito de moderação entre variáveis independentes (In Bispo, 2004).

O modelo da regressão linear múltipla considerado, visou, assim, descrever uma variável dependente Y em função de uma ou mais variáveis independentes (X_1, X_2, \dots, X_K) bem como, os termos de interacção entre as variáveis independentes, pelo que se considerou a seguinte equação:

$$Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + B_4X_4 + B_5X_1X_2 + B_6X_1X_3 + B_7X_1X_4$$

Neste modelo de regressão, o Y , constitui a nossa variável dependente (Satisfação global); X_1 , traduz a idade; X_2 , X_3 e X_4 , as três dimensões de justiça e os restantes coeficientes, $B_5X_1X_2$, $B_6X_1X_3$, $B_7X_1X_4$, representam a interacção da idade com cada uma das dimensões de justiça.

Esta equação permite prever os valores da variável dependente em função dos valores concretos obtidos para as variáveis independentes.

Para avaliarmos a qualidade do modelo de regressão linear, implica, por um lado, a análise da qualidade do ajustamento do modelo aos valores observados e, por outro, as análises de Significância do modelo e dos respectivos coeficientes de regressão. (In Bispo, 2004).

Nesta perspectiva, através da tabela 17, podemos constatar que o R^2 (coeficiente de determinação múltiplo) que quantifica a proporção de variabilidade total da variável dependente que é explicada pelo modelo, ou seja, que é explicada pelas variáveis independentes incluídas no modelo, é de ,174, o que traduz uma baixa proporção de variância da satisfação global explicada por este modelo.

Tabela 17 – Sumário do modelo de regressão linear

Modelo	R	R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Erro Padrão da Estimativa	Change Statistics				
					R Quadrado Ajustado	F Change	Df1	df2	Sig. F Change
1	,417 (a)	,174	,135	,42522	,174	4,446	7	148	,000

a Predictors: (Constant), JinterXidade, idade, Jdist, JProc, JdistXidade, Jinter, JprocXidade

b Variável Dependente: Sglobal

Paralelamente, existiu a necessidade de avaliar se o modelo era, ou não, globalmente significativo. Este teste à significância do modelo, tem subjacente a Hipótese nula ($H_0=B_1=B_2...B_K=0$). Esta é testada através do cálculo da estatística F, através da ANOVA (Análise de variância).

Neste sentido, através da análise da tabela 18, podemos verificar que $P=,000$, ou seja $P \leq 0.05$, pelo que podemos rejeitar a hipótese nula e considerar que o modelo é significativo.

Tabela 18 – Teste à significância do modelo

Modelo		Soma de Quadrados	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,627	7	,804	4,446	,000(a)
	Residual	26,760	148	,181		
	Total	32,387	155			

a Predictors: (Constant), JinterXidade, idade, Jdist, JProc, JdistXidade, Jinter, JprocXidade

b Variável Dependente: saglobal

Para determinarmos se cada uma das variáveis independentes, bem como, os efeitos de interação têm ou não um efeito significativo sobre a variável dependente, foi necessário testar separadamente a significância de cada um dos coeficientes de regressão.

Desta forma, foram testadas as hipóteses nulas para cada um dos coeficientes de regressão e conforme se pode constatar na tabela 19, verifica-se que a Justiça procedimental (Jproc) contribui significativamente para a estimação da satisfação global com um $P=,023$, ou seja, com $P \leq 0.05$.

No mesmo sentido, verificamos que justiça interaccional (Jinter) contribui significativamente para a estimação da satisfação global com um $P=,015$, valor inferior a 0,05.

Concomitantemente, não se verifica que os efeitos de interação entre a idade e cada uma das dimensões de justiça sejam estatisticamente significativos, dado apresentarem $p=,753$; $,213$ e $,312$ respectivamente para as dimensões distributiva, procedimental e interaccional.

Tabela 19 – Testes de significância aos coeficientes de regressão

Modelo		C.N.S		C.S	T	Sig.	Correlações			Collinearity Statistics	
		B	Erro Padrão	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,513	,218		11,533	,000					
	Idade	,000	,007	,002	,014	,989	-,147	,001	,001	,251	3,988
	Jproc	,710	,309	,675	2,295	,023	,067	,185	,171	,065	15,487
	Jdist	,430	,304	,409	1,417	,159	,068	,116	,106	,067	14,901
	Jinter	,754	,306	,717	2,463	,015	,227	,198	,184	,066	15,174
	Jdist X idade	-,003	,010	-,091	-,315	,753	,052	-,026	-,024	,067	15,030
	Jproc X idade	-,012	,010	-,376	-1,249	,213	,017	-,102	,093	,062	16,248
	Jinter X idade	-,010	,010	-,294	-1,014	,312	,175	-,083	-,076	,067	15,021

a Variável Dependente: saglobal

C.N.S – Coeficientes não standartizados; C.S – Coeficientes Standartizados

Posteriormente, fomos verificar a qualidade do modelo de regressão linear múltipla, mas sem considerar o efeitos de interação da justiça com a idade, devido ao facto destes não se revelarem significativos, conforme referido anteriormente.

Nesta perspectiva, foi considerado o seguinte modelo de regressão, em que o Y , constitui a nossa variável dependente (Satisfação global); X_1 , traduz a idade; X_2 , X_3 e X_4 , as três dimensões de justiça.

$$Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + B_4X_4$$

Para avaliarmos a qualidade deste modelo de regressão linear, efectuámos os mesmos procedimentos atrás descritos, ou seja, fomos verificar a análise da qualidade do ajustamento do modelo aos valores observados, bem como, as análises de Significância do modelo e dos respectivos coeficientes de regressão.

Assim, através da tabela 20, podemos constatar que o R^2 (coeficiente de determinação múltiplo) que determina a proporção de variabilidade total da variável dependente que é explicada pelo modelo, é de ,162, ou seja, traduz uma baixa proporção de variância da satisfação global explicada por este modelo.

Tabela 20 – Sumário do modelo de regressão linear

Modelo	R	R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Erro Padrão da Estimativa	Change Statistics				
					R Quadrado Ajustado	F Change	Df1	df2	Sig. F Change
1	,403 (a)	,162	,140	,42390	,162	7,310	4	151	,000

a Predictors: (Constant), idade, Jdist, JProc, Jinter,

b Variável Dependente: Saglobal

Para avaliarmos se o modelo é ou não globalmente significativo, foi testada a hipótese nula mediante o cálculo da estatística F, através da ANOVA. Nesta perspectiva, através da análise da tabela 21 podemos verificar que $P=,000$, ou seja $P \leq 0.05$, pelo que, podemos rejeitar a hipótese nula e considerar que o modelo é significativo.

