

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO DE TECNOLOGIA
PROGRAMA DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

**GESTÃO DE SATISFAÇÃO E FIDELIDADE DO CLIENTE: UM ESTUDO DOS
FATORES QUE AFETAM A SATISFAÇÃO E FIDELIDADE DOS
COMPRADORES DE AUTOMÓVEIS**

por

ISABEL NOBRE PINHEIRO

ESTATÍSTICA, UFRN, 1985

TESE SUBMETIDA AO PROGRAMA DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE COMO PARTE DOS
REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE

MESTRE EM CIÊNCIAS EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

AGOSTO, 2003

© 2003 ISABEL NOBRE PINHEIRO.
TODOS DIREITOS RESERVADOS.

O autor aqui designado concede ao Programa de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Rio Grande do Norte permissão para reproduzir, distribuir, comunicar ao público, em papel ou meio eletrônico, esta obra, no todo ou em parte, nos termos da Lei.

Assinatura do Autor: _____

APROVADO POR:

Prof. Paulo César Formiga Ramos, D.Sc. - Orientador, Presidente

Prof. Rubens Eugênio Barreto Ramos, D.Sc. – Membro Examinador

Prof. Cosmo Severiano Filho, D. Sc. - Membro Examinador Externo

Divisão de Serviços Técnicos

Catálogo da Publicação na Fonte. UFRN / Biblioteca Central Zila Mamede

Pinheiro, Isabel Nobre.

Gestão de satisfação e fidelidade do cliente : um estudo dos fatores que afetam a satisfação e fidelidade dos compradores de automóveis / Isabel Nobre Pinheiro – Natal, RN, 2003.

100 p.

Orientador: Paulo César Formiga Ramos.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Centro de Tecnologia. Programa de Engenharia de Produção.

1. Qualidade total - Tese. 2. Satisfação do cliente - Medição - Tese. 3. Cliente – Fidelidade - Tese. Engenharia de produção – Tese. I Ramos, Paulo César Formiga. II. Título.

RN/UF/BCZM

CDU 658.56(043.2)

SOBRE A AUTORA

Isabel Nobre Pinheiro é estatística (UFRN/1985), especialista em estatística computacional e análise de dados (UFRN/1996) e Gestão em Qualidade Total (UFRN/1998). Atuou como professora substituta do Departamento de Estatística (2000.2 e 2001.1) e monitora da disciplina Gestão de Produção II (2001.2 e 2002.1). Atualmente é professora da UNP ministrando as disciplinas de Fundamentos de Estatística, Fundamentos de Gestão da Produção e Fundamentos de Gestão da Qualidade. Também exerce a função de consultora para empresas e pessoas físicas orientando em teses de mestrado.

ARTIGOS ACEITOS DURANTE O CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO

PINHEIRO, Isabel N., GALDINO, Carlos A. B., RODRIGUES, Joab M. S. RAMOS, Rubens E. B. Um estudo das prioridades competitivas de uma fábrica de refrigerantes, IX SIMPEP, Bauru - SP, 4 a 6 de novembro de 2002.

PINHEIRO, Isabel N., RODRIGUES, Joab M. S., e RAMOS, Rubens E. B. Um estudo dos construtos que levam à satisfação e a fidelidade do cliente, IX SIMPEP, Bauru - SP, 4 a 6 de novembro de 2002.

PINHEIRO, Isabel N., RODRIGUES, Joab M. S., RAMOS, RAMOS, P. C. Formiga e Rubens E. B. Um estudo dos fatores que afetam a fidelidade dos compradores de automóveis. XXIII ENEGEP, Ouro Preto – MG, 21 a 24 de outubro de 2003.

"Se buscares a sabedoria como a prata e como a tesouros escondidos a procurares, então, entenderás o temor do Senhor e acharás o conhecimento de Deus".

Provérbios 2: 4 e 5.

*Ao meu esposo, Alexandre
e aos meus filhos, Alexandre Filho e Daniel.*

AGRADECIMENTOS

Ao **Programa de Engenharia de Produção – PEP da Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN**, pela oportunidade de desenvolver este trabalho.

À **Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES)**, pelo apoio financeiro que me concedeu durante o curso.

Ao **Prof. Dr. Paulo César Formiga Ramos**, orientador, e ao **Prof. Dr. Rubens Eugênio Barreto Ramos**, co-orientador e coordenador do Programa de Engenharia de Produção, pelos preciosos ensinamentos durante todo o Mestrado e pelas experiências que me foram oportunizadas.

Ao **Amigo e colega Joab Rodrigues**, pela ajuda no decorrer do curso e pelos marcantes momentos compartilhados em salas de aula.

Aos **Colegas**, pelo companheirismo e solidariedade vividos durante o Mestrado.

Às **Secretárias** do Programa de Engenharia de Produção, pela atenção e pelos serviços de qualidade prestados.

Aos demais **Professores** do Programa de Engenharia de Produção, pelos ricos ensinamentos e direcionamentos passados durante o curso.

Aos **meus pais**, pelo apoio e incentivo quando muitas vezes precisei que ficassem com meus filhos para melhor me dedicar aos estudos.

Ao **meu marido**, pelo amor, companheirismo, compreensão, partilhando comigo todos os momentos durante esse período e por estar sempre torcendo por mim.

Aos **meus filhos**, pelo apoio, dispensando muitas vezes o "colo da mamãe".

A **Deus**, meu maior agradecimento, pelas oportunidades de grandes realizações e por todos os dias de minha vida, dando-me saúde, capacidade e força para lutar.

A todos minha gratidão, de coração.

Resumo da Tese apresentada à UFRN/PEP como parte dos requisitos necessários para a obtenção do grau de Mestre em Ciências em Engenharia de Produção.

