

**SERVIÇOS AO CLIENTE COMO ESTRATÉGIA DE
RELACIONAMENTO: UM ESTUDO SOBRE A
SATISFAÇÃO E A LEALDADE DO CONSUMIDOR EM
UMA REDE SUPERMERCADISTA**

por

Samir Mahfuz Boustany

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração, Área de Concentração em Marketing, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Administração.**

Orientador: Prof. Dr. Rudimar Antunes da Rocha

Santa Maria, RS, Brasil

2006

© 2006

Todos os direitos autorais reservados a Samir Mahfuz Boustany. A reprodução de partes ou do todo deste trabalho só poderá ser com autorização por escrito do autor.

Endereço: Rua Juvêncio Soares, n. 706, Bairro Soares, Cachoeira do Sul, RS, 96501-330

Fone (0xx) 51 3722 4170; Fax (0xx) 51 3722 4170; End. Eletrônico: samirmb@terra.com.br

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Programa de Pós-Graduação em Administração**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
APROVA A DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**SERVIÇOS AO CLIENTE COMO ESTRATÉGIA DE
RELACIONAMENTO: UM ESTUDO SOBRE A SATISFAÇÃO E A
LEALDADE DO CONSUMIDOR EM UMA REDE
SUPERMERCADISTA**

elaborada por

Samir Mahfuz Boustany

como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Administração

COMISSÃO EXAMINADORA:

Rudimar Antunes da Rocha, Dr.
(Presidente/Orientador)

Mauri Leodir Löbler, Dr. (UFSM)

Milton Luiz Wittmann, Dr. (UFSM)

Santa Maria, 06 de setembro de 2006.

AGRADECIMENTOS

Ao final desta jornada, é preciso dizer obrigado a algumas pessoas que contribuíram decisivamente para este trabalho.

Primeiramente, gostaria de agradecer a Universidade Federal de Santa Maria, em especial ao Programa de Pós-Graduação em Administração pelo altíssimo nível de qualidade de ensino, e pela oportunidade que me foi concedida de realizar este Mestrado.

Gostaria de dedicar um agradecimento a todos os professores com os quais foi possível trabalhar e trocar experiências durante o curso.

Um agradecimento todo especial ao meu orientador, professor Dr. Rudimar Antunes da Rocha, pelas orientações e a confiança demonstrada em todos os momentos, durante as aulas e durante a realização desta dissertação.

Ao amigo, ex-colega e agora Coordenador do Mestrado em Administração, professor Dr. Breno Augusto Diniz Pereira, sempre atencioso e disponível para troca de idéias e para compartilhar seus conhecimentos.

A Rede IMEC, em especial ao Cristian Bergesch, Diretor de Marketing da Rede, pela oportunidade de realizar este trabalho na empresa e pelo suporte oferecido durante a fase da coleta de dados.

À Maiara, pelo amor e companhia dedicados durante a realização deste curso. Não existem palavras que consigam descrever a sua importância.

E finalmente, a minha família. Minha mãe Sheila e irmãos Simone, Sharbel e Simon, obrigado pelo carinho, amizade e momentos de descontração.

*“How does it feel
How does it feel
To be without a home
Like a complete unknown
Like a rolling stone?”*

Bob Dylan

RESUMO

Dissertação de Mestrado
Programa de Pós-Graduação em Administração
Universidade Federal de Santa Maria

SERVIÇOS AO CLIENTE COMO ESTRATÉGIA DE RELACIONAMENTO: UM ESTUDO SOBRE A SATISFAÇÃO E A LEALDADE DO CONSUMIDOR EM UMA REDE SUPERMERCADISTA

AUTOR: SAMIR MAHFUZ BOUSTANY
ORIENTADOR: DR. RUDIMAR ANTUNES DA ROCHA
Santa Maria, 06 de setembro de 2006.

Nos últimos vinte anos tem sido crescente o número de empresas que adotam ações no sentido de estabelecer relacionamentos com os seus clientes. Em decorrência disto, diversos estudos abordando o Marketing de Relacionamento vem sendo desenvolvidos tendo como objetivo identificar que tipo de ação voltada ao desenvolvimento de relacionamento encontra maior aprovação por parte dos clientes e também avaliar a eficácia destas ações na conquista da lealdade destes clientes. Desse modo, este trabalho tem como objetivo analisar os efeitos da satisfação com os serviços na propensão dos clientes em manter relacionamento com uma empresa do setor de supermercados. Como modelo para avaliação dos serviços foi utilizado o SERVQUAL (Parasuraman et al. 1988 e 1991), que efetua um comparativo entre as expectativas e as percepções dos clientes. Para tanto foi desenvolvido um *survey* que alcançou 402 clientes de 14 lojas da empresa, entre os dias entre 28 de outubro e 30 de novembro de 2005. Os resultados obtidos através de aplicação de Análise Fatorial e posteriormente Regressão Linear demonstram que das 22 variáveis de percepção da qualidade do serviço testadas, somente as que fazem parte dos fatores Confiabilidade e Tangíveis influenciam positivamente nos relacionamentos entre a empresa e seus clientes. Ao final apresentam-se as considerações finais e as limitações do estudo.

Palavras-chaves: Marketing de Relacionamento, SERVQUAL, Lealdade dos Clientes, Serviços ao Cliente.

ABSTRACT

Dissertação de Mestrado
Programa de Pós-Graduação em Administração
Universidade Federal de Santa Maria

SERVIÇOS AO CLIENTE COMO ESTRATÉGIA DE RELACIONAMENTO: UM ESTUDO SOBRE A SATISFAÇÃO E A LEALDADE DO CONSUMIDOR EM UMA REDE SUPERMERCADISTA

AUTOR: SAMIR MAHFUZ BOUSTANY
ORIENTADOR: DR. RUDIMAR ANTUNES DA ROCHA
Santa Maria, 06 de setembro de 2006.

In the last twenty years there have been an increasing number of companies that chose strategies to establish a relationship with their clients. In consequence, several studies concerning the Relationship Marketing have been developed with the purpose to identify which type of strategy is more accepted by the clients and to evaluate the efficiencies of these actions in obtaining the loyalty at clients. Therefore, this study intends to analyze the effects of the level of the service satisfaction and customer loyalty within a supermarket company. The SERVQUAL (Parasuraman et al. 1988 e 1991) model was used to compare the expectations and the perceptions of the clients. A *survey* was conducted and 402 clients of 14 stores of the company were interviewed, from 28th October until 30th November 2005. The results were obtained through the Factorial Analysis and afterwards Linear Regression showed that from the 22 variables of perception of the quality of the service that were tested, only the ones which are part of the factors *Confiability* e *Tangible* influenced positively in the relationship between the company and its clients. At the end, the final considerations were presented as well as the limitations of the study.

Keywords: Relationship Marketing, SERVQUAL, loyalty at clients, customer service.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Dimensões da Qualidade dos Serviços.....	43
Tabela 2 – Categoria dos Serviços.....	45
Tabela 3 - Variáveis do questionário - Expectativa com os serviços.....	57
Tabela 4 - Variáveis do questionário – Percepção com os serviços.....	58
Tabela 5 - Variáveis do questionário – Mensuração de Relacionamentos.....	61
Tabela 6 - Número de Entrevistas por loja.....	62
Tabela 7 - Gênero dos entrevistados.....	66
Tabela 8 – Idade.....	67
Tabela 9 - Renda Mensal	67
Tabela 10 - Nível de escolaridade alcançado.....	68
Tabela 11 - Frequência com que o cliente vai até a empresa.....	68
Tabela 12 - Tempo que é cliente da empresa.....	69
Tabela 13 – Expectativas.....	69
Tabela 14 – Percepções.....	71
Tabela 15 – Média e desvio - padrão das variáveis de Expectativa e Percepção da Qualidade dos Serviços.....	73
Tabela 16 – Teste <i>t</i> pareado entre as variáveis de Expectativa e Percepção.....	76
Tabela 17 – Cálculo da Distância Euclidiana Quadrática - D^2	78
Tabela 18 – Resultados das Variáveis de Relacionamento.....	79
Tabela 19 – Média e desvio -padrão das variáveis de Relacionamento.....	80
Tabela 20 - KMO e Bartlett's Test.....	82
Tabela 21 – Comunalidades.....	83
Tabela 22: Percentual da Variância explicada para cada fator da Análise Fatorial.	84
Tabela 23 - Distribuição das Variáveis em relação aos Fatores, após a aplicação da Rotação <i>Varimax</i>	85
Tabela 24 – <i>Alpha de Cronbach</i> para cada Fator.....	86
Tabela 25 – Denominação dos Fatores e respectivas variáveis.....	86
Tabela 26 – Comparativo entre as dimensões do SERVQUAL e os fatores deste estudo.....	88
Tabela 27 – Correlação e Significância entre as variáveis do modelo de Regressão.	90
Tabela 28 – Valores da Estatística <i>F</i> para o Modelo de Regressão.....	90
Tabela 29 – Análise de Regressão com a variável dependente relacionamento.....	93
Tabela 30 – Valores dos Coeficientes Beta, Tolerância FIV para o Modelo de Regressão	94
Tabela 31 – Estatística de Resíduos.....	97
Tabela 32 – Diagnósticos por Caso.....	98
Tabela 33 – Coeficiente de Spearman para as variáveis <i>RELACION</i> , <i>TEMPO</i> <i>FREQÜÊNC</i>	102
Tabela 34 – Coeficiente de Pearson para as variáveis <i>RELACION</i> e <i>AUMENTAR</i> ..	104