Tabela 21 – Teste à significância do modelo

Modelo		Soma de Quadrados	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,254	4	1,314	7,310	,000(a)
	Residual	27,133	151	,180		
	Total	32,387	155			

a Predictors: (Constant), idade, Jdist, JProc, Jinter

b variável Dependente: saglobal

Para determinarmos se cada uma das variáveis independentes têm ou não um efeito significativo sobre a variável dependente, foi necessário testar separadamente a significância de cada um dos coeficientes de regressão.

Neste sentido, foram testadas as hipóteses nulas para cada um dos coeficientes de regressão e conforme se pode constatar na tabela 22, a Justiça procedimental (Jproc), a Justiça distributiva (Jdist) e a Justiça interaccional (Jinter) contribuem significativamente para a estimação da satisfação global com um P=,000; ,001 e ,000 respectivamente.

Tabela 22 – Testes de significância aos coeficientes de regressão

Modelo		C.N.S		C.S	T	Sig.	Correlações			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,701	,124		21,807	,000					
	Idade	-,006	,004	-,134	-1,788	,076	-,147	-,144	-,133	,995	1,005
	Jproc	,343	,096	,326	3,570	,000	,067	,279	,266	,666	1,501
	Jdist	,335	,096	,319	3,491	,001	,068	,273	,260	,666	1,501
	Jinter	,458	,096	,435	4,764	,000	,227	,362	,355	,665	1,503

a Variável Dependente: saglobal

C.N.S – Coeficientes não standartizados; C.S – Coeficientes Standartizados

Numa terceira fase, fomos verificar o efeito de interacção das variáveis independentes na variável dependente, lealdade global, na qual foi considerado a seguinte equação:

$$Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + B_4X_4 + B_5X_1X_2 + B_6X_1X_3 + B_7X_1X_4$$

Neste modelo de regressão, o Y, constitui a nossa variável dependente (lealdade global); X₁, traduz a idade; X₂, X₃ e X₄, as três dimensões de justiça e os restantes coeficientes, B₅X₁X₂, B₆X₁X₃, e B₇X₁X₄ representam a interacção da idade com cada uma das dimensões de justiça.

Neste seguimento, através da tabela 23, podemos verificar que o R² é igual a ,124, o que revela que a proporção de variância da lealdade global explicada por este modelo é baixa, por outras palavras, traduz uma reduzida proporção de variabilidade total da variável dependente explicada pelas variáveis dependentes.

Tabela 23 – Sumário do modelo de regressão Linear

Model	R	R quadrado	R Quadrado ajustado	Erro Padrão Da estimativa	Change Statistics					
					R Quadrado Ajustado	F Change	Df1	Df2	Sig. F Change	Durbin-Watson
1	,352	,124	,082	,60570	,124	2,988	7	148	,006	2,092

a Predictors: (Constant), JinterXidade, idade, Jdist, JProc, JdistXidade, Jinter, JprocXidade

b Variável Dependente: leglobal

Para avaliarmos a significância do modelo, foi testada a hipótese nula mediante o cálculo da estatística F, através da ANOVA. Nesta perspectiva, através da análise da tabela 24 podemos verificar que $P=,006$, ou seja $P \leq 0.05$, pelo que, podemos rejeitar a hipótese nula e considerar que o modelo é significativo.

Tabela 24 – Teste à significância do Modelo

Modelo		Soma de Quadrados	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,673	7	1,096	2,988	,006(a)
	Residual	54,297	148	,367		
	Total	61,971	155			

a Predictors: (Constant), JinterXidade, idade, Jdist, JProc, JdistXidade, Jinter, JprocXidade

b Variável Dependente: leglobal

Posteriormente, fomos verificar se as variáveis independentes, bem como, se os efeitos de interacção têm ou não um efeito significativo sobre a variável dependente. Para isso, foi necessário testar separadamente a significância de cada um dos coeficientes de regressão.

Neste contexto, foram testadas as hipóteses nulas para cada um dos coeficientes de regressão e conforme se pode verificar pela tabela 25, não se verificaram diferenças estatisticamente significativas, ou seja, com $P \leq 0.05$, pelo que podemos concluir que nenhuma das variáveis independentes considerada neste modelo contribui para a estimação da variável dependente.

Concomitantemente, não se verifica que os efeitos de interacção entre a idade e cada uma das dimensões de justiça sejam estatisticamente significativos, dado apresentarem $p=,640$; $,107$ e $,437$ respectivamente para as dimensões distributiva, procedimental e interaccional.

Tabela 25 – Testes de significância aos coeficientes de regressão

Modelo		C.N.S		C.S		Sig.	Correlações			Collinearity Statistics	
		B	Std Error	Beta	T		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,409	,310		7,764	,000					
	Idade	-,011	,010	-,171	1,112	,268	-,029	-,091	-,086	,251	3,988
	Jproc	-,182	,432	-,125	-,421	,675	,131	-,035	-,032	,067	14,901
	Jdist	,157	,441	,108	,357	,721	,010	,029	,027	,065	15,487
	Jinter	,195	,436	,134	,446	,656	,170	,037	,034	,066	15,174
	Jdist X idade	,007	,014	,145	,469	,640	-,003	,038	,036	,062	16,248
	Jproc X idade	,023	,014	,484	1,621	,107	,155	,132	,125	,067	15,030
	Jinter X idade	,011	,014	,232	,779	,437	,159	,064	,060	,067	15,021

a Variável dependente: leglobal

Seguidamente, fomos verificar a qualidade do modelo de regressão linear múltipla, sem ter em linha de conta os efeitos de interacção da justiça com a idade, devido ao facto destes não se revelarem significativos, conforme se pode constatar na tabela 25 referido anteriormente.

Assim, foi considerado o seguinte modelo de regressão, em que o Y, constitui a nossa variável dependente (Lealdade global); X₁, traduz a idade; X₂, X₃ e X₄, as três dimensões de justiça.

$$Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + B_4X_4$$

De acordo com a tabela 26, podemos constatar que o R² é de ,107, o que representa uma baixa proporção de variância da lealdade global explicada por este modelo.