GESTÃO DE SATISFAÇÃO E FIDELIDADE DO CLIENTE: UM ESTUDO DOS FATORES QUE AFETAM A SATISFAÇÃO E FIDELIDADE DOS COMPRADORES DE AUTOMÓVEIS

ISABEL NOBRE PINHEIRO

Agosto/2003

Orientador: Prof. Paulo César Formiga Ramos

Curso: Mestrado em Ciências em Engenharia de Produção

Esta tese de Mestrado apresenta uma discussão a modelos de satisfação do cliente, investigando as associações das variáveis antecedentes (qualidade do serviço, preço, gestão de reclamações, imagem da empresa e compromisso afetivo e calculado) com satisfação e fidelidade do cliente. O escopo da pesquisa é a influência das dimensões do serviço na satisfação e fidelidade do comprador de carro. A amostra de 91 clientes foram pesquisados entre os compradores de carros novos de uma marca na cidade de Natal, Brazil, e os dados foram analisados usando análise de regressão múltipla. A pesquisa teórica envolveu conceitos de satisfação do cliente, modelos de sistema de gestão e modelos índices de medição de satisfação do cliente. Os principais resultados sugerem que a satisfação com a marca do carro é influenciada principalmente pela customização do serviço, pelo tempo para realização do serviço oferecido e pelo modo como a concessionária trata o cliente diante das reclamações. Considerando a fidelidade do cliente, a satisfação do cliente com o fornecedor explica fortemente a fidelidade com a marca/fabricante. Também, a satisfação, o compromisso afetivo e o tratamento de reclamações estão relacionados com a fidelidade, como variáveis fortes explicando a variação na fidelidade. Uma principal conclusão é que o serviço oferecido pelo fornecedor é um fator importante influenciando a satisfação e fidelidade na indústria automobilística.

Abstract of Master Thesis presented to UFRN/PEP as fulfillment of requirements to the degree of Master of Science in Production Engineering

August/2003

Thesis Supervisor: Paulo César Formiga Ramos

Program: Master of Science in Production Engineering

This Master's thesis presents a discussion on customer satisfaction models investigating the relations of antecedent variables service quality, price index, complaint handling, image, affective and calculative commitment, with satisfaction and loyalty. The scope of the research is the influence of service dimensions in the car buyer's satisfaction and loyalty. A sample of 91 customers was surveyed among new cars buyers of one brand in Natal city, Brazil, and the data was analyzed using multiple regression analysis. The literature review covers subjects such as customer satisfaction, management system, customer satisfaction measurement index models. The main findings suggest that satisfaction with the car brand is mainly influenced by customization of the service, time for accomplishing servicing, and the way the dealer handle complains. Regarding the dealer itself the main variable related to satisfaction is also time for accomplishing servicing. Considering customer loyalty, the customer satisfaction with the dealer explain strongly the loyalty with the brand/manufacturer. Also, the satisfaction, affective commitment and complains handling were found related to loyalty, as the stronger variables explaining the loyalty variance. One main conclusion is that service provided by dealers is one key factor influencing the customer satisfaction and loyalty in auto industry.

ÍNDICE

Capítulo 1 Introdução	1
1.1 Satisfação e Fidelização do Cliente	1
1.2 A Caracterização do Setor Automobilístico	3
1.3 Objetivos	4
1.4 Relevância	4
1.5 Metodologia Geral do Trabalho	5
1.6 Estrutura Geral da Tese	5
Capítulo 2 Modelos Índices de Satisfação do Cliente	7
2.1 O Pensamento de Marketing e a Satisfação do Consumidor	7
2.1.1 As Teorias Econômica, Behaviorista e Cognitiva	8
2.1.2 Estratégias ofensiva e defensiva	9
2.2 A Evolução dos Modelos Índices de Satisfação do Cliente	10
2.2.1 Satisfação do Cliente	10
2.2.2 Fidelidade do Cliente	12
2.3 O Modelo Sueco	12
2.3.1 Desempenho Percebido	13
2.3.2 Expectativa do Cliente	14
2.3.3 Reclamações do Cliente	14
2.4 O Modelo Alemão	15
2.5 O Modelo Americano	16
2.4.1 Qualidade Percebida	17
2.4.2 Valor Percebido	18
2.4.3 Expectativa do Cliente	18
2.6 O Primeiro Modelo Norueguês	19
2.6.1 Imagem da Empresa	19
2.6.2 Relacionamento	20

2.7	O Modelo Europeu	20
2.8	Um Novo Modelo	21
2.8.1	Imagem da Empresa	22
2.8.2	Tratamento de Reclamação	22
2.8.3	Índice de Preço	23
2.8.4	Direcionadores da Fidelidade – Imagem e Compromisso	23
2.8.5	Compromisso Afetivo e Compromisso Calculado	24
2.8.6	Direcionadores da Qualidade	24
2.9	Principais Objetivos dos Modelos Índices de Satisfação do Cliente	25
2.9.1	Os objetivos dos índices de satisfação com relação aos clientes	25
2.9.2	Os objetivos dos índices de satisfação com relação à empresa	25
2.9.3	Os objetivos dos índices de satisfação com relação à sociedade	25
2.10	A General Motors (GM)	26
2.10.1	Missão e Visão da GM	27
2.11	Conclusão	27
 Capítulo 3 Metodologia da Pesquisa de Campo		29
3.1	Produto e Mercado	29
3.2	Método da Pesquisa	30
3.3	População	30
3.4	Plano Amostral	30
3.5	Instrumento de Coleta de Dados	31
3.6	Coleta de Dados	34
3.7	Técnicas de Análises	34
3.7.1	Análise Descritiva e Exploratória	34
3.7.2	Análise de Regressão Linear Múltipla	34

3.8 Conclusão	37
Capítulo 4 Resultados da Pesquisa de Campo	38
4.1. Validação da Pesquisa	38
4.1.1. A Amostra	38
4.1.2. As Variáveis	45
4.2. Resultados da Regressão Múltipla – Satisfação e Fidelidade à GM	46
4.2.1 Associação entre a Satisfação e seus Antecedentes	46
4.2.2 Associação entre a Fidelidade e seus Antecedentes	48
4.3. Resultados da Regressão Múltipla – Satisfação e Fidelidade à Concessionária	50
4.3.1 Associação entre a Satisfação e seus Antecedentes	50
4.3.2 Associação entre a Fidelidade e seus Antecedentes	52
4.4. Resultados da Regressão Múltipla para as Variáveis Indicadoras da Fidelidade	55
4.5 Conclusão	57
Capítulo 5 Conclusões e Recomendações	59
5.1 Pesquisa Bibliográfica	59
5.2 Metodologia da Pesquisa	61
5.3 Resultados da Pesquisa	61
5.4 Análise Crítica do Trabalho	63
5.5 Limitações do Trabalho	64
5.6 Direções de Pesquisa	64
5.7 Conclusão	65
5.8 Recomendações	66
Referências Bibliográficas	68
Anexos	