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
1.1 Justificativa ao estudo do tema.....	15
1.3 Objetivos do estudo.....	22
1.3 Estrutura do trabalho.....	23
2 A BASE TEÓRICA.....	25
2.1 Desenvolvimento de relacionamentos entre compradores e vendedores.....	25
2.2 Cinco fases do processo de relacionamento.....	27
2.3 Confiança e Comprometimento em Trocas Relacionais.....	29
2.3.1 A Confiança.....	30
2.3.2 O Comprometimento.....	32
2.4 Comportamento de relacionamento.....	34
2.5 Satisfação e Lealdade em Trocas Relacionais.....	35
2.5.1 Fases da Lealdade.....	37
2.5.1.1 Lealdade Cognitiva.....	38
2.5.1.2 Lealdade Afetiva.....	38
2.5.1.3 Lealdade Conativa.....	39
2.5.1.4 Lealdade de Ação.....	39
2.6 A dinâmica da Satisfação com os Serviços e a Lealdade do Consumidor.....	40
2.7 SERVQUAL: uma escala de múltiplos itens para mensurar a percepção dos clientes a respeito da qualidade dos serviços.....	42
2.8 Serviços ao cliente no varejo.....	44
2.9 Supermercados.....	45
3 MODELO TEÓRICO E HIPÓTESES DE PESQUISA.....	47
3.1 Mensuração da qualidade dos serviços e o paradigma da desconfirmação entre expectativas e percepções.....	47

3.2 Relação entre satisfação com os serviços e propensão ao relacionamento.....	48
3.3 Relação entre relacionamento, tempo que efetua compras na empresa e frequência de compras.....	49
4 MÉTODO.....	53
4.1 Método de pesquisa.....	53
4.1.1 Etapa exploratória.....	53
4.1.1.2 Revisão de literatura.....	54
4.1.2 Etapa descritiva.....	54
4.1.2.1 Desenvolvimento do instrumento de coleta de dados.....	55
4.1.2.2 Construção do questionário.....	61
4.1.2.3 Teste do instrumento de coleta de dados.....	61
4.1.3 Plano amostral.....	62
4.1.4 Coleta de dados.....	63
4.1.5 Preparação da Base de Dados.....	63
4.1.5.1 Tratamento dos casos de não-resposta (missing values).....	63
4.1.5.1.1 Identificação dos outliers.....	64
4.1.5.1.2 Verificação da normalidade, linearidade e multicolinearidade dos dados.....	65
4.5.3 Técnica de análise dos dados.....	65
5 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	66
5.1 Caracterização da Amostra.....	66
5.2 Análise das estatísticas descritivas dos construtos.....	69
5.2.1 Variáveis referentes à avaliação da Qualidade dos Serviços – SERVQUAL..	69
5.2.1.1 Média e desvio - padrão das variáveis de Expectativa e Percepção da Qualidade dos Serviços.....	72
5.3 Análise Bivariada: Desconfirmação entre as escalas Percepção e Expectativa.	77
5.4 Variáveis referentes ao relacionamento.....	79
5.5 Avaliação da confiabilidade de coerência interna da escala de relacionamentos.....	80
5.6 Análise Fatorial – agrupamento dos fatores relativos à qualidade percebida nos serviços.....	81
5.6.1 Comparativo entre as dimensões do SERVQUAL e os fatores deste estudo...	87
5.7 Análise de Regressão Múltipla – identificação da relação entre a Qualidade dos Serviços e Relacionamentos.....	88

5.8 Análise de Correlação I – Detecção da relação entre as variáveis Relacionamento, frequência de compras e tempo que o cliente efetua compras na empresa.....	101
5.9 Análise de Correlação II – Detecção da relação entre as variáveis Relacionamento e aumentar as compras.....	103
5.10 Análise do modelo estrutural – FRAMEWORK proposto.....	104
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	109
6.1 Limitações do estudo.....	113
7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	114
ANEXOS.....	119

1 INTRODUÇÃO

A construção de relacionamentos sólidos e contínuos com os clientes tem sido o objetivo de diversas empresas. Em vista disto, elas têm investido significativos esforços no sentido identificar quais são as dimensões que compõem os relacionamentos e os fatores que, do ponto de vista dos clientes, proporcionam à empresa o desenvolvimento deste relacionamento. Mas, sob o ponto de vista prático, esta tarefa tem se mostrado bastante difícil, uma vez que o contexto mercadológico atual caracteriza-se por circunstâncias como: concorrência mais acirrada, consumidores mais exigentes, qualidade aliada a custos baixos e ampla disponibilidade de informações sobre os concorrentes e intensas mudanças tecnológicas. Frente a estes desafios, as empresas procuram munir-se de ferramentas capazes de potencializar sua capacidade de geração de valor para os clientes. Nesse cenário, torna-se evidente a necessidade de adoção de processos de gestão compatíveis com que há de mais avançado na teoria do marketing.

Como consequência, as empresas ingressaram na era do marketing de relacionamento. O marketing de relacionamento enfatiza as interações em longo prazo entre uma empresa e seus clientes. Procura identificar trocas mutuamente benéficas em que ambos maximizem o valor. O surgimento do marketing de relacionamento está mudando a pesquisa de marketing em termos de quem e o que estudar.

Apesar do termo marketing de relacionamento ter se tornado conhecido a partir de meados da década de 80, Gummesson (1999) e Grönroos (1995) afirmam que desde os anos 70, pesquisadores europeus vêm estudando o fenômeno.

Na verdade, autores como Gordon (1998), sustentam que o marketing de relacionamento surgiu junto com o comércio. Na fase pré-industrial, os artesãos vendiam diretamente o produto ao consumidor final, o que lhes possibilitava manter um relacionamento próximo com os mesmos, conseguindo retê-los e influenciá-los a fazerem compras repetidas, enfim, alimentando a confiança estabelecida. Já na era industrial, a orientação do marketing se volta claramente às transações, dado ao advento da produção e do consumo em massa. Principalmente após a Segunda Guerra, os modelos de marketing dominante nos mercados de bens de consumo foram largamente adaptados para empresas de serviços.

No marketing de transações, todas as estratégias giram em torno do composto de marketing e de eventuais trocas futuras entre os envolvidos e o

consumidor, que é uma pessoa anônima à empresa. Gummesson (1999) ressalta, entretanto, a necessidade de se enxergar o marketing mais como um processo do que como uma função e o foco passar a ser a construção e manutenção de relacionamentos, ao invés de transações isoladas. Assim, são necessárias constantes interações entre fornecedores e consumidores, sendo que tal situação é particularmente favorecida no setor de serviços. Empresas bem sucedidas têm clientes leais, funcionários leais e acionistas leais. O marketing de relacionamento coloca cada vez mais ênfase no estudo de fatores relativos à lealdade. A lealdade baseada numa genuína e progressiva satisfação é um dos ativos mais importantes das empresas.

A partir destas premissas, as empresas também estão pesquisando o comprometimento do cliente – o grau até onde os clientes se identificam com os valores de uma empresa e, o quanto estão dispostos a investir como contrapartida para manter a relação (SHET e PARVATIYAR, 1995).

Adicionalmente, apesar dos avanços em termos teóricos e gerenciais do marketing de relacionamento, observa-se que os resultados obtidos a partir do estabelecimento de relacionamentos com clientes ainda são difíceis de serem analisados e mensurados. Desta forma, os ganhos advindos com tais relacionamentos não são, muitas vezes, percebidos pela empresa. Essa falta de percepção é agravada pelo fato de que a empresa pode desenvolver diferentes tipos de relacionamento com seus clientes, aumentando, assim, a diversidade de impactos que esses podem causar.

Na tentativa de solucionar este problema estudos de marketing vem buscando criar uma série de parâmetros ou mesmo estabelecer associações com outros atributos de compra valorizados pelo consumidor, no intuito de mensurar os efeitos e conseqüências das ações de relacionamento na gestão mercadológica das organizações.

Neste sentido, a avaliação da satisfação dos clientes é um importante indicador do desempenho da empresa, pois, recentemente, estas empresas descobriram que o aumento dos níveis de satisfação de clientes pode ser associado à lealdade destes e aos lucros. De acordo com Zeithaml e Bitner (2003) a fidelidade dos clientes aumenta quando estes demonstram elevada satisfação em relação à empresa.

Por causa da importância da satisfação do consumidor para as empresas e para a qualidade de vida de uma forma geral, muitos países têm atualmente um índice nacional para medir e acompanhar a satisfação dos clientes em nível macro (DAY, 1998 *apud* ZEITHAML e BITNER, 2003). Os índices de satisfação do cliente começaram a ser aplicados também para medir a qualidade do que é produzido pela economia,

enquanto indicadores econômicos tradicionais tendem a concentra-se somente na quantidade (ZEITHAML e BITNER, 2003).

Nessa direção a Suécia foi o primeiro país a desenvolver, em 1989, um indicador deste tipo (CSB – Customer Satisfaction Barometer), seguindo-se a Alemanha em 1992, e os EUA em 1994 (ACSI – American Customer Satisfaction Index), com o objetivo de fornecer indicadores para as empresas se compararem entre si, posicionarem nos respectivos setores de negócio e identificarem melhores desempenhos (FORNELL ET AL., 1996). De fato, uma série de iniciativas vem sendo desenvolvidas com o intuito de avaliar a satisfação dos clientes e, a partir dos resultados obtidos empreender ações que proporcionem às organizações melhorar seu desempenho em relação à retenção dos clientes.