Tabela 26 – Sumário do modelo de regressão linear

Model	R	R quadrado	R Quadrado ajustado	Erro Padrão Da estimativa	Change Statistics					
					R Quadrado Ajustado	F Change	Df1	Df2	Sig. F Change	Durbin-Watson
1	,327	,107	,084	,60531	,107	4,534	4	151	,002	2,049

a Predictors: (Constant), idade, Jdist, JProc, Jinter

b Variável Dependente: leglobal

Para avaliarmos a significância do modelo, testámos a hipótese nula mediante o cálculo da estatística F, especificamente através da ANOVA. Através da análise da tabela 27 podemos

verificar que $P=,002$, ou seja $P \leq 0.05$, pelo que, podemos rejeitar a hipótese nula e considerar que o modelo é significativo.

Tabela 27 – Teste à significância do modelo

Modelo		Soma de Quadrados	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,644	4	1,661	4,534	,002(a)
	Residual	55,326	151	,366		
	Total	61,971	155			

a Predictors: (Constant), idade, Jdist, JProc, Jinter

b variável Dependente: leglobal

De seguida, fomos verificar se as variáveis independentes, têm ou não um efeito significativo sobre a variável dependente. Para isso, testámos separadamente a significância de cada um dos coeficientes de regressão.

Para esse efeito, foram testadas as hipóteses nulas para cada um dos coeficientes de regressão e conforme se pode constatar na tabela 28, a Justiça procedimental (Jproc), a Justiça distributiva (Jdist) e a Justiça interaccional (Jinter) contribuem significativamente para a estimação da satisfação global com um $P=,001$; $,012$ e $,000$ respectivamente.

Tabela 28 – Testes de significância aos coeficientes de regressão

Model		C.N.S		C.S	T	Sig.	Correlações			Collinearity Statistics	
		B	Std Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,110	,177		11,929	,000					
	Idade	-,001	,005	-,015	-,190	,850	-,029	-,015	,015	,995	1,005
	Jproc	,482	,137	,331	3,513	,001	,131	,275	,270	,666	1,501
	Jdist	,350	,137	,241	2,554	,012	,010	,203	,196	,666	1,501
	Jinter	,523	,137	,359	3,813	,000	,170	,296	,293	,665	1,503

a Variável Dependente: leglobal

C.N.S – Coeficientes não standartizados; C.S – Coeficientes Standartizados

5. DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

5.1. Discussões e Conclusões

O objectivo deste estudo foi testar um modelo que clarificasse qual o impacto das dimensões de justiça na satisfação e lealdade do consumidor, bem como, explicitasse se esta relação era ou não moderada pela idade do inquirido.

Os resultados obtidos, confirmaram as hipóteses H1, H3 e H5, que defendiam a existência de relações positivas entre as dimensões de justiça e a satisfação global dos clientes. Por outras palavras, em virtude dos valores da probabilidade de significância serem inferiores a $P \leq 0,05$, verificámos que estas dimensões da variável independente contribuem significativamente para a estimação da satisfação global, enquanto variável dependente.

No que diz respeito à questão de investigação: qual a dimensão de justiça que proporciona maior satisfação na gestão de reclamações?; podemos verificar, através da tabela 22, que a justiça interaccional é a que apresenta o coeficiente Beta mais elevado, logo seguido pela dimensão procedimental e pela dimensão distributiva. Estes coeficientes permitem-nos conhecer quais as variáveis que apresentam maiores contribuições para a explicação da variável dependente. Neste sentido, podemos concluir que a justiça interaccional é a dimensão que mais contribui para a explicação da satisfação.

Estes resultados subscrevem as conclusões obtidas por Blodgett et al (2001), que verificaram que a justiça interaccional explica uma significativa percentagem de variância nas intenções pós reclamação dos sujeitos, ao invés da justiça distributiva. Com esta descoberta, os autores defendem que a utilização de níveis elevados de atributos de justiça interaccional pode compensar os baixos níveis de atributos de justiça distributiva.

O presente estudo, subscreve igualmente, os resultados obtidos por Wagner, Boltos & Smith (1999), no qual advogam que a percepção favorável de justiça interaccional, procedimental e distributiva tem um efeito significativo na satisfação do consumidor. No estudo dos autores, a justiça distributiva é a que apresenta maior impacto na satisfação, ao passo que, no presente estudo, conforme referido, a justiça interaccional é a que apresenta maior impacto na satisfação.

Os resultados obtidos, comprovaram, igualmente, as hipóteses H2, H4 e H6, que defendiam a existência de relações positivas entre as dimensões de justiça e a lealdade do consumidor, tendo-se verificado que as referidas dimensões contribuem significativamente para a estimação da variável independente lealdade global.

Estes resultados obtidos estão em linha de conta com as conclusões obtidas por Chandrashekar, Brown e Tax (1998), que concluíram que a satisfação com a gestão de reclamações tem um impacto directo na confiança e na lealdade do consumidor.

No que diz respeito à Questão de investigação: Qual a dimensão de justiça que mais contribui para a Lealdade do cliente? Podemos verificar através da tabela 25 que a dimensão justiça interaccional é a que apresenta maior contribuição para a explicação da variável dependente lealdade global.

Blodgett et al (2001), por outro lado, concluíram que a justiça procedimental, não tem nenhum efeito na predisposição para voltar a comprar na mesma empresa, e nas intenções de passa a palavra negativo. Estas conclusões não foram corroboradas no presente estudo, pois como referido anteriormente, a justiça procedimental é a segunda dimensão de justiça que mais contribui significativamente para a estimação da lealdade global.

No que às hipóteses H7 e H8, diz respeito, verificámos que não existe efeito de interacção entre a idade e a dimensão de justiça na satisfação global e lealdade global do consumidor, em virtude de não termos obtido valores estatisticamente significativos.

Uma possível explicação para não termos verificado efeito positivo da interacção nas variáveis dependentes, pode ter a ver com o facto da amostra ser pouco homogénea em termos de idades.

Embora, de acordo com Bernhardt, (1981); Gronhaug e Zaltman, (1981); a variável idade tenha uma relação inversa com a reclamação, ou seja, os indivíduos mais velhos são menos susceptíveis de manifestarem a sua insatisfação com produtos de consumo, através da reclamação directa ao produtor, do que os indivíduos mais novos, não foi possível verificar se esta relação se manteria após a resolução da reclamação.