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 - Metodologia Geral da Tese	5
Figura 2.1 - Modelo do índice sueco de satisfação – SCSB	13
Figura 2.2 - Modelo do índice americano de satisfação - ACSI	17
Figura 2.3 - O Modelo ECSI	21
Figura 2.4 - O Modelo Proposto	22
Figura 2.5 - Evolução dos modelos de satisfação do cliente ao longo do tempo	28
Figura 4.1 – Distribuição por Concessionária	40
Figura 4.2 – Comparativo de Distribuição por Modelo de Carros Adquiridos a partir do 2º Semestre de 2000 a 2002.	41
Figura 4.3 – Distribuição por quantidade de automóveis que os clientes já possuíram	41
Figura 4.4 – Comparativo da Distribuição por Sexo	42
Figura 4.5 – Comparativo da Distribuição por Idade	42
Figura 4.6 – Comparativo da Distribuição por Estado Civil	43
Figura 4.7 – Comparativo da Distribuição por Nível de Escolaridade	44
Figura 4.8 – Renda (em Salário Mínimo) dos Entrevistados	44
Figura 4.9 – Renda (em Salário Mínimo) dos habitantes do Rio Grande do Norte (Censo 2000)	45
Figura 4.10 – Associação entre a variável satisfação (com a GM) e seus antecedentes e a variável fidelidade (à GM) e seus antecedentes	49
Figura 4.11 – Novas variáveis que passam a influenciar a satisfação e fidelidade na ausência das variáveis que compõem o modelo (GM)	50
Figura 4.12 – Associação entre a variável satisfação (Concessionária) e seus antecedentes e a variável fidelidade e seus antecedentes (Concessionária) ...	54
Figura 4.13 – Novas variáveis que passam a influenciar a satisfação e fidelidade na ausência das variáveis que compõem o modelo (Concessionária)	54
Figura 4.14 – Box plot das variáveis indicadoras da fidelidade	57

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 4.1 – Amostra Obtida	39
Tabela 4.2 – Análise de variância (ANOVA) para o teste de significância da regressão para a variável satisfação do cliente com a GM	46
Tabela 4.3 – Variáveis que se revelaram significativas no modelo	47
Tabela 4.4 – Análise de variância (ANOVA) para o teste de significância da regressão para a variável satisfação do cliente com a GM	47
Tabela 4.5 – Variáveis que se revelaram significativas no modelo	47
Tabela 4.6 – Análise de variância (ANOVA) para o teste de significância da regressão para a variável fidelidade do cliente para com a GM	48
Tabela 4.7 – Variáveis que se revelaram significativas no modelo	48
Tabela 4.8 – Análise de variância (ANOVA) para o teste de significância da regressão para a variável fidelidade do cliente com a GM	49
Tabela 4.9 – Variáveis que se revelaram significativas no modelo	49
Tabela 4.10 – Análise de variância (ANOVA) para o teste de significância da regressão para a variável satisfação do cliente com a Concessionária Natal Veículos ..	50
Tabela 4.11 – Variáveis que se revelaram significativas no modelo	51
Tabela 4.12 – Análise de variância (ANOVA) para o teste de significância da regressão para a variável satisfação do cliente com a Concessionária Natal Veículos ...	51
Tabela 4.13 – Variáveis que se revelaram significativas no modelo	52
Tabela 4.14 – Análise de variância (ANOVA) para o teste de significância da regressão para a variável fidelidade do cliente para com a Concessionária	52
Tabela 4.15 – Variáveis que se revelaram significativas no modelo	53
Tabela 4.16 – Análise de variância (ANOVA) para o teste de significância da regressão para a variável satisfação do cliente com a GM	53

Tabela 4.17 – Variáveis que se revelaram significativas no modelo	53
Tabela 4.18 – Análise de variância (ANOVA) para o teste de significância da regressão para a variável fidelidade do cliente com a GM	55
Tabela 4.19 - Variável Dependente: F1 (Possibilidade de voltar a comprar do mesmo fabricante)	55
Tabela 4.20 – Análise de variância (ANOVA) para o teste de significância da regressão para a variável fidelidade do cliente com a Concessionária	56
Tabela 4.21 - Variável Dependente: F2 (Possibilidade de voltar a comprar da mesma concessionária)	56
Tabela 4.22 – Matriz de Correlação entre as Variáveis Indicadoras da Fidelidade	56

Capítulo 1

Introdução

Muitas pesquisas de satisfação do cliente têm sido realizadas com o objetivo de analisar cada variável responsável por alcançar satisfação e, conseqüentemente, fidelidade do cliente. Na última década, foram introduzidos índices internacionais de medição de satisfação do cliente que evoluíram, tornando-se cada vez melhores ao longo do tempo.

Este trabalho analisa conceitos e modelos relacionados à medição de satisfação e fidelidade do cliente e aplica o modelo baseado no índice norueguês de satisfação do cliente, entrevistando compradores de carro.

Este capítulo apresenta, inicialmente, a contextualização referente à gestão de satisfação e fidelidade do cliente, a caracterização do setor automobilístico, os objetivos, a relevância, a metodologia utilizada para desenvolvimento do presente trabalho e sua estrutura geral.

1.1 Satisfação e Fidelização do Cliente

Devido ao crescimento constante da competição em nível global, onde empresas ágeis e modernas surgem a todo momento, muitas vezes superando empresas já estabelecidas, a qualidade tem deixado cada vez mais de ser um atributo determinante na escolha dos consumidores, para ser apenas um qualificador. E hoje, qualidade não é mais que condição *sine qua non* para se entrar no mercado.

Segundo Fornell et all (1996), a economia está mudando. Antes, a característica central da economia era a produção em massa e o consumo de mercadorias. Hoje, a economia moderna está baseada na produção e consumo crescente de produtos e serviços diferenciados. Assim, com a mudança da economia, geram-se outras mudanças nas teorias e medidas. Produzir mais, mesmo eficientemente, não significa necessariamente ser o melhor. A empresa

que compete na economia moderna deve medir a qualidade dos outputs, bem como suas quantidades.