Quanto ao setor do varejo, diversos estudos de marketing têm apontado quais são os atributos procurados e que proporcionam satisfação aos clientes compradores. Conforme Coughlan et al. (2002) a escolha de qualquer loja, inclusive um supermercado, envolve a comparação entre as alternativas que fazem parte dos critérios de avaliação do consumidor que, são os seguintes: divisão de grandes quantidades, conveniência espacial, tempo de espera ou tempo de entrega e sortimento ou variedade. Parente (2000) argumenta que além das características e da variedade dos produtos tangíveis oferecidos por uma varejista, atributos como o atendimento dispensado ao cliente e a qualidade do serviço oferecido, fazem parte dos atributos de compra valorizados pelos clientes.

É importante salientar a existência, dentro do setor de varejo, de um expressivo número de atributos relacionados à satisfação dos clientes, que não estão ligados diretamente ao produto tangível comercializado pela empresa. Desta forma, atributos relacionados ao nível de serviços ao cliente disponibilizado pelas empresas, detêm uma elevada participação na satisfação deste cliente e conseqüentemente, na escolha do local de compra. Estes atributos são fundamentais para a obtenção da lealdade e manutenção de relacionamentos de longo prazo.

Em vista do que foi exposto, este trabalho tem como propósito identificar a possível associação entre a percepção de qualidade dos serviços e a propensão dos compradores em manter o relacionamento, tendo como eixo principal a avaliação da satisfação dos clientes de uma rede varejista de supermercados a respeito do nível de serviços oferecidos. Nessa perspectiva faz-se necessário analisar o comportamento das expectativas e, posteriormente, da percepção dos clientes em relação aos serviços

disponíveis nas diversas lojas de uma rede de supermercados. Para tanto, utilizou-se a escala SERVQUAL (PARASURAMAN ET AL., 1988 e 1991) que tem como finalidade mensurar a percepção da qualidade dos serviços em organizações dos mais diversos setores.

Um dos propósitos deste estudo é tentar desenvolver uma relação entre a qualidade dos serviços das lojas e o aumento da frequência e intensidade das compras dos clientes. Tendo como referência as dimensões da qualidade dos serviços, foram identificados que fatores, na avaliação dos clientes, proporcionam maior satisfação e são determinantes em relação à eficiência da estratégia de marketing da empresa. Espera-se, dessa forma, que a conclusão deste trabalho possa trazer contribuições do ponto de vista prático, a empresa objeto deste estudo, melhorando ainda mais as suas ações de marketing, como também, do ponto de vista científico, desenvolvendo análises acuradas, acrescentando avanços aos já obtidos sobre o tema em questão.

1.1 Justificativa ao estudo do tema

Os efeitos da desregulamentação e os avanços da tecnologia têm causado ondas de mudanças dos mercados internacionais e os modelos clássicos de marketing que foram desenvolvidos em períodos passados são insuficientes e incompletos para tratar do contexto atual. Estes modelos clássicos estão baseados na construção em torno da estrutura dos 4P's para a tomada de decisão de marketing, idealizada nos EUA na década de 60. Através da combinação dos quatro elementos - Produto, Preço, Praça e Promoção; produz-se o Marketing Mix que, de acordo como a sua configuração, trará como consequência algum tipo de influência na demanda (PECK ET AL., 1999).

Desenvolvidos através de estudos no mercado americano no pós-guerra, entre os anos de 1950 e 1960, em um ambiente onde a demanda crescente dos consumidores dava as companhias poucos motivos ou incentivos para considerar os relacionamentos com os clientes como algo diferente de uma simples transação. De fato, esta maneira de pensar refletia a realidade de uma outra era.

Mas este contexto vem se modificando. O mundo se transformou em um mercado de compradores, onde o aumento das alternativas de escolha e o volume de informações disponível possibilitam aos clientes um melhor discernimento e, com isto, uma maior liberdade para selecionar os seus locais e opções de compra. As empresas se

depararam com o esgotamento das estratégias tradicionais de marketing que tentam persuadir os clientes a comprar através de fortes estímulos de preço e comunicação. No marketing de transações, todas as estratégias giram em torno do composto de marketing e de eventuais trocas futuras entre os envolvidos e o consumidor, que é uma pessoa anônima à empresa.

Nesse ambiente onde o cliente tem tantas opções, mesmo em segmentos limitados, uma relação pessoal é a única maneira de manter a lealdade deste cliente. Deste modo surgem as razões para a adoção do marketing de relacionamento que tem como objetivo principal favorecer o acontecimento de trocas relacionais bem sucedidas. Mas, a prática vem demonstrando que a criação de relações sólidas e duradouras é uma tarefa árdua, de difícil manutenção.

Assim, a investigação em torno das dimensões que compõem o marketing de relacionamento pode constituir um avanço no sentido de identificar que forma de abordagem tem proporcionado maiores benefícios para ambas as partes e, que vantagens têm obtido as organizações que ingressam neste tipo de estratégia. Pois, a criação e a continuidade de um relacionamento dependem dos benefícios que ele trouxer, segundo a percepção dos clientes envolvidos (SHETH e PARVATIYAR, 1995).

Dowling e Uncles (1997) *apud* Gosling e Gonçalves (2002) salientam que produtos e serviços fornecem benefícios funcionais, econômicos e psicológicos para os compradores, sendo que tais benefícios são a fonte de valor e de relacionamentos. No caso específico deste estudo que envolve uma empresa varejista de supermercados, a identificação mais precisa destes benefícios pode proporcionar as empresas deste segmento melhores alternativas de ação no sentido de desenvolver relacionamentos com seus clientes.

Um outro aspecto importante na análise das ações de relacionamento das empresas é compreender quais são os motivos que conduzem um consumidor a adotar um comportamento de relacionamento. Sheth e Parvatiyar (1995) afirmam que este tipo de comportamento se configura quando o consumidor conclui que obterá maior eficiência nas suas decisões de compra, reduzirá a tarefa de buscar e processar informações a respeito das compra e reduz a sua percepção de risco associado a novas escolhas futuras. Gordon (1998) argumenta que a empresa deve desenvolver uma série de vínculos com o cliente na tentativa de obter do mesmo um comportamento de relacionamento. Isso requer que as empresas avaliem as dimensões essenciais pelas quais

elas se unem aos seus clientes e procurem intensificar os elementos principais que conduzem a essa união.

Nessa perspectiva, se justifica a realização uma investigação para determinar a natureza do vínculo que o consumidor de uma empresa varejista de supermercados espera desenvolver com a mesma. Através de que facetas dos serviços ao cliente é possível obter um comportamento de relacionamento do cliente ou o mais próximo disto.

A análise do nível de serviços ao cliente oferecido numa empresa varejista de supermercado, como um fator favorável ao estabelecimento de trocas relacionais é outra faceta importante deste trabalho, uma vez que, diversas empresas vêm buscando esta alternativa como forma de estreitar as relações com os clientes.

Trocas relacionais podem ocorrer em todos os tipos de empresas, tanto nas de serviço quanto nas de bens de consumo. Entretanto, as características dos serviços e o fato de os consumidores terem, geralmente, maior envolvimento com a empresa prestadora de serviços do que com a vendedora de um bem, fazem com que as trocas relacionais sejam mais favorecidas naquelas empresas, em comparação a empresas de bens de consumo tangíveis (ZEITHAML e BITNER, 2003). Segundo as autoras, os encontros de serviço, ocasião em que o cliente recebe os mesmos, tornam-se verdadeiros momentos da verdade, quando os consumidores formam suas impressões sobre a empresa sendo, inclusive, considerados como o próprio serviço a partir do ponto de vista do cliente. Os momentos da verdade ocorrem em todas as situações em que os clientes têm contato com a empresa, não apenas com seus empregados.

A partir do conceito de momentos da verdade, é fundamental para as organizações analisarem de que maneira o cliente avalia estes momentos. Sob que ótica avalia as ações da empresa. Como ele forma seu conjunto de expectativas e como percebe esta interação. Se através destes momentos, o cliente se compromete com a empresa e obtém a confiança, considerados elementos que constituem o cerne do relacionamento (MORGAN e HUNT, 1994; SHET, MITTAL e NEWMAN, 2001). Para as empresas envolvidas em ações de relacionamento, principalmente aquelas prestadoras de serviço, mais importante do que definir é entender como se pode desenvolver a confiança dos clientes.

As causas que os clientes percebem como responsáveis pelo sucesso ou pelo fracasso dos serviços também influenciam as percepções da satisfação (ZEITHAML e BITNER, 2003). Para as empresas varejistas, principalmente os

supermercados, a identificação das dimensões do serviço que proporcionam maior satisfação ao cliente é uma tarefa fundamental, uma vez que, atendem um volume expressivo de consumidores e encontra-se em um segmento caracterizado por uma agressiva concorrência.

1.2 Definição do problema de pesquisa

O problema de pesquisa caracteriza-se como uma situação ou fenômeno para o qual se necessita uma discussão, explicação ou resposta. Apresentado na forma de uma questão, geralmente pergunta alguma coisa a respeito das relações entre fenômenos ou variáveis (KERLINGER, 1980). A correta definição do problema de pesquisa estabelece o rumo de todo o projeto.

Para compreender por inteiro os antecedentes de um problema de pesquisa, o pesquisador precisa entender e analisar os fatores que afetam o contexto ambiental do problema, que incluem informações passadas e previsões do setor, recursos e restrições da organização em estudo, comportamento dos compradores, o ambiente legal, ambiente econômico e as qualificações mercadológicas e tecnológicas das organizações envolvidas (MALHORTA, 2001).