Em suma, podemos concluir que relativamente à hipótese geral, verificámos que a percepção de justiça tem influência na satisfação global e lealdade global do cliente, não se tendo verificado, que esta influência, seja moderada pela idade do sujeito.

5.2. Limitações

Uma das limitações encontradas neste estudo diz respeito ao instrumento utilizado para medir a satisfação do consumidor (Reid e Gundlach (1984)), em virtude de ser uma escala oriunda de uma Cultura Norte - Americana, e desenvolvida com o propósito de aferir a satisfação do cliente com os serviços sociais.

A tradução da escala para Português e a adaptação de alguns termos utilizados, gerou algum desfasamento entre alguns itens da escala original e o novo contexto em que a escala foi aplicada, ou seja, no âmbito das telecomunicações.

A análise factorial que emergiu, demonstrou um elevado desfasamento no número de factores face à escala original, e mesmo quando forçada ao número de factores original, demonstrou pouca consistência teórica, com factores pouco inteligíveis e de difícil interpretação, razão pela qual foi utilizada a distribuição dos autores.

No mesmo seguimento, o uso de uma escala de cinco pontos, também não se mostrou muito favorável, pois, paralelamente ao desfasamento de alguns itens com o novo contexto, a utilização da referida escala não "forçou" o inquirido a emitir um julgamento de insatisfação/satisfação, resguardando-se num ponto intermédio da escala, ou seja, de indecisão na resposta.

Paralelamente, pensamos que o carácter de conveniência da recolha da amostra terá de alguma forma penalizado o estudo, em virtude de em termos de distribuição de idades a amostra não ser muito homogénea

No que diz respeito ao método de cenários e ao facto dos inquiridos terem que imaginar a ocorrência da situação, sem a objectiva e subjectivamente a experienciarem, pode igualmente, ter constituído, um ponto fraco neste estudo.

5.3. Sugestões

Dada a insuficiência de estudos teóricos e empíricos acerca de falhas de serviço e estratégias de reclamação, bem como, de estudos que demonstrem como os consumidores avaliam os esforços das organizações na gestão de reclamações, e como esses esforços influenciam as subsequentes relações do consumidor com a organização, a nossa sugestão incide na prossecução de conhecimento nesta área do Comportamento Organizacional.

No mesmo sentido, sugerimos que os mesmos sejam replicados e em diversos contextos, indústrias e organizações.

Simultaneamente, em virtude de ainda ser pouco claro que processos psicológicos levam o indivíduo a experienciar satisfação com projecção e tratamento da reclamação, seria pertinente tentar averiguar que traços de personalidade favorecem ou condicionam esta predisposição para a reclamação.

Concomitantemente, em futuras investigações seria útil que os instrumentos utilizados fossem cotadas numa escala de sete pontos, condicionando o inquirido a assumir uma posição clara acerca da satisfação/insatisfação com a resposta da organização.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alberts, J. K. (1988). An analysis of couples conversational complaints. *Communication Monographs*, 55, 184 – 197.
- Alicke, M. D., Braun, J. C., Glor, J. E., Klotz, M. L., Magee, J., Sederholm, H., & Siegel, R. (1982). Complaining behavior in social interaction. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 18, 286-295
- Assael, H. (1987) Consumer behavior and marketing action. Boston: PWS-Kent Publishing Company.
- Bearden, W., & Teel, J. (1983). Selected determinants of consumer satisfaction and complaint reports. *Journal of Marketing Reserach* 20, 21 – 28.
- Berry, L. L. (1980) Services marketing is different. *Business* 30, 24-28
- Berry, L. L. & Parasuraman, A. (1991). Marketing Services: Competing through quality. New York: The Free Press.
- Bispo, R. (2004) Textos de apoio de métodos quantitativos. Lisboa: ISPA
- Bitner, M. J.(1990) Evaluating service encounters: The effects of physical surroundings and employee responds. *Journal of Marketing* 55, 69-78
- Blodgett, J.G. & Hill, D. J. & Tax, S. S. (2001) The effects of distributive, procedural, and interaccional justice on postcomplaint behavior. *Journal of Retailing*, Volume 73 (2), pp. 185-210.
- Bloemer, J. & Ruyter, K. (1998) On the relationship between store image, store satisfaction and store loyalty. *European Journal of Marketing* 32, Pp. 499-513.
- Bryman, A., & Cramer, D. (1992). Análise de dados em Ciências Sociais – Introdução às técnicas utilizando o SPSS. Oeiras: Celta Editora.

Bolton, R. H., & Bitner, M. J. (1982). Marketing strategies and organization structures for services firms. In J. H. Donnelly e W. R. George (Eds.), Proceedings: Marketing of Services (pp 36 – 49). Chicago: American Marketing Association

Brújula, S. C., & Calvo, J. C. (1998). Las estrategias de captación y retención de clientes y la lealtad. Un análisis de segmentación. Revista Española de Investigación de Marketing. ESIC.

Cronin, J. & Taylor, S. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. Journal of Marketing 56, 55-68.

Cunha, M. P. (2002). Introdução à qualidade de serviço: A perspectiva da gestão de recursos humanos. Lisboa: ISPA

Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The swedish experience. Journal of Marketing 56, 6 - 12

Garvin, D. A (1983). Quality on the line. Harvard Business Review 61, 64-73.

Gronroos, C. (1990). Service management and marketing: Managing the moments of truth in service competition. Lexington: Lexington Books.

Gummesson, E. (1988). Service Quality and product quality combined. Review of Business 9, 14-19.

Halstead, D., & Hartman, D., & Schmidt, S. (1994) Multisource effects on the satisfaction formation processe. Journal of the Academy of Marketing Science 22 (2), 114 - 129

Heskett, J., & Jones, T. & Loveman, G. & Sasser, W., & Schelesinger, L. (1994) Putting the service – profit chain to work. Harvard Business Review, March – April, 164 – 174.