Feigenbaum (1994), pioneiro na visão sistêmica da qualidade, define qualidade em produtos e serviços como: "a combinação de características de produtos e serviços referentes à marketing, engenharia, produção e manutenção, através das quais produtos e serviços em uso corresponderão às expectativas do cliente".

Estas circunstâncias ajudaram a criar o ambiente onde originou a pesquisa sobre a satisfação dos consumidores nos anos setenta. E a grande quantidade de pesquisas tem contribuído para o avanço do conhecimento nesse campo.

Uma forma de avaliar a satisfação reside em considerá-la sob duas dimensões essenciais: a satisfação referente a uma transação específica e a satisfação acumulada. A satisfação acumulada é a psicologia econômica que se aproxima da satisfação e tem crescido e ganhado aceitação na última década (Johnson et all, 2001). A experiência única com um produto é diferente da acumulada, pois esta é influenciada pelas experiências de consumo anteriores. O consumidor aprende com as experiências de consumo passadas, modificando suas expectativas com relação ao consumo futuro (Beber, 1999).

Assim como a produtividade é a medida da quantidade de produção, o índice de satisfação do cliente é a medida da qualidade de produção, experimentada pelo comprador.

No entanto, a satisfação do cliente está associada ao comportamento dele em relação à empresa no que se refere à frequência com que ele compra. Um cliente que compra com certa regularidade um determinado produto ou marca é um cliente fiel e pode estar proporcionando bastante lucro às empresas que, muitas vezes, têm tomado atitudes para evitar perdas de clientes, o que se chama "retenção" (Trinquecoste, 1996). "A fidelização se refere a um nível individual de medida, indicando a propensão do indivíduo a repetir sua escolha de marca ou local de compra. A retenção representa simplesmente o fato de manter em atividade uma clientela existente. Ela é medida essencialmente pela taxa (proporção) dos clientes perdidos, tomando-se cuidado nas medidas devido à heterogeneidade dos clientes" (Beber,1999). Os dois conceitos são ligados igualmente: via uma melhor fidelização a empresa maximizará a retenção (Crié, 1996).

É importante salientar que clientes fiéis não são necessariamente clientes satisfeitos, mas clientes satisfeitos tendem a ser os clientes fiéis. Além de satisfação, existem outros meios de fidelização de cliente.

1.2 A Caracterização do Setor Automobilístico

Os transportes no mundo sofreram uma grande revolução quando surgiram os primeiros automóveis. Automóvel significa a capacidade de se movimentar sozinho, a partir de propulsão própria, sem precisar de reboques.

A idéia de conduzir um veículo sobre rodas movido por bateria, vapor ou combustível fascinou os homens. A possibilidade de se alcançarem grandes velocidades levou ao aperfeiçoamento do desempenho dos veículos, que hoje são mais leves, aerodinâmicos e correm muito mais do que os primeiros automóveis.

O surgimento do automóvel não pode ser visto como sendo feito de uma única pessoa, mas sim como uma incansável persistência de muitos, que no início eram taxados de lunáticos. Eles queriam criar uma carruagem sem cavalos, a começar pelos carros a vapor do início do século XIX, que eram lentos e muito barulhentos, aos carros elétricos em 1830, rápidos e silenciosos, mas que não podiam percorrer longas distâncias, até chegar aos motores de combustão interna, utilizando como combustível uma mistura de ar e gás de iluminação, criado pelo engenheiro alemão Conde Nikolaus Otto, em 1876. Gottlier Daimler e Carl Benz foram os primeiros a utilizar a gasolina como combustível (Oliveira, 2000).

O primeiro automóvel com quatro rodas foi lançado por Gottlieb Daimler, que também lançou o primeiro Mercedes, na Alemanha, em 1901. Isto foi dois anos depois de ser introduzido o acelerador de pé. Também neste ano foi produzido o primeiro automóvel por David Buick. A partir da Buick Motor Car nasceu a General Motors, em 1908, que fabricou famosos automóveis das marcas Cadillac, Oldsmobile e Chevrolet.

Em 1904, São Paulo já possuía 83 carros e em 1908, desembarca no Brasil a Ford Motors, que no início montava o modelo T com 12 funcionários. Dezesete anos depois, 1925, chega ao Brasil a General Motors que se instala também em São Paulo, tendo logo de início a capacidade de produzir 25 carros/dia, e contabilizando em um ano a venda de 5.597 carros, e que devido ao seu crescimento rápido, em 1930 muda-se para São Caetano do Sul para uma área bem maior.

Oliveira apud Oliveira (1999) afirma que em 1938, no Rio Grande do Sul, as marcas que comercializava eram: Chevrolet, Oldsmobile, Buick, Opaline Motor Oriel, Gargoyle, Motociclos, Ardie e Bicicletas Jupter, mostrando a grande variedade de marcas da época e que hoje fazem parte da história da indústria automobilística.

Com o sucesso de seus negócios, a General Motors iniciou um ousado plano de expansão de suas atividades e, atualmente, possui quatro complexos industriais. O primeiro complexo situa-se em São Caetano do Sul (SP), numa área total de 577.369 metros quadrados, e o segundo em São José dos Campos (SP), num terreno de 2.657 milhões de metros quadrados.

O complexo industrial e comercial de Mogi das Cruzes, na Região da Grande São Paulo, com 80.000 m² de área construída, é o terceiro complexo da General Motors. Foi inaugurado em 1999, e destina-se à produção de peças de carroceria estampadas em aço para modelos já fora de produção, e armazém de peças. Em 20 de julho de 2000, foi inaugurada a quarta e mais moderna fábrica da General Motors, em Gravataí, localizada a 30 km de Porto Alegre, no Estado do Rio Grande do Sul. Dispõem de 386 hectares, área construída de 140.000 m² e capacidade de 120.000 unidades/ano. Nessa fábrica é produzido o Celta, um carro subcompacto, que foi o primeiro veículo a ser comercializado pela Internet no Brasil, e cujo sucesso garantiu-lhe o 1º lugar de vendas da General Motors do Brasil até o presente. Há, ainda, o Centro de Distribuição de Peças em Sorocaba, considerado o maior e mais moderno da América Latina, recebendo, embalando e despachando peças produzidas por 4.000 fornecedores.