Diante do exposto, a caracterização do contexto ambiental do problema de pesquisa deste estudo deve considerar que, atualmente, diversas empresas estão empenhadas na conquista da lealdade dos clientes, desenvolvendo ações marketing de relacionamento, tendo como meta a retenção de um maior número de clientes ativos. Os benefícios proporcionados às empresas que utilizam o marketing de relacionamento são abordados por diversos autores. Sheth e Parvatiyar (1995) afirmam que o marketing de retenção além oferecer as empresas vantagem econômica comparativamente ao marketing de conquista, propicia também, uma vantagem competitiva em relação aos demais concorrentes do mercado. Para Gummesson (1999) o marketing de relacionamento proporciona as empresa retornos de longo prazo e um aumento consistente na frequência, regularidade e intensidade das compras dos clientes.

Entretanto, este mesmo cenário mercadológico, onde diversas organizações desenvolvem ações de relacionamento, é marcado por um nível de competitividade intenso entre as empresas concorrentes, onde os clientes dispõem de um número cada vez maior de opções de escolha para efetuar a sua decisão de compra,

fato que dificulta sobremaneira a tarefa de conquista da lealdade do cliente e, conseqüentemente, a sua retenção. A lealdade somente é obtida, através de um processo de crescente aproximação do cliente e da identificação e satisfação cada vez mais precisa das suas necessidades (FORNELL ET AL., 1996).

Dessa forma, estudos de marketing têm focalizado o desenvolvimento de alternativas para a obtenção um nível elevado de satisfação de necessidades por parte dos clientes, indicando que este nível de necessidade, está diretamente relacionado a uma percepção de valor proporcionada pelo produto adquirido ou consumido (LOVELOCK e WRIGHT, 2001).

Uma alternativa que pode ser utilizada por uma empresa para aumentar a oferta de valor aos clientes, consiste em diferenciar o produto físico, acrescentando características que o destaquem dos demais concorrentes do segmento. Mas, em grande parte dos mercados, esta estratégia tem se mostrado eficiente por um espaço de tempo bastante curto. Com as facilidades proporcionadas pela disponibilidade de recursos tecnológicos de produção, os concorrentes conseguem rapidamente igualar as características do produto, transformando determinados atributos que, num primeiro momento, eram um diferencial, em atributos que fazem parte do conjunto de expectativas dos clientes para uma determinada categoria de produto. O mercado dos dias atuais apresenta como marca uma oferta de bens tangíveis cada vez mais semelhantes, fenômeno conhecido como *commoditização*.

Com a crescente dificuldade encontrada no desenvolvimento de diferenciais físicos para os produtos que não sejam facilmente igualáveis pelos concorrentes, as empresas têm direcionado seus esforços na busca de novas alternativas que possibilitem aumentar o valor para os clientes e com isso desenvolver relacionamentos.

Como resultado, tem se percebido que diversas empresas têm buscado a diferenciação da sua oferta aos clientes através do oferecimento de um pacote serviços cada vez aprimorado, agregado à parte tangível do produto. Esta criação de valor através da oferta de serviços, consiste em evidenciar as características intangíveis de seus produtos para aumentar o apelo aos clientes. (LOVELOCK e WRIGHT, 2001).

O Serviço ao cliente é o serviço prestado para dar apoio ao grupo de produtos principais de uma empresa (PARENTE, 2000; ZEITHAML e BITNER, 2003). Estes são apresentados na forma de características, atividades e informações que aumentam a habilidade do consumidor de reconhecer o valor potencial do produto ou serviço principal do fornecedor (PARENTE, 2000). Está intimamente associado a

responder indagações, emitir pedidos, cuidar de questões ligadas ao faturamento, lidar com reclamações de manuseio de mercadoria e, quando for o caso, agendar manutenção e reparos (ZEITHAML e BITNER, 2003).

A diferenciação por serviços agregados, por meio da oferta combinada de produtos e serviços, quando se esgotarem as possibilidades de inovação tecnológica, é muitas vezes, a única opção estratégica possível, principalmente em mercados maduros e com produtos não diferenciados. Em relação à forma de escolha do fornecedor, Coughlan et al. (2002) argumenta que, em situações de compra, quando outros atributos de escolha são iguais (em particular o preço), os usuários finais preferirão lidar com um canal de marketing que oferece um nível mais alto de prestação de serviços.

Dessa forma, os serviços ao cliente têm conquistado uma importância crescente na definição das características do produto, na escolha e no projeto do ponto de venda, no tipo de equipamentos a serem empregados pelas empresas e na contratação e treinamento da equipe de vendas e atendimento ao cliente. Zeithaml e Bitner (2003) afirmam que um serviço de qualidade é essencial para a construção de relacionamentos. Quando os serviços ao cliente são desempenhados de forma adequada, o varejista consegue desenvolver relações de longo prazo, para manter a fidelidade do consumidor (PARENTE, 2000).

Bolton e Lemon (1999) argumentam que a frequência dos contatos dos clientes com as empresas está intimamente ligada às avaliações que fazem acerca das experiências com o serviço oferecido e, os níveis dessa procura exercem considerável impacto na lucratividade da organização em longo prazo.

A qualidade dos serviços oferecidos pelas organizações, mais do que um diferencial, hoje representa condição de sobrevivência. A importância dos serviços ao cliente como alternativa para a criação de valor e conquista da lealdade tem sido investigada de maneira exaustiva e, de certa maneira, adotada como consenso por diversos estudos de marketing.

Mas, determinados aspectos relacionados à questão serviços ao cliente ainda necessitam de uma análise mais aprofundada. Aumentar a oferta de valor através do aumento de serviços ao cliente, traz como consequência um aumento dos custos de marketing. Coughlan et al. (2002) afirmam que os serviços são realizados por meio de atividades custosas às empresas. Melhoria nas instalações físicas, redução de tempo de atendimento e de entrega, qualificação de colaboradores e a aquisição de novos equipamentos mais modernos demandam uma série de investimentos. Nesse sentido,

cabe avaliar, qual é o nível de serviços ao cliente que proporciona à empresa a conquista da satisfação destes clientes e ao mesmo tempo não inviabiliza a lucratividade das vendas.

Em contrapartida, como já foram referidos anteriormente, os serviços ao cliente são compostos por uma gama de fatores bastante extensa. Neste campo podem-se incluir a qualidade das instalações físicas, conhecidas como cenário de serviços (ZEITHAML e BITNER, 2003), colaboradores e equipamentos; fatores estes que apresentam dimensão tangível. Mas também, são considerados como serviços, aspectos tais como, a empatia demonstrada pela empresa para com o cliente, a confiança transmitida pela a empresa e por seus produtos, o comprometimento da empresa com o cliente e a segurança em relação as suas transações, fatores intangíveis e de difícil mensuração. Desse modo, para que a empresa que oferece serviços ao cliente possa refinar suas estratégias de marketing, faz-se necessário identificar quais fatores e atributos que compõem o serviço são mais valorizados pelo cliente no momento da escolha de local para efetuar a compra. Ainda assim, mesmo que os clientes valorizem um número elevado de atributos, de que forma ele estabelece uma hierarquia entre os mesmos.

De acordo com a sua experiência e aprendizado de consumo, um consumidor forma um conjunto de expectativas a respeito de determinada categoria de produto ou serviço. Estas expectativas definem o que este indivíduo espera e deseja encontrar quando for efetuar as próximas compras. Conforme Johnson et al. (1995) *apud* Cortimiglia et al. (2003) a satisfação é considerada sob o prisma cumulativo, tratando-se da experiência total de consumo com um determinado produto ou serviço, assim é interessante notar a influência do tempo sobre a mesma, no caso no acúmulo de experiências prévias e, conseqüentemente, das expectativas formadas.

Deste modo, sendo este estudo dedicado à análise de aspectos que propiciem relacionamentos entre a empresa e os clientes, uma situação apresenta-se como ponto a ser verificado, qual seja: no momento da compra, se a percepção do cliente a respeito do nível de serviços oferecidos pela empresa estiver de acordo com o conjunto de expectativas formadas a respeito deste nível de serviços, configurada esta condição, o cliente aumentará o seu grau de lealdade à empresa em questão? E, sendo assim, esta suposta lealdade resultará em maior freqüência e intensidade de compras?

Finalmente, quanto ao fato deste estudo dedicar-se a analisar a percepção dos clientes em relação aos serviços oferecidos por uma empresa varejistas e,

naturalmente estes serviços, proporcionarem uma maior percepção de valor, influenciando na satisfação e lealdade deste cliente; entende-se que esta situação, até certo ponto, é um tema já bastante estudado entre os teóricos de marketing, mas, cabem aqui algumas ressalvas. Babbie (1999) ao tratar das regularidades envolvidas nas ciências sociais, reafirma a importância de se testar na prática algumas descobertas já feitas por outros cientistas sociais ou mesmo, a importância de submeter à nova pesquisa um tema que em princípio possa parecer trivial. Conforme o autor, a acusação de que muitas descobertas feitas por cientistas sociais são triviais ou já bem conhecidas induzem aspirantes a cientistas a procurarem descobertas obscuras ou esotéricas que provassem que a ciência social é mais do que senso comum pretensioso. Desta forma, um novo estudo a respeito de um tema já analisado, pode, na maioria das vezes, acrescentar novos pontos de vista a respeito de um mesmo tema e produzir novas conclusões onde antes não havia consenso.

Nesse sentido, tendo como foco identificar a relação existente entre a satisfação e a lealdade do cliente em uma empresa varejista de supermercado em relação à percepção de qualidade dos serviços oferecidos, este estudo foi orientado pelo seguinte problema principal de pesquisa:

“De que forma a satisfação com os serviços oferecidos pelas lojas da Rede de supermercados IMEC traduz-se em lealdade de seus clientes, dentro da perspectiva de análise do SERVQUAL?”