Howard, J. & Seth, J. (1969). The theory of buyer behavior. New York: John Wiley and Sons

Jayanty, R. & Jackson, A, (1991). Service satisfaction, loyalty and the trust environment. Advances in Consumer Research 25, 15 - 20

- Jones, T. O., & Sasser, W. E. (1995). Why satisfied customers defect. Harvard Business Review, November – December 88 –99
- Kotler, P. & Armstrong, G. (1993). Princípios de Marketing. Rio de Janeiro: Editora Prentice Hall do Brasil Lda.
- Leary, M. R. (1995). Self-presentation: Impression Management and interpersonal behavior. Dubuque, IA: Brown & Benchmark.
- Leary, M. R. & Kowalski, R. M. (1995). Impression Management: A literature review and two-component model. Psychological Bulletin, 107, 34-47.
- Lehtinen, U., & Lehtinen, J. (1985). Service quality: A study of quality dimensions. In S. Shaw, L. Sparks, e E. Kagrak (Eds), second world marketing congress, proceedings, marketing in the 1990's and beyond, 28 – 31. University of Stirling.
- Kowalski, R. M. (1996). Complaints and Complaining: Function, antecedents, and Consequences. Psychological Bulletin, 119, 179-196.
- Liu, R. R. & McClure P. (2001) Recognizing cross-cultural differences in consumer complaint behavior and intentions: an empirical examination. Journal of Marketing Research 18, 54-74
- Lovelock, C. (1991). Services Marketing Englewood Cliffs, NJ: Prentice – Hall.
- Mowen, J. (1993). Consumer Behavior. New-York: Macmillan Publishing Company.
- Nyer, P. U. (2000) An investigation into whether complaining can cause increased consumer satisfaction. Journal of Consumer Marketing, Volume 17 (1) pp. 9-19.
- Oliver, R. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. Journal of Marketing Research 17, 460 - 469
- Oliver, R. (1981). Measurement and evaluation of satisfaction processes in retail setting. Journal of Retailing 57, 25 – 48.

- Oliver, R. (1996). Varieties of value in the consumption satisfaction response. Advances in Consumer Research 23, 143 - 147
- Oliver, R. (1997). Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer. MacGraw-Hill International Editions.
- Olshavsky, R. & Miller, J. (1972) Consumer expectations, product performance and perceived product quality. Journal of Marketing Research 9, 19 - 21
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. Journal of Marketing 49, 41-50
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing 64, 12-37
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. Journal of Retailing 67 (Winter), 420-450.
- Pennebaker, T. & Skelton, J. A (1978). Psychological parameters of physical symptoms. Personality and Social Psychology Bulletin, 4, 524-540.
- Pennebaker, J. W. (1990). Opening Up. New York: Avon
- Pestana, M.H. & Gageiro, J.N. (2000). Análise de dados para ciências sócias (2^oed., rev.) Lisboa: Ed. Silabo.
- Reichheld, F. F. (1993). Loyalty - Based Managment. Harvard Business Review, March-April, 64-73.
- Reichheld, F. F. (1996). The Loyalty Effect. USA: Harvard Business School Press
- Rust, R. T. & Oliver, R. L. (1994). Service quality: insights and managerial implications from the frontier. In R. Rust e R. Oliver (eds). Service quality: new directions in theory and practice. 1 – 19. Sage Publications
- Smith, A. K., Bolton, R. N. & Wagner, J. (1999). A Model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. Journal of Marketing Research, 36, 356-372.

Sasser, Jr. W., Olsen, R. & Wyckoff, D. (1978). *Management of Service Operations: Text and Cases*. Boston: Allyn & Bacon.

Tax, S. S., Brown, S. W. & Chandrashekar, M. (1998) Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing. Journal of Marketing 62, 60-76

Yi, Y. (1990) A critical review of consumer satisfaction. In V. A, Zeithaml (Eds.), Review of Marketing 68 – 123. Chicago: American Marketing Association.

Vieira, J. M. (2000). Inovação e Marketing de Serviços. Lisboa: Editorial Verbo

Anexo 1
Cenário da Reclamação

Imagine a seguinte situação:

No passado mês de Janeiro, você enviou uma carta de reclamação, relatando a seguinte situação: após a análise de um folheto publicitário do seu operador, você encomendou um telemóvel que vira anunciado, para fins profissionais.

Ao fazê-lo, você aceitou a proposta de compra e venda do Operador, tendo para tal efeito celebrado um contrato, no qual ficou o mesmo obrigado a entregar o produto e você a pagar o preço em causa.

Contudo, por falta da entrega do bem encomendado, você contactou telefónica e presencialmente o serviço de apoio ao cliente do seu operador durante um mês, não obtendo mais do que respostas que adiavam sucessivamente a entrega do equipamento encomendado.

Como consequência desta falha de serviço, você escreveu uma carta ao Operador onde manifestou o seu desagrado pelo incumprimento do contrato por parte do mesmo, bem como, pela forma como foi tratado(a), manifestando a sua insatisfação e direito a ser recompensado(a) pelos danos emergentes e lucros cessantes causados pela falha de serviço da respectiva organização.

Por último, você terminou a sua exposição, despedindo-se e solicitando que o seu caso fosse tratado de uma forma eficiente e profissional, forma essa que deve ser apanágio de toda e qualquer organização que esteja orientada para o cliente.

Anexo 2
Carta de Resposta
Dimensão Justiça Distributiva

OPERADOR DE TELEMÓVEIS X

Ref. - RECLAM – 10500

Lisboa, 11 de Fevereiro de 2004

Assunto: Reclamação de Serviços

Ex.mo. Sr.(a)

Acusamos a recepção da sua carta, datada de 11 de Janeiro, dirigida ao nosso serviço de apoio ao cliente, a qual mereceu a nossa melhor atenção.

Após a análise da situação exposta por V. Ex.a e a constatação de ocorrência de falha de serviço por parte da nossa organização, gostaríamos de tentar clarificar o motivo do atraso na entrega do equipamento. Desta forma, informamos que o mesmo se ficou a dever a motivos de ordem técnica relacionados com a campanha promocional, onde ocorreu um erro de processamento da sua nota de encomenda.

Estamos conscientes dos incómodos que certamente lhe causámos, pelo que iremos proceder à entrega do equipamento logo que possível, atribuindo-lhe como forma de compensação pelo tempo de espera, cinquenta EUROS em chamadas incluídas.

Certos que continuaremos a merecer a sua preferência, aproveitamos a oportunidade para lhe apresentar os nossos melhores cumprimentos.

JP

Gestor de Reclamações

Anexo 3
Carta de Resposta
Dimensão Justiça Procedimental

Ref.^a - RECLAM – 10501

Lisboa, 11 de Fevereiro de 2004

Assunto: Reclamação de Serviços

Ex.mo. Sr.(a)

Acusamos a recepção da sua carta, datada de 11 de Janeiro, dirigida ao nosso serviço de apoio ao cliente, a qual mereceu a nossa melhor atenção.