1.3 Objetivos

O objetivo principal deste trabalho é oferecer uma contribuição para a análise de modelos conceituais de satisfação do cliente em uma perspectiva da validação das variáveis que influenciam a satisfação e a fidelidade. E, mais especificamente, observar a influência das dimensões do serviço na fidelidade, mediada pela satisfação do cliente.

1.4 Relevância

A relevância desse estudo se justifica pela importância acadêmica de seus objetivos e pelos seguintes aspectos:

- Fornecer um referencial para consulta aos interessados em pesquisas de satisfação do cliente.
- Contribuir cientificamente ampliando o conhecimento do modelo de satisfação aplicado.

- Fornecer informações a pesquisadores, gestores e educadores para atuar em ações estratégicas de Gestão de Satisfação do Cliente, através das informações disponibilizadas nesse estudo.

1.5 Metodologia Geral do Trabalho

Segundo Laville (1999 p.96), *os valores metodológicos são os que nos fazem estimar que o saber construído de maneira metódica, especialmente pela pesquisa, vale a pena ser obtido, e que vale a pena seguir os meios para nele chegar.*

Diante de uma **problemática** sentida nas diversas pesquisas científicas na área de satisfação e fidelidade do cliente e com base nos **objetivos** especificados, a metodologia adotada neste trabalho consiste inicialmente em uma pesquisa bibliográfica para compor o **referencial teórico**, contendo os seguintes temas: sistema de gestão e medição da satisfação e fidelidade do cliente, bem como um estudo detalhado de cada construto antecedente e conseqüente da satisfação do cliente. Em seguida, um estudo da metodologia da **pesquisa de campo** definindo uma amostragem apropriada dentre os compradores de carro. Com base nos resultados obtidos na pesquisa, é feita uma **análise** e finalmente, as **conclusões e recomendações** da dissertação.

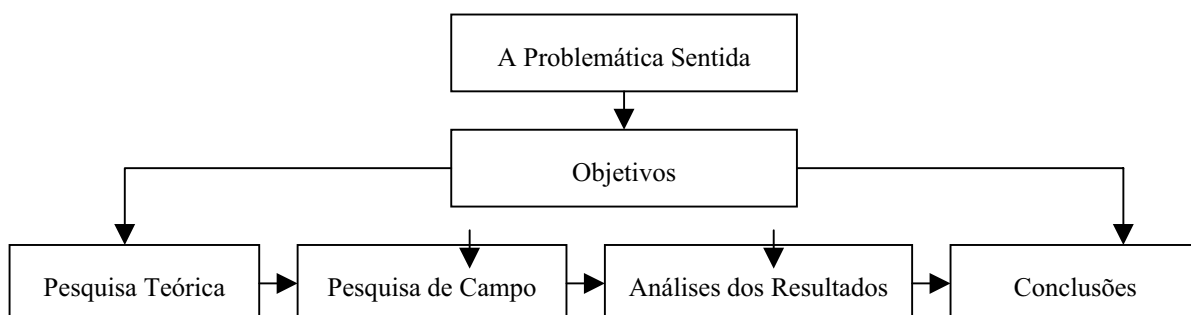


Figura 1.1 - Metodologia Geral da Dissertação

1.6 Estrutura Geral da Tese

Este trabalho está organizado em cinco capítulos e obedece à formatação adotada pelo Programa de Engenharia de Produção (PEP). O primeiro, apresenta a introdução ao descrever a problemática sentida na nova economia, que tem levado às diversas pesquisas científicas na área de satisfação, os objetivos e relevâncias.

O segundo capítulo apresenta a evolução dos modelos índice de satisfação do cliente.

O terceiro capítulo apresenta a metodologia utilizada no setor no qual foi aplicada a pesquisa, descrevendo a população alvo, instrumentos e técnicas utilizadas para análise dos dados.

No quarto capítulo são apresentados os resultados da pesquisa de campo com a análise do modelo utilizado.

Conforme a orientação do Programa de Engenharia de Produção, o quinto capítulo apresenta um breve resumo da pesquisa bibliográfica, da metodologia da pesquisa e dos resultados da pesquisa. Em seguida, é apresentada uma análise crítica do trabalho, suas limitações, as direções para pesquisas futuras, conclusões e finalmente as recomendações.

Capítulo 2

Modelos Índices de Satisfação do Cliente

Neste capítulo, é feita a revisão teórica sobre satisfação e fidelização do cliente, com enfoque nos conceitos dos construtos incluídos em cada modelo de satisfação do cliente, com o intuito de avaliar cada um deles para estudar a evolução desses modelos testados em diferentes países.

Este capítulo apresenta dez seções, sendo que a primeira contém algumas referências sobre o pensamento de marketing e a satisfação do consumidor e a segunda seção, a evolução dos modelos índices de satisfação do cliente. A partir da terceira até a oitava seção, são descritos os modelos sueco, americano, alemão, norueguês (original), europeu e o novo modelo proposto, respectivamente. A nona seção contém os principais objetivos dos modelos índices de satisfação do cliente. A décima seção descreve um breve histórico sobre a General Motors, empresa especialista em produtos de transporte e serviços correlatos, escolhida para realização deste trabalho.

2.1 O Pensamento de Marketing e a Satisfação do Consumidor

O tema da satisfação do consumidor vem sendo estudado desde os primórdios do marketing e "o conceito de marketing requer uma orientação para o cliente, apoiada pelo marketing integrado, que tenha a satisfação do cliente como elemento-chave para a obtenção de um volume de vendas lucrativo a longo prazo" (Kotler, 1972, p.54).

As teorias econômica e de motivação (behaviorista e cognitiva) abordam o comportamento humano em busca de uma explicação.

2.1.1 As Teorias Econômica, Behaviorista e Cognitiva

Segundo Chauvel (1999), os economistas foram os primeiros a abordar o tema da satisfação no início do século XX. "A teoria econômica do comportamento do consumidor pressupõe que toda compra envolve uma escolha, efetuada em função de maximização de sua utilidade". Esse conceito de utilidade que se originou na economia tem uma ligação com a satisfação. Chauvel (1999) apud Bennett e Kassarian (1975) escreve: "usamos palavras 'satisfação' e 'utilidade' para definir aquilo que os consumidores querem maximizar". Assim, a teoria econômica tenta explicar a satisfação do cliente como algo puramente racional ao querer equacionar da melhor forma a renda que o cliente dispõe e o preço da mercadoria ou serviço. Chauvel (1999) apud Robertson (1970) afirma: "(...) O consumidor busca maximizar sua satisfação total a partir de um certo nível de renda e de um determinado leque de preços de produtos". No entanto, esse modelo tem recebido muitas críticas pela acusação de tentar explicar como o consumidor deveria se comportar (Bennett e Kassarian, 1975), ao invés de procurar saber como ele de fato se comporta. Segundo Kotler (1970), o modelo analisa somente uma pequena parte da "caixa-preta", que é o consumidor.