1.3 Objetivos do estudo

O presente estudo busca analisar através de uma visão científica o funcionamento das ações de marketing de relacionamento em uma rede varejista de supermercados, através da relação existente entre o nível de serviços oferecidos e a qualidade percebida pelos clientes.

Com relação ao objetivo principal, o presente trabalho visa avaliar e analisar de que forma a satisfação dos clientes com os serviços oferecidos por uma rede varejista de supermercado, proporcionam a obtenção da lealdade e da fidelidade destes clientes. O trabalho explora o levantamento de expectativas e percepções dos clientes da empresa

e, para tanto, se utilizou do modelo SERVQUAL (PARASURAMAN ET AL. 1988, 1991) para obtenção das informações.

Quanto aos objetivos específicos, o trabalho busca:

1. identificar qual é a percepção de qualidade dos clientes a respeito do nível de serviços oferecidos por uma rede varejista de supermercados;
2. Identificar qual é a expectativa dos clientes de uma rede varejista de supermercados a respeito dos serviços que devem oferecidos por empresa referência neste setor;
3. Traçar um paralelo entre expectativa e percepção dos clientes em relação aos serviços oferecidos e a satisfação com a compra na empresa;
4. Desenvolver uma escala de hierarquia entre as dimensões do serviço analisadas em relação à importância atribuída as mesmas pelos clientes;
5. Verificar as possíveis relações existentes entre os serviços oferecidos e a frequência e intensidade das compras dos clientes.
6. Discutir a eficiência das diversas dimensões dos serviços ao cliente como forma satisfazer os clientes e estabelecer relacionamentos de longo prazo com os mesmos.

1.3 Estrutura do trabalho

Tendo como objetivo de estudo avaliar a percepção de qualidade dos clientes a respeito dos serviços oferecidos em uma rede varejista de supermercados, o presente trabalho está estruturado da seguinte forma:

No primeiro capítulo, além da exposição do tema, percepção da qualidade dos serviços e a sua relação com a lealdade dos clientes, também apresenta uma contextualização deste tema e discute a sua importância para as organizações na atualidade. Em seguida é detalhada a natureza do problema e são apresentados os objetivos deste estudo.

O segundo capítulo compreende a base empírico-teórica, analisando o conceito do marketing de relacionamento, as Trocas Relacionais, a descrição das etapas do Processo de Relacionamento. Nesta fase do estudo também são apresentados e discutidos os conceitos de Confiança, Comprometimento, Satisfação e Lealdade dos Clientes. Em seguida é apresentado o modelo SERVQUAL com a descrição das suas

cinco dimensões. Este capítulo é encerrado os temas de Serviços no Varejo e as características dos Supermercados.

O terceiro capítulo é composto pela descrição do Modelo teórico de Hipóteses que foram propostas para análise nesta pesquisa.

O quarto capítulo apresenta o método utilizado para o desenvolvimento deste estudo, detalhando as técnicas de pesquisa que foram utilizadas, as etapas exploratória e descritiva, a construção do instrumento de coleta de dados, plano amostral, método de levantamento das informações e finalmente, os procedimentos de análise de dados.

No quinto capítulo, os resultados são apresentados, iniciando-se com a Estatística Descritiva das variáveis de Qualidade de Serviço. Este capítulo é composto também pela Análise Fatorial das Variáveis do SERVQUAL e da construção do Modelo de Regressão para a variável Relacionamento, indicando de que maneira esta variável está associada aos serviços ao cliente disponibilizados pela empresa supermercadista.

O sexto capítulo apresenta as conclusões e recomendações finais, onde são demonstrados e analisados os principais resultados deste estudo, com ênfase para questão dos aspectos da satisfação com os serviços que proporcionam a Lealdade dos clientes.

O trabalho é concluído com as Referências Bibliográficas que serviram de embasamento para a realização de todas as etapas deste estudo.

2 A BASE TEÓRICA

Este capítulo aborda os aspectos teóricos pertinentes às características das Trocas Relacionais e as cinco fases do processo de Relacionamento. Em seguida, são abordados os temas Confiança e Comprometimento, considerados aspectos chave para os Relacionamentos. O comportamento de relacionamento, a satisfação e lealdade dos clientes são detalhados, e também são apresentados os aspectos psicológicos que envolvem estes fenômenos. Completam o referencial teórico os temas da Qualidade dos Serviços, a apresentação do modelo SERVQUAL e as suas cinco dimensões e, uma descrição do setor de varejo e dentro deste os supermercados.

Inicialmente, discutem-se as origens do que se conceituou chamar de Marketing de Relacionamento.

2.1 Desenvolvimento de relacionamentos entre compradores e vendedores

A concepção de Marketing desenvolvida até início dos anos 80 caracterizava-o como um processo social (KOTLER, 2000) através do qual as partes envolvidas obtêm aquilo que necessitam e desejam por meio de trocas que representem a criação de valor para ambas. Em vista disso, as estratégias mercadológicas da maioria das organizações eram voltadas unicamente à conquista de novos clientes, reservando aqueles clientes “antigos” uma preocupação, de certa maneira, secundária.

Essa abordagem de mercado passou a ser encarada como insuficiente e até inadequada a partir do momento em que se percebeu que conquistar novos clientes é mais caro do que manter os clientes antigos e, também, que estes costumam ser mais rentáveis que aqueles (PECK ET AL., 1999). Com isso, começou a surgir uma abordagem alternativa baseada na noção de que um processo de marketing eficiente é aquele onde além de conquistar, a empresa mantém o cliente, através de interações duradouras entre eles.

Os primeiros estudos da área apontaram para a diferença existente entre o que se conceituou chamar de *Trocas Discretas* e as *Trocas Relacionais* (DWYER, SCHURR e OH, 1987). A *Troca Discreta* é caracterizada como uma situação de comunicação muito limitada e de estreito contentamento para as partes. É uma transação momentânea que começa e termina naquele instante, não existem interações anteriores e

nem ocorrerão posteriores aquele momento. Este tipo de troca exclui do processo qualquer elemento relacional.

De maneira oposta, a *Troca Relacional* transcende a um único momento de interação entre as partes, cada transação é encarada como uma parte de uma história, antecipando as interações futuras. As expectativas dos participantes de uma *Troca Relacional* originam-se em um conjunto de satisfações complexas, pessoais e não-econômicas, além de engajarem-se em um processo de trocas sociais (DWYER, SCHURR e OH, 1987). Os aspectos envolvidos nas *Trocas Relacionais* são: a dependência mútua refletindo um processo continuado; a existência de mecanismos customizados para a colaboração e resolução de conflitos; a identidade entre as partes; foco no processo de trocas; detalhamento dos planos para as futuras trocas e; a atenção direcionada a mensuração, especificação e quantificação de todos dos fatores relacionados ao desempenho do processo, inclusive os físicos e benefícios futuros.

Tomando-se como referência os parâmetros definidores das *Trocas Relacionais*, pode-se enquadrar o relacionamento entre vendedor e comprador como tal, visto que, envolve custos e benefícios análogos. As Trocas Relacionais entre compradores e vendedores, em sua forma, incluem aspectos como a redução da incerteza, o gerenciamento da dependência (SPEKMAN, STRAUSS e SMITH apud DWYER, SCHURR e OH, 1987), eficiência nas transações e satisfação social com a associação. Em vista disto, considerando as características das trocas relacionais entre a empresa e seus clientes mencionadas anteriormente, nota-se que as mesmas constituem os alicerces para o gerenciamento do relacionamento com o cliente.

A partir destas premissas surgem na literatura da área conceituações para o que de fato compreende um processo de Marketing de Relacionamento. De acordo com Gordon (1998), o marketing de relacionamento é o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com os clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria. Isso envolve a compreensão, a concentração e a administração de uma contínua colaboração entre fornecedores e clientes selecionados para a criação e o compartilhamento de valores mútuos por meio de interdependência e alinhamento organizacional. Para Zeithalm, Berry e Parasuraman (1996) o Marketing de Relacionamento consiste na atração, desenvolvimento e retenção dos clientes tendo como objetivo a construção de relações duradouras. De forma similar Morgan e Hunt (1994) propõem que o Marketing de Relacionamento refere-se a todas

as atividades de marketing direcionadas a estabelecer, desenvolver e manter com sucesso Trocas Relacionais.

O Marketing de Relacionamento deriva dos princípios do marketing tradicional, ainda que seja bem diferente. O marketing pode ser definido como processo de identificação e satisfação das necessidades do cliente de um modo competitivamente superior de forma a atingir os objetivos da organização. O marketing de relacionamento se desenvolve a partir daí, porém possui dimensões que se diferem materialmente das definições históricas de marketing, uma vez que, objetiva não somente a conquista, mas, a manutenção e a lealdade dos clientes. A ação de marketing girar em torno dos *relacionamentos com o cliente*, onde os objetivos das partes envolvidas se encontram através de vários tipos de troca (GRÖNROOS, 1996).

Segundo Gummesson (1999) a eficiência do relacionamento se dá através da longevidade, ou seja, não existem relacionamentos se estes não se estenderem para situações de novos encontros futuros. Um relacionamento de longo prazo pode ser mais eficiente para ambas as partes, pois, a repetição da interação proporciona um aprimoramento natural da relação.

Em comum, percebe-se que os conceitos conduzem à idéia de que o marketing de relacionamento não apenas emerge ou existe, mas sim, que se desenvolve através de um processo ao longo do tempo, ocorrendo em diversos momentos.