Após a análise da situação exposta por V. Ex.a. e constatação da ocorrência de falha de serviço por parte da nossa organização, gostaríamos de tentar clarificar o motivo do atraso na entrega do equipamento. Desta forma, informamos que o mesmo se ficou a dever a motivos de ordem técnica relacionados com a campanha promocional, onde ocorreu um erro de processamento da sua nota de encomenda.

Estamos conscientes dos incómodos que certamente lhe causámos, pelo que iremos proceder à entrega do equipamento de forma imediata.

Certos que continuaremos a merecer a sua preferência, aproveitamos a oportunidade para lhe apresentar os nossos melhores cumprimentos.

JP

Gestor de Reclamações

Anexo 4
Carta de Resposta
Dimensão Justiça Interaccional

Lisboa, 11 de Fevereiro de 2004

Assunto: Reclamação de Serviços

Ex.mo. Sr.(a)

Acusamos a recepção da sua carta, datada de 11 de Janeiro, dirigida ao nosso serviço de apoio ao cliente, a qual mereceu a nossa melhor atenção.

Após a análise da situação exposta por V. Ex.a. e constatação da ocorrência de falha de serviço por parte da nossa organização, gostaríamos de tentar clarificar o motivo do atraso na entrega do equipamento. Desta forma, informamos que o mesmo se ficou a dever a motivos de ordem técnica relacionados com a campanha promocional, onde ocorreu um erro de processamento da sua nota de encomenda.

Gostaríamos de apresentar as nossas sinceras desculpas pelo atraso na entrega da encomenda, bem como, por algum tipo de resposta menos atenciosa por parte dos nossos colaboradores, assumindo, como tal, toda a responsabilidade no sucedido, estando V. Ex.a. no pleno direito e razão de manifestar a sua indignação.

Apresentamos, igualmente, as nossas desculpas por todo o incómodo causado a V. Ex.a. no que diz respeito ao processo de reclamação e à nossa falha na detecção da ocorrência, de forma a termos podido activar o processo de resolução.

Estamos conscientes dos incómodos que certamente lhe causámos, pelo que iremos proceder à entrega do equipamento logo que nos for possível.

Certos que continuaremos a merecer a sua preferência, aproveitamos a oportunidade para lhe apresentar os nossos melhores cumprimentos.

JP

Gestor de Reclamações

Anexo 5
Carta de Resposta
Sem Dimensão de Justiça

OPERADOR DE TELEMÓVEIS X

Ref. - RECLAM – 10503

Lisboa, 11 de Fevereiro de 2004

Assunto: Reclamação de Serviços

Ex.mo. Sr.(a)

Acusamos a recepção da sua carta, datada de 11 de Janeiro, dirigida ao nosso serviço de apoio ao cliente, a qual mereceu a nossa melhor atenção e que oportunamente terá o seu tratamento.

Muitos Cumprimentos,

JP

Gestor de Reclamações

Anexo 6

Instrumento de Medida

QUESTIONÁRIO

Este questionário, visa conhecer as opiniões dos consumidores face à forma como as organizações efectuam a gestão de reclamações. Desta forma, a sua opinião acerca do serviço que a organização oferece na gestão efectiva das reclamações, reveste-se de grande importância, no sentido de fornecer pistas para uma futura melhoria e qualidade de serviços.

Tendo em conta o cenário de reclamação e a resposta da organização lidos anteriormente, leia com atenção o seguinte questionário, respondendo às questões nele colocadas.

Chamamos a atenção para o facto de não existirem respostas correctas ou incorrectas, mas sim diferentes opiniões. Este questionário é anónimo, pelo que será garantida a confidencialidade das informações nele contidas.

Desde já agradecemos o tempo e a atenção dispensada

1º PARTE

Tendo em conta a forma como o Operador resolveu a sua reclamação, indique o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, utilizando a seguinte escala:

1 – Totalmente em Desacordo

2 – Desacordo

3 – Indeciso

4 – De Acordo

5 – Totalmente de Acordo

	1	2	3	4	5
O Operador geriu o meu problema de forma séria.					
Se eu fosse este Operador, teria gerido o meu problema da mesma maneira.					
O Operador que eu tinha jamais conseguiria compreender alguém como eu.					
No global o Operador foi muito útil.					
Se um amigo meu tivesse o mesmo problema eu dizia-lhe para falar com este Operador.					
Este Operador coloca uma série de questões embaraçosas.					
Eu posso contar sempre com ajuda deste Operador se tiver problemas.					
O Operador ajudar-me-á o máximo que puder.					
Eu não acho que este Operador tenha competência para me ajudar.					
Este Operador esforça-se bastante mas por norma não é muito útil.					
O problema que este Operador me ajudou a resolver é um dos mais importantes da minha vida.					
As coisas melhoraram bastante desde que mudei para este Operador.					
Desde que utilizo os serviços deste Operador a minha vida está mais confusa do que nunca.					
Este Operador está sempre disponível quando preciso dele.					
Eu obtive deste Operador exactamente aquilo que pretendia.					
Este Operador adora falar mas efectivamente não faz nada por mim.					
Às vezes eu simplesmente digo ao Operador o que eu acho que ele quer ouvir.					
Este Operador está sempre com pressa quando o contacto.					
Eu contactei o Operador por causa de um problema mas ele acabou por me ajudar noutro.					
Ninguém deveria ter problemas em obter apoio deste Operador					
O Operador, às vezes, diz coisas que eu não compreendo.					
O Operador explica sempre tudo cuidadosamente.					
Eu não aguardo com ansiedade as minhas visitas ao Operador					
Eu espero não precisar de contactar novamente este Operador.					
Cada vez que eu falo com o Operador sinto-me aliviado					
Eu posso dizer a verdade ao Operador sem me preocupar.					
Por norma sinto-me nervoso quando contacto o Operador.					
O Operador está sempre a procurar mentiras naquilo que eu digo.					
É preciso bastante coragem para contactar este Operador.					