A teoria behaviorista substitui o homem racional, proposto pela teoria econômica, por um ser moldado pelo ambiente. Considera-se que o consumidor é governado por fatores que escapam ao seu controle (os estímulos), que podem ser identificados e, eventualmente, manipulados por cientistas. "Reagimos de determinada forma porque ações similares no nosso passado tiveram conseqüências particulares" (Skinner, 1966). A proposta de utilizar esses mecanismos para influenciar o comportamento dos consumidores motivou um ataque que marcou a história do marketing (Chauvel, 1999). Essa reação provocou os psicólogos envolvidos com a disciplina de marketing a ponto de investir contra a idéia de irracionalidade do consumidor. Chauvel (1999) apud Bauer (1966, p.7) questiona tanto os economistas como seus críticos, ao afirmar que a racionalidade da teoria econômica é indevidamente assimilada à motivação financeira e exemplifica: "uma pessoa pode comprar um determinado carro porque combina com a imagem que tem de si mesma; ou mesmo porque gosta do sentimento de força que lhe dá o ato de dirigir um carro potente. Mas não vejo qualquer razão para dizer que um homem é mais 'racional' em querer transporte do que em querer respeito próprio e a estima dos outros (...)". Ser racional não significa necessariamente efetuar escolhas exclusivamente em função de fatores financeiros. "As pessoas compram muitas coisas por razões não econômicas (...)". O argumento de Bauer (1966) trata de entender o consumidor e não influenciá-lo.

O processo cognitivo apresenta duas funções no comportamento do consumidor, o de caráter proposital quando dirigem a ajuda ao indivíduo para satisfazer suas necessidades e regulador, à medida que determina a direção que o consumidor toma em relação à satisfação de suas necessidades. O ser humano, ao longo de sua existência, constrói aprendizados, atitudes, que orientam suas respostas a determinados estímulos. Chauvel (1999) apud Howard e Sheth (1967, p.94) afirmam: “a satisfação (...) se refere ao grau de coerência entre as conseqüências reais da compra e do consumo de uma marca e aquilo que era esperado pelo comprador no momento da compra. Se o resultado real for julgado pelo comprador como pelo menos igual ao esperado, o comprador ficará satisfeito. Se, por outro lado, o resultado real for julgado como inferior ao esperado, o comprador se sentirá insatisfeito e sua atitude será menos favorável”. Assim, o consumidor aprende com as experiências de consumo passadas, modificando suas expectativas com relação ao consumo futuro (Beber, 1999). A satisfação com os produtos e serviços oferecidos é influenciada por uma variedade de fatores como qualidade, preço, customização, oportunidade, garantias e desempenho. Vários desses fatores são, por sua vez, influenciados pelas percepções e expectativas do cliente (Bhaskaran,?).

Johnson et al (2001) abordam dois tipos diferentes de avaliação da satisfação: transação específica e satisfação acumulada. A avaliação por meio da satisfação acumulada é baseada na psicologia econômica e tem crescido e ganhado aceitação na última década. Essa abordagem define satisfação como uma experiência do cliente no encontro com o produto ou serviço oferecido e é sinônimo do conceito de utilidade de consumo. Esse tipo de avaliação está mais habilitada para prever comportamentos subseqüentes e desempenho econômico. Isto, porque os clientes fazem avaliação e decisões de recompra baseadas em experiência de consumo atual, não precisamente numa transação particular ou específica.

2.1.2 Estratégias ofensiva e defensiva

Fornell (1992) menciona a estratégia empresarial global como sendo composta de duas partes, a ofensa e a defesa. Na prática, muitas empresas empregam um pouco de combinação estratégica ofensiva e defensiva - a ofensa para aquisição de cliente e a defesa para proteger a base de cliente atuais. Tradicionalmente, muito mais esforço é dedicado a adquirir os clientes do que para a retenção deles.

A estratégia defensiva envolve redução de perda e troca de clientes. O objetivo da estratégia defensiva é minimizar a mudança de cliente (maximizando a retenção de cliente), protegendo produtos e mercados de invasores competitivos. Uma maneira de realizar esse

objetivo é manter os clientes altamente satisfeitos. Uma abordagem principal para a defesa é a estratégia de satisfação do cliente (Fornell, 1992).

2.2 A Evolução dos Modelos Índices de Satisfação do Cliente

Os Modelos Índices de Satisfação de Clientes contribuem para estabelecer uma imagem mais precisa dos resultados de uma economia, setor de atividade, região ou empresa, ao mesmo tempo em que podem ajudar a estabelecer abordagens uniformizadas de medição.

Essas medidas têm o potencial de informar aos administradores e aos *policy makers* (pessoa indicada pelo governo, responsável pelo planejamento e molde da política e seus métodos de ação), com base em benchmarks, como uma empresa se apresenta dentro de uma categoria, como uma indústria se apresenta dentro de uma economia e como uma economia se apresenta diante das outras economias (Johnson et al, 2002). O principal objetivo é coletar dados tanto para análise comparativa do desempenho das empresas com relação à satisfação do cliente, como monitorar a evolução dos índices global e parcial de satisfação (Grigoroudis e Siskos, 2003).

Desde 1980 até aos dias atuais, os índices de satisfação do cliente vêm evoluindo, propondo novos modelos, acrescentando e/ou eliminando construtos que se inter-relacionam, explicando a satisfação e fidelidade do cliente.

2.2.1 Satisfação do Cliente

A medida de satisfação do cliente teve suas origens no movimento TQM (*Total Quality Management*), mas foi também explorada anteriormente sob uma perspectiva psicossocial pelos profissionais de marketing (Vavra, 1997).