2.2 Cinco fases do processo de relacionamento

Os relacionamentos são caracterizados por cinco fases gerais através das quais são descritas as mudanças e a evolução do comportamento dos envolvidos neste processo, sendo elas: (1) *Atenção*, (2) *Exploração*, (3) *Expansão*, (4) *Comprometimento* e (5) *Dissolução*; onde cada fase representa um avanço na direção do melhor conhecimento e estima entre as partes (SCANZONI, 1979 *apud* DWYER, SCHURR e OH, 1987; WETZELS, RUYTER e BIRGELEN, 1998). Estas fases são mais bem detalhadas a seguir.

- *Atenção*: descreve a situação de reconhecimento da existência de um segundo parceiro com o qual é possível desenvolver trocas. Nesta fase não acontece interação, as partes apenas assumem uma posição que favorece o desenvolvimento da atração entre elas.

- *Exploração*: esta fase é caracterizada por ser uma etapa de procura e triagem nas trocas relacionais. Os parceiros potenciais de troca, primeiramente, avaliam as obrigações, os benefícios e as responsabilidades envolvidas nas possíveis trocas a serem realizadas.

- *Expansão*: a terceira fase refere-se ao incremento contínuo nos benefícios obtidos pelos parceiros de troca e pelo aprofundamento da interdependência. A diferença fundamental entre esta fase e a anterior, a *Exploração*, está no fato de que agora os parceiros desenvolveram entre eles a confiança e a satisfação no relacionamento, reduzindo-se assim, os riscos de abandono.

- *Comprometimento*: uma vez desenvolvido o relacionamento, então está estabelecido o comprometimento entre os dois parceiros de negócios. O Comprometimento é o aspecto mais desejado nos relacionamentos e refere-se à manifestação de uma vontade explícita e implícita na manutenção da continuidade relacional entre os parceiros de troca (DWYER, SCHURR e OH, 1987). Nesta fase, os parceiros obtêm um nível de satisfação elevado com o processo de troca, o que virtualmente os impede de desenvolver a aproximação a outros parceiros de trocas primárias que poderiam oferecer benefícios similares. O comprometimento é estabelecido com base em três importantes suposições. A primeira é o fato de que os parceiros empenham elevados esforços na realização de associação, tais como a aplicação de recursos econômicos, comunicação e envolvimento emocional. A segunda suposição é relativa à duração do relacionamento, ou seja, ambos acreditam na efetividade das trocas futuras, caracterizando assim uma associação continuada. A terceira suposição é a consistência do processo, ou seja, os parceiros investem na associação de maneira intensa e constante. Em termos de expectativas, quando uma parte destina níveis flutuantes de esforços na relação, à outra parte tem dificuldade de perceber resultados efetivos nos processos de troca.

- *Dissolução*: esta fase começa quando, em um estágio anterior, um dos parceiros, particularmente, percebe algum tipo de insatisfação com a outra parte. Como consequência, ele começa a analisar a respeito dos custos e das desvantagens envolvidos na mudança de parceiro, ou mesmo, na continuidade do relacionamento. Em seguida, o relacionamento entra em

uma fase interativa onde as partes negociam a sua saída da relação, o que acontece de maneira aberta e direta.

Uma análise mais detalhada das cinco fases do Processo de Relacionamento permite a conclusão que antes de se falar na existência de um relacionamento, as partes envolvidas devem perceber que estão se relacionando e suas interações devem possuir um *status* diferenciado (DONEY e CANNON, 1997). Assim, um relacionamento com o consumidor não se estabelece só porque a empresa alega que ele existe, é preciso que o consumidor tenha consciência da natureza dos vínculos que os une à empresa (IACOBUCCI ET AL., 2001).

2.3 Confiança e Comprometimento em Trocas Relacionais

Uma adequada compreensão do Marketing de Relacionamento requer a clara distinção entre os conceitos de *Trocas Discretas e Trocas Relacionais* e também, a consciência da existência das diversas fases que caracterizam os Processos de Relacionamento, assim como dos aspectos e circunstâncias decorrentes destes processos de troca que são determinantes para sua efetividade. A análise das *Trocas Discreta e Relacional* e das fases do Processo de Relacionamento foi apresentada nas seções anteriores.

Quanto aos aspectos envolvidos no processo de Marketing de Relacionamento, dois merecem uma atenção mais aprofundada, pois, de acordo com diversos estudos da área, são considerados como requisitos indispensáveis ao processo e, em muitas situações, são os indicadores da existência ou não dos relacionamentos (MORGAN e HUNT, 1994; GABARINO e JOHNSON, 1999, MOORMAN, ZALTMAN e DESHPANDE, 1992; DONEY e CANNON, 1997; SHET, MITTAL e NEWMAN, 2001). São eles: a *Confiança* e o *Comprometimento*.

Morgan e Hunt (1994) afirmam não existir dúvida que num contexto de trocas muitos fatores contribuem para o sucesso ou fracasso de esforços específicos para o estabelecimento de relacionamentos, mas as presenças da *Confiança e do Comprometimento* são centrais para o sucesso das ações de Marketing de Relacionamento. Sem eles um Relacionamento não tem força, além de a sua presença habilitar ou até condicionar a existência de outros fatores decorrentes do processo. A

Confiança e *Comprometimento* são as variáveis-chaves que executam a mediação deste processo e, influenciam diretamente o comportamento cooperativo das partes envolvidas conduzindo ao sucesso do Marketing de Relacionamento (MORGAN e HUNT, 1994).

Em um contexto de serviços, Gabarino e Johnson (1999) partem dos resultados encontrados por Morgan e Hunt (1994), mas estabelecem como critério de análise os níveis de relacionamento dos clientes com a empresa, ou seja, clientes de alto nível de relacionamento e clientes de baixo nível de relacionamento. A partir destas diferenças propõem que a *Confiança* e o *Comprometimento* direcionam as intenções futuras somente daqueles clientes em que foi observado possuírem alto vínculo relacional com a empresa. Estas conclusões reforçam a importância da presença dos dois fatores para que de fato se desenvolvam e sejam efetivos os processos de Marketing de Relacionamento.

A *Confiança* e o *Comprometimento* também foram analisados por Tax, Brown e Chandrashekar (1998). Os autores investigaram as implicações para o Marketing de Relacionamento da valoração atribuída pelos clientes a sua experiência com o atendimento disponibilizado pelas empresas em situações de reclamação de problemas ocorridos nos serviços. A satisfação obtida através de um correto atendimento destas reclamações e na solução dos problemas está positivamente relacionada com a *Confiança* e o *Comprometimento*, aspectos determinantes para a existência dos relacionamentos. Conforme os autores, as estratégias de atendimento de reclamações de clientes são particularmente importantes para o gerenciamento do relacionamento com os clientes em setores de serviço.

2.3.1 A Confiança

A *Confiança* pode ser explicada através da combinação de duas dimensões: a percepção de *credibilidade* e *benevolência* desenvolvidas em relação às intenções e ao comportamento adotado pelo parceiro de trocas (MOORMAN, ZALTMAN e DESHPANDÉ, 1992; DONEY e CANNON, 1997). Dessa forma, a credibilidade está relacionada à expectativa de um dos parceiros de que se possa acreditar nas palavras e nas declarações escritas apresentadas pelo outro parceiro de trocas. Já a benevolência

está ligada ao fato de um parceiro estar genuinamente interessado no bem-estar do outro e motivado a buscar novos ganhos juntos.

A importância da *Confiança* nos Relacionamentos tem sido analisada sob diversos aspectos pela academia.

Conforme Moorman, Zaltman e Desphandé (1992) a *Confiança* é o aspecto determinante da qualidade do relacionamento, influenciando na intensidade da cooperação e facilitando a resolução dos conflitos entre as partes. A *Confiança* estimula mais a utilização dos serviços pelos clientes, uma vez que estabelecido o processo de relacionamento, através dela obtém-se alta qualidade nas interações entre usuários e fornecedores do serviço, maiores níveis de participação deste fornecedor e um maior comprometimento das partes com o relacionamento.

Sirdeshmukh et al. (2002) analisando o setor de varejo de produtos e de linhas aéreas, afirmam que a lealdade dos clientes é significativamente influenciada pela *Confiança* desenvolvida pelos clientes nos seguintes aspectos: (1) no comportamento dos Funcionários da Linha de Frente e nas (2) Normas e Políticas de Gerenciamento praticadas pela empresa. Em processos de Trocas Relacionais, os autores concluíram que os clientes, através da percepção satisfatória do desempenho de fatores como a *competência operacional*, a *benevolência operacional* e a *orientação para a solução de problemas*, demonstradas pelos dois grupos, obtém a *Confiança* na empresa, tornando-se assim, leais a ela.

Em outro estudo, Chaudhuri e Holbrook (2001) investigaram as conseqüências da *Confiança na Marca* e concluíram que ela proporciona a Lealdade e o comprometimento por parte do cliente, uma vez que a *Confiança* favorece ao surgimento das Trocas Relacionais. Esta lealdade e comprometimento obtidos por meio da *Confiança* estão diretamente associados aos processos de continua criação de valor e manutenção de relacionamento com os clientes. Ainda, os autores afirmam que a *Confiança na Marca* está positivamente associada à presença do que foi definido por eles como comportamento de *Compra de Lealdade* e comportamento de *Atitude de Lealdade* do cliente com a empresa. Estes comportamentos indicam que além da satisfação, os clientes desenvolvem afeto à marca, pois, demonstram possuir sentimentos e emoções positivas e estão propensos a um relacionamento pessoal muito estreito com esta mesma marca.