Quando contactei o Operador senti-me pequeno e insignificante.					
Este Operador é muito exigente.					
Este Operador poderá mentir-me às vezes.					
Em termos gerais o Operador é uma organização honesta.					
Eu tenho um pressentimento que este Operador fala com outras organizações acerca de mim.					
Eu sempre me senti bem tratado quando contactei este Operador.					
Eu preocupo-me realmente com o destino deste Operador.					
Eu estou disposto a esforçar-me para comprar produtos / serviços deste Operador.					
Desde que o produto seja semelhante posso comprar noutra Operador.					
Eu tenho orgulho em dizer aos outros que comprei neste Operador.					
Para mim este Operador é a melhor alternativa.					
Eu espero ficar com este Operador por um longo período de tempo.					
Eu sinto-me pouco leal a este Operador.					
Como cliente deste Operador eu sinto-me preparado para pagar mais por serviços de melhor					
Eu recomendaria a marca deste Operador a outros.					
Eu tenho usado esta marca regularmente.					
Este Operador estimula-me a comprar repetidamente.					
Eu usarei este Operador um número de anos.					
	1	2	3	4	5

2ª PARTE

Para fins exclusivamente estatísticos, responda às seguintes questões:

Qual o seu Operador de Telemóvel? _____.

Há quantos anos é utilizador de telemóvel? _____.

Já enfrentou situações de falha de serviços / produtos prestado por um Operador?

Se sim , descreva-a e indique como procedeu. _____

_____.

De todos os serviços disponibilizados pelo seu Operador, qual o que utiliza mais e porquê?

_____.

Dos serviços existentes, quais aqueles que deveria melhorar e porquê?

_____.

Quais os serviços que o seu Operador deveria ter?

_____.

Idade ____ anos.

Sexo

Masculino

Feminino

O questionário terminou, obrigado pela sua colaboração.

Anexo 7
Análise de Cronbach
Escala de Satisfação

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
ITEM1	95,0064	158,2903	,5585	,7678
ITEM2	95,2756	162,4074	,4164	,7744
ITEM3R	95,2500	176,6403	-,0612	,7918
ITEM4	95,3846	161,3866	,4897	,7717
ITEM5	95,3654	162,6463	,4397	,7737
ITEM6R	94,3654	165,8850	,3130	,7790
ITEM7	95,4103	160,8242	,5439	,7700
ITEM8	95,2308	161,9077	,5437	,7709
ITEM9R	94,7436	166,5403	,2906	,7799
ITEM10R	94,6090	169,8139	,1898	,7839
ITEM11	96,1538	175,7181	-,0101	,7885
ITEM12	95,4744	169,7348	,2591	,7815
ITEM13R	94,4359	166,5055	,2852	,7802
ITEM14	95,2500	164,6403	,4361	,7750
ITEM15	95,5064	163,4774	,4068	,7751
ITEM16R	94,6603	166,4709	,2612	,7813
ITEM17R	94,1667	168,4366	,1966	,7842
ITEM18R	94,7244	166,0074	,3331	,7783
ITEM19R	94,2115	170,5033	,1406	,7863
ITEM20	93,8397	172,4064	,0696	,7897
ITEM21R	94,5769	165,3682	,3460	,7777
ITEM22	95,0897	162,0435	,4834	,7723
ITEM23R	94,7179	179,5199	-,1565	,7990
ITEM24R	95,0513	175,2232	-,0337	,7972
ITEM25	95,3141	164,5394	,4217	,7752
ITEM26	94,2949	167,7706	,2715	,7808
ITEM27R	94,4167	163,9866	,3431	,7775
ITEM28R	94,3333	164,7914	,3914	,7761
ITEM29R	94,3077	164,6402	,3030	,7794
ITEM30R	94,2372	161,3563	,3558	,7767
ITEM31R	94,2564	177,2500	-,0846	,7958
ITEM32R	94,8718	168,4738	,2181	,7830
ITEM33	94,6987	167,9925	,2909	,7801
ITEM34R	94,1282	170,3835	,1448	,7861
ITEM35	95,1282	165,5318	,3703	,7770

Reliability Coefficients

N of Cases = 156,0

N of Items = 35

Alpha = ,7856

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
ITEM1	78,6603	157,9419	,5623	,8207
ITEM2	78,9295	162,0918	,4188	,8261
ITEM4	79,0385	160,9146	,4984	,8235
ITEM5	79,0192	162,3803	,4405	,8254
ITEM6R	78,0192	165,3996	,3215	,8296
ITEM7	79,0641	160,7572	,5367	,8225
ITEM8	78,8846	161,9608	,5308	,8232
ITEM9R	78,3974	167,1701	,2589	,8317
ITEM10R	78,2628	169,9111	,1767	,8341
ITEM12	79,1282	169,5577	,2556	,8314
ITEM13R	78,0897	165,1919	,3232	,8295
ITEM14	78,9038	164,6165	,4265	,8264
ITEM15	79,1603	163,9032	,3819	,8275
ITEM16R	78,3141	166,2943	,2588	,8320
ITEM17R	77,8205	166,9224	,2381	,8328
ITEM18R	78,3782	166,2625	,3137	,8298
ITEM19R	77,8654	168,8785	,1875	,8343
ITEM21R	78,2308	165,8045	,3203	,8296
ITEM22	78,7436	162,2822	,4644	,8248
ITEM25	78,9679	164,7022	,4047	,8270
ITEM26	77,9487	168,3328	,2401	,8321
ITEM27R	78,0705	162,2853	,3921	,8270
ITEM28R	77,9872	163,4321	,4357	,8258
ITEM29R	77,9615	162,5792	,3613	,8283
ITEM30R	77,8910	159,2848	,4095	,8265
ITEM32R	78,5256	169,5542	,1711	,8347
ITEM33	78,3526	166,8491	,3283	,8293
ITEM34R	77,7821	168,3780	,2049	,8337
ITEM35	78,7821	165,3070	,3694	,8280

Reliability Coefficients

N of Cases = 156,0

N of Items = 29

Alpha = ,8335

Anexo 8
Análise de Cronbach
Escala de lealdade

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	156	100,0
	Excluded (a)	0	,0
	Total	156	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,821	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item36	26,94	46,654	,373	,816
item37	27,08	43,612	,620	,797
item38r	26,63	48,377	,099	,849
item39	26,98	43,709	,588	,799
item40	26,87	43,782	,576	,800
item41	26,78	41,917	,679	,790
item42r	26,31	47,972	,172	,836
item43	26,49	45,181	,357	,819
item44	26,86	41,451	,759	,784
item45	25,99	45,122	,489	,807
item46	26,85	43,150	,611	,797
item47	26,71	42,723	,674	,792

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	156	100,0
	Excluded (a)	0	,0
	Total	156	100,0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,849	11