Percepção abstrata e intangível, a satisfação do cliente possui seus antecedentes e conseqüentes ocupando a posição central. Muitas empresas orientadas ao cliente escolhem satisfação do cliente como principal indicador de desempenho, mesmo percebendo o quanto é difícil manter uma companhia inteira motivada por algo intangível.

Modelos e métodos surgem para traduzir a satisfação do cliente através de medidas e parâmetros, ao delinear e operacionalizar construtos latentes que podem levar ao aprendizado e melhorias ao longo do tempo.

Menon e Dubé (2000) propõem o SCI (salesperson-customer interaction) – interação vendedor-cliente, para auxiliar gerentes a encontrar o desafio de assegurar a importante satisfação do cliente, projetando a resposta do vendedor às emoções do cliente. As pesquisas mostram que os clientes têm clara recordação do episódio de emoções específicas, dos eventos que despertaram essas emoções, dos caminhos nos quais as emoções foram exibidas, bem como as respostas normativas esperadas e observadas do vendedor naquele contexto.

A satisfação do cliente tem sido definida tanto como um *resultado*, como um *processo*. A definição de *resultado* caracteriza satisfação como um estado final, resultado de uma experiência de consumo, ou seja, o estado cognitivo do comprador de ser adequadamente ou inadequadamente recompensado pelo sacrifício que ele tenha experimentado. Alternativamente, satisfação tem sido considerada como um *processo*, enfatizando a percepção - processo psicológico e avaliatório que contribui para a satisfação (Vavra, 1997).

Modelos de gestão da qualidade como ISO 9001:2000, prêmio Malcolm Baldrige e Modelo Europeu têm a satisfação do cliente como elemento central para alcançar vantagem competitiva de maneira eficaz e eficiente. A nova versão do ano 2000 das normas ISO 9000 estabelece a necessidade de medir e monitorar a satisfação do cliente. Adicionalmente, determina a necessidade de adotar ações de melhoria em base a essas medições. Esses modelos de gestão avaliam as empresas quanto ao conhecimento na determinação das expectativas do cliente, visando à melhoria contínua.

Os modelos de satisfação são divididos em três estágios: *antecedentes*, *processo de satisfação* e *conseqüentes*. A experiência anterior é o mais importante antecedente da satisfação. Ela serve como um "banco de memória" de todas as experiências anteriores com um produto ou serviço. No processo de satisfação, tenta-se produzir um máximo de satisfação para atingir o objetivo do cliente, porém, é considerada uma medida imperfeita e temporal (Vavra,1997). Mas as empresas estão interessadas em maximizar a retenção e fidelidade do cliente (conseqüências da satisfação). Porém, existem provas de que os clientes satisfeitos não são sempre os clientes mais fiéis (e vice versa).

Enfim, o crescimento com rentabilidade depende da satisfação dos clientes com os produtos e serviços da empresa. Segundo Vavra (1997), existe uma crença intuitiva e uma evidência empírica crescente de que uma melhoria da satisfação do cliente aumentará a lucratividade organizacional.

Gerenciar uma empresa focada no cliente significa também medir freqüentemente a satisfação e fidelidade do cliente.

2.2.2 Fidelidade do Cliente

Define-se *fidelidade do cliente* como sendo uma predisposição para comprar novamente um produto ou serviço oferecido por uma empresa. Por isso, não basta apenas tornar um cliente satisfeito, é necessário que além de satisfeito ele sinta o desejo de voltar para adquirir o produto ou serviço novamente. Através dos novos índices de modelos de satisfação do cliente, são avaliadas as informações sobre as percepções dos clientes a respeito da qualidade desses produtos e serviços. A fidelidade é medida pela intenção de reaquisição e tolerância de preço (para clientes satisfeitos).

Quando uma empresa foca sobre satisfação do cliente ajuda a eliminar o potencial palavra-de-boca de clientes insatisfeitos. Sabe-se que noventa por cento dos clientes insatisfeitos não externará seus próprios esforços para contatar a empresa para reclamar; eles vão a um competidor expressando o descontentamento deles a outros clientes potenciais (Vavra, 1997).

Medir fidelidade é focar sobre futuras intenções - um entendimento necessário quando se quer ir a diante sendo competitivo. Stratigos (1999), destaca alguns pontos ao implementar um programa de medição de fidelidade: identificação de melhores produtos, refinação da mensagem de marketing do produto, atração de novos clientes e atração e retenção de funcionários.

Clientes fiéis não são necessariamente clientes satisfeitos, mas os clientes satisfeitos tendem a ser os clientes fiéis. Além de satisfação, há outros meios de retenção de cliente (Fornell, 1992). Assim, cada índice de satisfação do cliente tem sido introduzido e melhorado ao longo do tempo produzindo aprendizagem contínua.

Seguindo uma ordem cronológica, serão analisados os principais modelos índices de satisfação do cliente empregados em diferentes países.

2.3 O Modelo Sueco

O primeiro índice de satisfação do cliente que integra a qualidade dos bens e serviços disponibilizados, aparece em 1989, na Suécia, sendo conhecido como o SCSÍ - *Swedish*

Customer Satisfaction Index e tendo Claes Fornell como seu principal dinamizador (Fornell, 1992).

A Figura 2.1 mostra o modelo estrutural empregado nas análises dos índices sueco de satisfação do cliente. O modelo SCSB, historicamente incluiu 130 companhias de 32 grandes indústrias suecas.

Os antecedentes primários de satisfação do modelo SCSB são: percepção do cliente quanto ao *desempenho* do produto ou serviço e a *expectativa do cliente* com respeito àquele desempenho (Johnson, 2001). Os conseqüentes da satisfação são as *reclamações* do cliente e a *fidelidade* do cliente.



Figura 2.1 - Modelo do índice sueco de satisfação - SCSB. Johnson et al. (2001)

2.3.1 Desempenho Percebido

A percepção do cliente quanto ao desempenho do produto ou serviço é um dos antecedentes principais de satisfação do cliente no modelo original sueco SCSB (Figura 2.1).

Segundo Johnson (2001), o desempenho percebido é igualado ao valor percebido ou nível percebido da qualidade recebida em relação ao preço ou preços pagos. Ao adquirir um produto ou serviço, o cliente estará interessado em comparar marcas e categorias semelhantes com relação a cada centavo investido na compra. Os consumidores podem pagar um preço mais alto por produtos idênticos, a fim de fazer compras em uma loja com uma decoração bonita e serviço esmerado. O uso (e uso inadequado) dos produtos por parte do cliente pode ser diferente do uso pretendido pelo fornecedor (Juran, 1991 p.182).