2.3.2 O Comprometimento

Conceituado por Moorman, Zaltman e Desphandé (1992) como um desejo duradouro de manter um relacionamento de valor, definido por Morgan e Hunt (1994) como a crença que um dos parceiros de trocas tem de que o relacionamento existente é tão importante que vale a pena empenhar o máximo esforço para mantê-lo e, ainda, já apontado anteriormente como o aspecto mais desejável dos processos de Relacionamento (DWYER, SCHURR e OH, 1987), o *Comprometimento* é visto como um aspecto crítico na literatura organizacional e no comportamento do comprador (MORGAN e HUNT, 1994).

Analisando a natureza do Marketing de Relacionamento nos serviços, Berry e Parasuraman (1991) *apud* Morgan e Hunt (1994) afirmam que “Relacionamentos são construídos sobre uma fundação de Comprometimento mútuo”. Discussão similar foi desenvolvida em relação ao processo através do qual o consumidor torna-se leal a uma determinada marca. Conforme Morgan e Hunt (1994), inicialmente a lealdade era vista como a simples repetição das compras. Entretanto, com a maturação dos estudos na área do Comportamento do Consumidor, as pesquisas têm concluído que “a recompra não é uma evidência suficiente da Lealdade a Marca” (NEWMAN and WEBEL, 1973 *apud* MORGAN e HUNT, 1994; AMINE, 1998). Para Assael (1987) *apud* Morgan e Hunt (1994) a lealdade à marca é definida como “um comprometimento com certa marca” originado de atitudes positivas. Conforme Amine (1998) a compreensão da verdadeira lealdade à marca explica-se através de uma visão atitudinal do fenômeno, onde a existência do *Comprometimento* é a regra central, pois reflete atitudes positivas em relação à marca. Em vista disto, os fabricante vêm a lealdade à marca como a chave para uma performance superior e empenham esforços no sentido de construí-la através da oferta de benefícios superiores, da promoção dos valores da empresa (“marketing verde” e filantropia corporativa) e do estabelecimento de uma imagem de empresa confiável (MORGAN e HUNT, 1994).

Em um contexto de Trocas Relacionais, Gundlach, Achrol e Mentzer (1995) *apud* Gabarino e Johnson (1999) afirmam que o *Comprometimento* tem três componentes: um componente instrumental representado por alguma forma de investimento; um componente atitudinal que pode ser descrito como um comprometimento afetivo ou uma ligação psicológica, e uma dimensão temporal indicando que o relacionamento existe ao longo do tempo.

Em relação às vantagens proporcionadas aos relacionamentos, Moorman, Zaltman e Desphandé (1992) acreditam que o *Comprometimento* existe somente quando o relacionamento é considerado importante, pois, tem como característica ser duradouro, e isto reflete uma avaliação positiva do processo de relacionamento pelas partes envolvidas. Em outras palavras, um parceiro de Trocas Relacionais, após desenvolver a confiança no outro parceiro, sente-se comprometido com o processo e, deste modo, não mudará de posição com frequência na busca de outros parceiros que possam oferecer benefícios semelhantes.

Alguns estudos apresentam a distinção entre dois tipos de *Comprometimento*: o Comprometimento Afetivo e o Comprometimento Calculativo (Amine, 1998; Wetzels, Ruyter e Birgelen, 1998). O Comprometimento Afetivo tem origem nas razões afetivas como associações sentimentais ou emoções obtidas através da marca, enquanto o Comprometimento Calculativo é consequência de motivos cognitivos como a percepção de risco ou a percepção de variações na performance entre marcas concorrentes.

O Comprometimento Afetivo expressa a extensão como cada um individualmente mantém seu relacionamento com um objeto, tendo como base suas ligações afetivas e sua identificação com este objeto (AMINE, 1998). Este tipo de comprometimento não permite a avaliação de uma marca com base nos diferentes níveis de seus atributos. Ele origina-se de um julgamento holístico da marca em termos de ligação ou associação. Conseqüentemente, conclui-se que o Comprometimento Afetivo tende a reduzir a propensão do consumidor em substituir a marca habitual por uma outra marca concorrente.

Já no Comprometimento Calculativo, o consumidor mantém um comportamento de compra consistente e duradouro com uma determinada marca quando se configura a situação em que os benefícios proporcionados por esta marca excedem os custos relativos à troca por uma outra marca concorrente. O Comprometimento Calculativo evidencia-se quando os custos internos são menores que os custos externos (WETZELS, RUYTER e BIRGELEN, 1998). Este relacionamento é baseado unicamente em uma avaliação cognitiva/psicológica da marca (a mais segura) o que implica no fato de o consumidor apenas parecer ser leal, por razões oportunistas (AMINE, 1998).

Estes dois tipos de Comprometimento, cada um a sua forma, contribuem com diferentes motivos para o comportamento de repetição de compras, influenciando na duração dos relacionamentos entre as marcas e os consumidores.

Conforme Morgan e Hunt (1994) um tema comum emerge das diversas literaturas de relacionamento: as partes identificam o *Comprometimento* entre os parceiros de troca como a chave para obtenção de valor, e se esforçam para desenvolver e manter este precioso atributo em seu relacionamento.

2.4 Comportamento de relacionamento

A compreensão dos verdadeiros aspectos que motivam os consumidores a engajarem-se em relacionamentos é fundamental para que as empresas formulem corretas estratégias de marketing. Para o desenvolvimento de uma teoria de Marketing de Relacionamento eficiente, é necessário entender o que leva o consumidor a reduzir as suas alternativas de escolha de compra e a aderir a um comportamento de relacionamento através do qual opta por um único fornecedor dentre diversas opções de escolha no mercado (SHET e PARVATIYAR, 1995).

Com o intuito de clarificar estes aspectos, Aggarwal (2004) desenvolveu um estudo que analisou os efeitos das normas de relacionamento com a marca nas atitudes e comportamento do consumidor. Segundo o autor, os relacionamentos entre os consumidores e as marcas são estabelecidos através da “violação” ou “não violação” do que conceituou chamar de “normas do relacionamento com a marca”. Estas normas estão associadas a aspectos como: (1) cobrança de algum tipo de pagamento em situações de pedidos de ajuda para resolução de problema; (2) possibilidade de comparação de benefícios em casos de solicitação de ajuda e (3) tempo de atendimento para um pedido de ajuda.

Quando os consumidores formam um relacionamento particular com uma marca, esta marca é avaliada em termos do quanto se assemelha aos outros membros da sociedade – de acordo com as normas de comportamento social. Em outras palavras, esta marca é considerada como sendo um membro pertencente a uma cultura e necessita estar em conformidade com as normas desta cultura. Se as ações da marca estão violando as normas do relacionamento, então a marca é avaliada negativamente, mas se

as ações estão em conformidade com as normas do relacionamento, então a avaliação é positiva (AGGARWAL, 2004).

Sheth e Parvatiyar (1995) postulam que os consumidores se engajam em um comportamento de compra de relacionamento na tentativa de simplificação dos processos de compras. Fazem isto através de um processo cognitivo, a partir do momento em que concluem que aumentaram a eficiência na tomada de decisão de compra, por meio da redução da tarefa de constantemente processar novas informações a respeito das diferentes alternativas de compra disponíveis, obtendo assim, uma decisão mais consistente. Segundo os autores, o consumidor ao se familiarizar com a empresa, percebe uma redução no risco relacionado às compras futuras, passando a adotar um comportamento de regularidade e rotinização no processo de compras.

Bendapudi e Berry (1997) sugerem que a receptividade do consumidor em manter relacionamentos é influenciada pela existência de quatro fatores principais, sendo eles (1) as variáveis do ambiente de mercado, (2) as variáveis relacionadas ao parceiro de relacionamento, (3) as variáveis relativas às características do cliente e (4) as variáveis relativas à forma e a força como acontece à interação entre as partes. A percepção do consumidor a respeito dos efeitos potenciais destes quatro fatores no processo relacionamento desperta nele dois tipos de motivação. A primeira é a motivação do consumidor em manter o relacionamento por obrigação (ele “necessita e precisa” manter o relacionamento devido a diversos aspectos individuais) e, a segunda é a motivação em manter o relacionamento por causa da dedicação (os consumidores querem manter o relacionamento), situação mais desejada, conforme os autores.

2.5 Satisfação e Lealdade em Trocas Relacionais

O relacionamento entre cliente e empresa, assim como a satisfação, surge tendo como um de seus antecedentes as experiências de consumo anteriores, pois, do ponto de vista do cliente, um relacionamento é construído a cada encontro com a empresa, especialmente em se tratando de empresas prestadoras de serviços (ZEITHAML E BITNER, 2003).

Em vista disto, predominou como certo consenso na área de Marketing o entendimento que a Satisfação e a Lealdade do Consumidor estão ligadas de forma inseparável, apresentando uma relação entre elas assimétrica, ou seja, consumidor

satisfeito é conseqüentemente um consumidor leal à empresa. Mas, esta opinião já não é mais unânime e considerações discordantes podem ser encontradas em estudos como os de Oliver (1999); Mittal e Lassar (1998) e Gabarino e Johnson (1999). Para melhor compreender esta relação é necessário conhecer primeiramente os aspectos relativos aos conceitos da Satisfação e da Lealdade.

A Satisfação dos Clientes possui dois conceitos principais: a satisfação específica em uma transação e a satisfação acumulada. Conforme Oliver (1999) a satisfação “é a resposta ao atendimento do consumidor. Trata-se da avaliação de uma característica de um produto ou de um serviço, ou o próprio produto ou serviço, indicando que com eles se atinge um determinado nível de prazer proporcionado pelo seu consumo.” Observa-se, desta forma, que a satisfação é apresentada como uma transação específica, onde se avalia uma experiência única de consumo com um produto ou serviço, adotando-se uma visão de curto prazo.