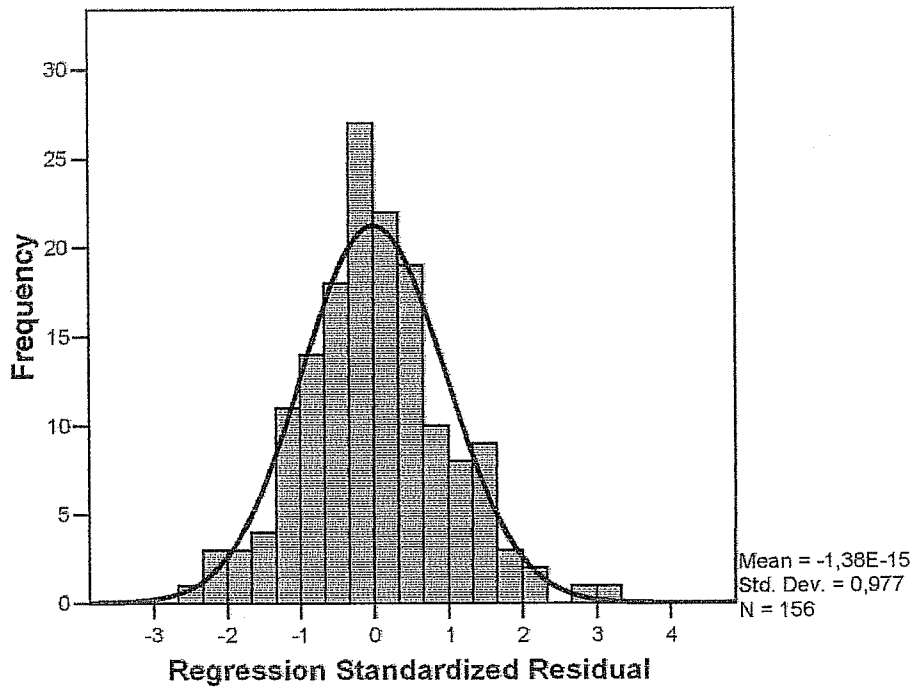
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item36	24,43	43,201	,366	,849
item37	24,58	40,026	,638	,829
item39	24,47	40,303	,588	,832
item40	24,36	40,154	,595	,832
item41	24,27	38,082	,722	,821
item42r	23,81	44,840	,141	,871
item43	23,99	41,729	,355	,853
item44	24,35	37,907	,781	,817
item45	23,48	41,516	,501	,839
item46	24,34	39,477	,636	,828
item47	24,21	39,183	,691	,824

Anexo 9
Pressupostos da Regressão
Linear Múltipla

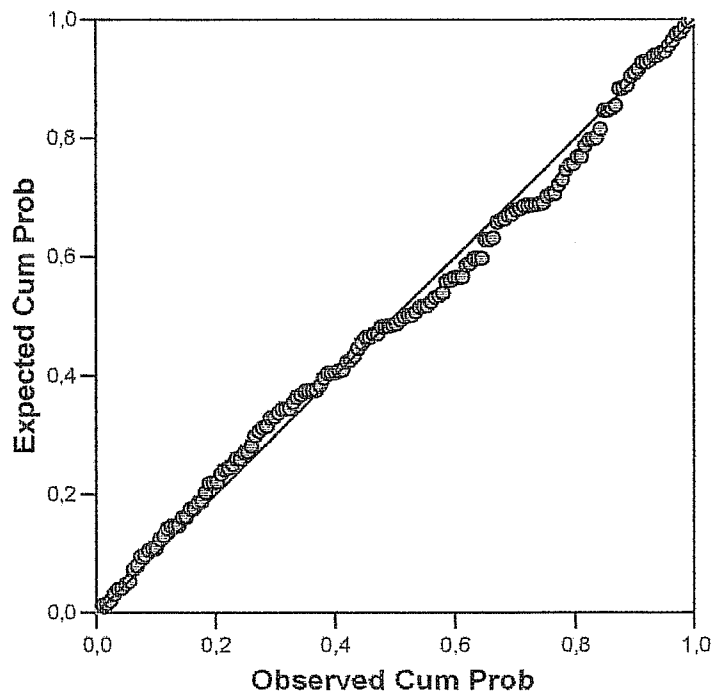
Histogram

Dependent Variable: saglobal



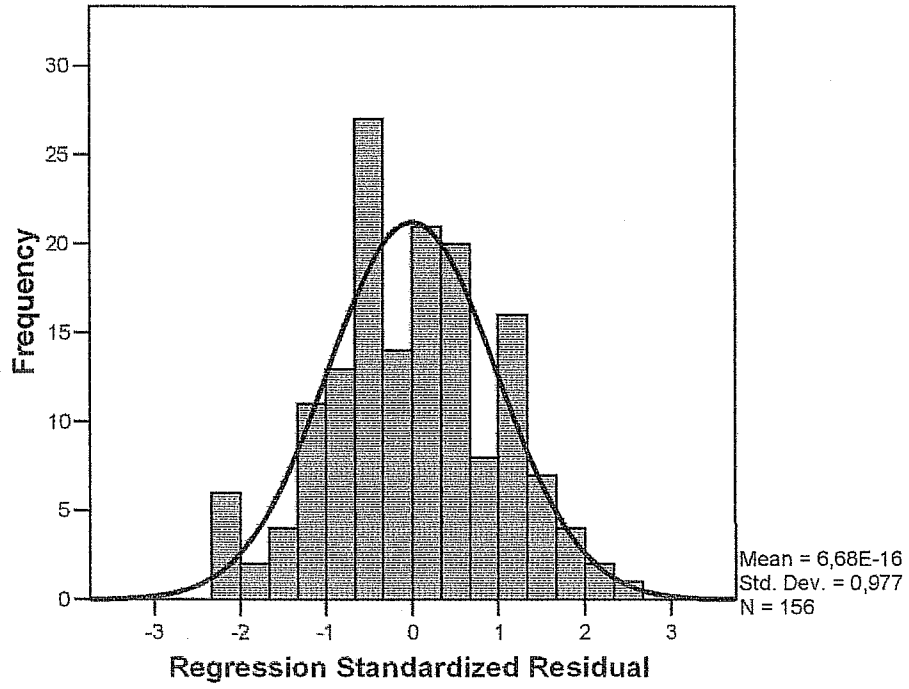
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: saglobal



Histogram

Dependent Variable: leglobal



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: leglobal