Zeithalm e Bitner (2003) entendem a satisfação como uma avaliação feita pelo cliente com respeito a um produto ou serviço como contemplando ou não as necessidades e expectativas do próprio cliente. Através deste conceito, a satisfação é considerada sob o prisma cumulativo, tratando-se da experiência total de consumo com um determinado produto ou serviço. É interessante notar a influência do tempo sobre a satisfação, no caso no acúmulo de experiências prévias e, conseqüentemente, das expectativas formadas. Destaca-se o fato de, com o passar do tempo às expectativas e, conseqüentemente, a satisfação, tendem a se ajustar e adaptar de forma que clientes diferentes passam a possuir e empregar expectativas semelhantes (BOULDING ET AL., 1993; WOODRUFF ET AL., 1983 *apud* CORTIMIGLIA ET AL., 2003). Sendo assim, a cada encontro em que a empresa satisfaz as expectativas do cliente, formuladas com base em promessas previamente feitas pela mesma, à confiança do cliente depositada na empresa tende a se solidificar.

Assim, pode-se entender a satisfação como sendo o resultado líquido de todas as possíveis respostas da pós-compra, ou seja, o nível que o produto/serviço atendeu a necessidade e desejo do consumidor. Com isso, o entendimento de satisfação como um processo torna-se mais consistente, estando presentes na avaliação tanto componentes cognitivos quanto emocionais.

Quanto a Lealdade, esta tem sido definida como uma freqüente repetição de compras ou como um volume relativo de compras de alguma marca (TELLIS, 1988 *apud* OLIVER, 1999). O próprio Oliver (1999) critica estas definições de lealdade,

considerando-as definições processuais (apenas descrevem o que os consumidores fazem) que não explicam o significado psicológico da lealdade. O autor propõe a seguinte definição de lealdade:

Um comprometimento profundo em comprar ou usar novamente um produto ou serviço consistentemente no futuro, causando, por isso, compras repetidas de uma mesma marca ou conjunto de marcas, mesmo que existam influências situacionais e esforços de marketing capazes de causar comportamento de mudança.

Uma das contribuições da definição proposta por Oliver (1999) está relacionada ao fato de acrescentar a dimensão atitudinal à lealdade do consumidor, não se fixando unicamente na ação de recompra de um determinado produto ou serviço.

De forma semelhante, Amine (1998) afirma que a simples recompra freqüente por parte de um consumidor não pode ser configurada como lealdade. O autor apresenta uma distinção entre o que considera ser “a verdadeira lealdade do cliente” e “o simples comportamento de recompra inercial” através da presença do componente atitudinal. Um consumidor é visto como realmente leal quando as suas atitudes em relação à marca são altamente favoráveis e para ele esta marca é claramente diferenciada das demais concorrentes, deste modo este consumidor está demonstrando um comportamento de compras consistente em relação a esta marca.

A lealdade à marca requer uma forte disposição interna do consumidor em continuar comprando a mesma marca (componente atitudinal). Por outro lado, comportamento de inércia requer apenas um comportamento habitual do consumidor que busca reduzir os esforços físicos e mentais do processo de compra (AMINE, 1998; SHET, MITTAL e NEWMAN, 2001). Para que seja possível detectar a verdadeira lealdade, é necessário avaliar as crenças, os afetos e as intenções do consumidor dentro da estrutura tradicional de atitude do consumidor (OLIVER, 1999).

2.5.1 Fases da Lealdade

Oliver (1999) propôs um modelo de abordagem ao estudo da lealdade, considerando-a um processo dinâmico, de intensidade crescente e composta por quatro fases. Conforme o autor, o consumidor pode torna-se leal a partir de cada uma das fases atitudinais (*cognitiva, afetiva, conativa e ação*), de acordo com os diferentes elementos que formam a sua estrutura de desenvolvimento de atitudes pessoais. Os parágrafos seguintes descrevem cada uma das fases da lealdade.

2.5.1.1 Lealdade Cognitiva

A primeira fase, da lealdade cognitiva, é caracterizada por ser um estágio de comparações. Nela o consumidor avalia as informações a respeito dos atributos das marcas disponíveis e escolhe uma entre todas as alternativas. Essas informações devem indicar a marca foco como superior às marcas alternativas, estando relacionada com as percepções de preços, qualidade e benefícios do produto. Essas características agem tanto como sustentadores da lealdade cognitiva quanto são vulnerabilidades a ela. Mudanças nas características dos produtos, preços e comunicação podem tornar vulnerável a lealdade do consumidor. No entender de Oliver (1999) a lealdade cognitiva é como uma “lealdade fantasma”, pois está diretamente ligada aos custos e benefícios percebidos pelo consumidor e não a uma ligação à marca.

A cognição resultante da avaliação das marcas pode ser baseada na aprendizagem de situações de consumo semelhantes ou em experiências recentes do consumidor. À medida que a satisfação com o produto ou serviço é processada, ela se torna parte da experiência do consumidor, iniciando a sensação de afeto com o produto, levando à fase seguinte de lealdade.

2.5.1.2 Lealdade Afetiva

A segunda fase do desenvolvimento da lealdade é caracterizada pela formação de uma associação ou de uma atitude favorável em relação à marca baseada na satisfação acumulada após sucessivas experiências positivas de consumo. Nessa fase, o comprometimento é codificado na mente do consumidor como cognição e afeto. Enquanto a cognição é sujeita à contra-argumentação, o afeto não é facilmente derrubado. Por isso, a lealdade afetiva é menos sujeita à substituição da marca do que a lealdade cognitiva, embora continue sujeita ao comportamento de mudança. Os antecedentes à lealdade afetiva são aqueles responsáveis pelos componentes afetivos da atitude como emoções, humores, afeto e satisfação. A base de sustentação da lealdade afetiva é formada pelos julgamentos de satisfação, pelo envolvimento, afeto, gosto e preferência, e consistência cognitiva.

2.5.1.3 Lealdade Conativa

A terceira fase de lealdade, conativa (Intenção comportamental), é influenciada por sucessivos episódios de afeto positivo em relação à marca. A conação, por definição, implica em um comprometimento em recomprar uma marca específica. Lealdade conativa, então, é um estado de lealdade que contém, primeiramente, a presença de um intenso comprometimento do consumidor em recomprar a marca, semelhante aquele descrito na definição de lealdade. Esse comprometimento, entretanto, é similar à motivação, uma vez que, é caracterizado apenas pela presença da intenção. Em resumo, o consumidor deseja efetuar a recompra, pois dispõe de boa intenção, mas este desejo não se concretiza como ação.

2.5.1.4 Lealdade de Ação

Oliver propõe uma quarta fase de lealdade que ultrapassa o modelo de três componentes de atitude, inserindo como ponto chave o controle da ação: mecanismo pelo qual as intenções são convertidas em ação. O paradigma do controle de ação propõe que a intenção (motivação para agir da fase anterior) é transformada em prontidão para agir, acompanhada de um desejo adicional de superar obstáculos que possam impedir a ocorrência do ato. A prontidão para agir é similar ao “comprometimento profundo em comprar a marca novamente no futuro”, enquanto superar obstáculos é similar a “apesar de influências situacionais e esforços de marketing”. À medida que essa ligação do consumidor com a marca se repete, uma inércia de ação é desenvolvida, facilitando, por isso, a recompra (OLIVER,1999).

Os antecedentes dessa fase de lealdade são: inércia (grau de contentamento do consumidor com uma marca que reduz a busca por informação de marcas substitutas) e custos irrecuperáveis. Nessa fase, o consumidor gerou um desejo direcionado em recomprar a marca e apenas aquela marca tendo adquirido habilidades necessárias para superar obstáculos e ameaças a essa questão. O consumidor que atingiu esse ponto de lealdade não repara mais em mensagens rotineiras de competidores, engaja-se numa busca esforçada para encontrar a marca favorecida e possivelmente evita a experimentação de marcas concorrentes. As vulnerabilidades à lealdade de ação são a deterioração da performance e a indisponibilidade insuperável da marca.

Resumindo, a lealdade cognitiva foca os aspectos da performance da marca, a lealdade afetiva através do gosto pela marca, a lealdade conativa é experimentada quando o consumidor demonstra desejo em querer recomprar a marca e a lealdade de ação é o comprometer-se com a ação de recomprar (realmente fazê-lo). Segundo Oliver (1999), o componente de ação, adicionado à estrutura atitudinal da lealdade, incorpora os aspectos comportamentais (a recompra inercial) à lealdade. Porém o autor argumenta que poucos trabalhos surgiram para confirmar ou refutar a perspectiva das fases da lealdade.

2.6 A dinâmica da Satisfação com os Serviços e a Lealdade do Consumidor

A qualidade é um fator importante quando se discute satisfação e Lealdade dos consumidores. Para Parasuraman et al. (1991), a qualidade percebida de serviços e a satisfação do consumidor são construtos separados, mas que compartilham uma estreita relação.

A relação entre a qualidade dos serviços, satisfação e as intenções comportamentais do comprador tem sido foco de diversos estudos aplicados a setores de serviço específicos. Conforme Ruyter, Wetzels e Bloemer (1997) a influência da percepção de qualidade no serviço na lealdade dos clientes geralmente varia de um setor para o outro, e, as conclusões obtidas para um determinado setor não podem ser generalizadas para os demais setores de serviço.

Grönroos (1995), através da percepção da qualidade dos serviços, sistematizou a evolução do relacionamento entre cliente e empresa, por meio do que conceituou de *ciclo de vida do relacionamento com o cliente*, apresentado na figura a seguir.