Albrecht (1992) define Pacote de Valor para o Cliente como sendo uma combinação de coisas e experiências que cria, no cliente, uma percepção total do valor recebido. Assim,

apresenta o Triângulo de Serviços como sendo uma maneira de uma organização estar centralizada no cliente ao propor o senso global de alinhamento que deve existir entre a *estratégia*, as *pessoas* e os *sistemas*, para que a organização entregue um valor notável.

Com a evolução dos modelos, este construto já não aparece desta forma, porém dá lugar a duas novas variáveis, consideradas distintas no modelo ACSI: *qualidade percebida* e *valor percebido*.

"A experiência inteira do cliente determina sua percepção de qualidade. Essa percepção é afetada pelo 'produto', pelos processos e prática da organização em comparação com as expectativas do cliente" (Albrecht, 1992).

2.3.2 Expectativa do Cliente

Outro principal antecedente de satisfação do cliente no modelo original sueco SCSB é a *expectativa do cliente* com respeito ao desempenho do produto ou serviço oferecido. Enquanto o desempenho percebido captura a experiência mais recente, a expectativa do cliente captura a experiência de consumo anterior de um cliente com os produtos e serviços de uma empresa (Johnson, 2001).

Modelos convencionais de satisfação do cliente têm apresentado uma estrutura assumindo que os clientes têm expectativas específicas sobre suas interações com a empresa e, ao encontrar aquelas expectativas, a empresa pode satisfazer o cliente (Schneider, 1999). Exceder as expectativas do cliente causa prazer no cliente, ou seja, entregar ao cliente mais que o esperado pode resultar em qualidade e satisfação, porém, Schneider conclui que as expectativas pessoais de um cliente é uma tarefa difícil de medir e de gerenciar.

Segundo Fornell (1992), o desempenho percebido tem maior influência do que a expectativa ao determinar a satisfação devido à possibilidade de descontentamento até mesmo quando as expectativas forem confirmadas. Por exemplo, se baixa qualidade é esperada e o produto é comprado, as expectativas são confirmadas. Claramente, o fato de que expectativas são confirmadas não é suficiente para satisfação.

2.3.3 Reclamações do Cliente

Johnson et al (2001) apud Hirschman (1970) que afirma que os conseqüentes da satisfação são derivados da teoria *exit-voice* (saída-voz) onde são descritas as situações em que o cliente se torna insatisfeito com produtos ou serviços e a empresa descobre suas falhas

por meio de dois *feedbacks*: deixar de comprar (saída) ou via reclamações (voz) para receber restituição. Assim, as conseqüências imediatas para aumentar a satisfação são diminuir as *reclamações* e aumentar a *fidelidade* do cliente.

As conseqüências da satisfação foram desenvolvidas em uma época em que o sistema de gerenciamento de reclamações formal não existia ou era relativamente primitivo. Havia pouco foco sobre o tratamento das reclamações como um mecanismo para reter clientes e aumentar o lucro. Teoricamente, as reclamações eram uma conseqüência da baixa satisfação, e não uma oportunidade para aumentar a satisfação. Johnson et al (2001).

A insatisfação é um problema sério. Os consumidores que reclamam não compõem a totalidade dos insatisfeitos, sendo apenas a ponta do *iceberg*, o que justificaria os esforços por parte das empresas para conhecer o índice de satisfação de seus consumidores (Santos, 1998). E a reclamação dos consumidores é importante, pois faz parte do processo para a recuperação do cliente, para posterior busca da fidelidade através de produtos e serviços exemplares. Por estes motivos, a administração das reclamações é um dos principais fatores que influenciam os consumidores (Singh, 1996).

O modelo SCSI inclui o relacionamento entre *reclamação* e *fidelidade* do cliente. Embora não haja predição com respeito a este relacionamento, a direção e tamanho desse relacionamento provêm de algum diagnóstico informando quanto à eficácia do serviço ao cliente de uma empresa e quanto ao sistema de tratamento das reclamações. Quando o relacionamento é positivo, uma empresa pode ser bem sucedida tornando clientes que reclamam em clientes fiéis. Quando negativa, clientes que reclamam estão predispostos a não mais voltar (Johnson, 2001).

2.4 O Modelo Alemão

A Alemanha introduziu, em 1992, o Das Deutsche Kundenbarometer, usando inquéritos à satisfação do cliente. Mas este índice não utiliza um modelo econométrico nem agrega para um índice nacional. Já outros países começaram a calcular índices, utilizando a metodologia Sueca/Americana. São exemplos Israel e Taiwan, em 1995, e Nova Zelândia em 1996.

2.5 O Modelo Americano

Em 1991, a Sociedade Americana para o Controle da Qualidade (ASQC) encarregou a empresa de consultores NERA (National Economic Research Associates) de analisar e recomendar a melhor metodologia para desenvolver o índice americano de satisfação do cliente. A empresa NERA analisou as metodologias utilizadas pelas empresas e indústrias que nos Estados Unidos já calculavam índices de satisfação do cliente. Depois da análise, a NERA recomendou a metodologia adotada no SCSi para calcular índices, quer no caso das empresas, quer no caso dos serviços públicos, quer para efeitos do índice nacional. Nasceu assim, em 1994, o ACSI - *American Customer Satisfaction Index*, cuja metodologia é apresentada em Fornell et al (1996).

Tanto o SCSi como o ACSI adotam um modelo econométrico de multi-equações para produzir índices ao nível da empresa. Estes índices são agregados para calcular o índice do setor. Por sua vez a agregação dos índices de setores fornece o índice nacional. A alimentação do modelo provém dos dados de um inquérito aos clientes das empresas. O SCSi tem uma publicação anual e o ACSI trimestral.

O modelo ACSI foi estabilizado pela University of Michigan Business School and ASQ. Historicamente, incluiu 200 companhias de 35 indústrias e recentemente expandiu para incluir agências governamentais e companhias *e-commerce*.

Os antecedentes da satisfação no ACSI são *qualidade percebida, valor percebido e expectativas do cliente*; enquanto que as conseqüências da satisfação são os mesmos construtos do modelo SCSi (*reclamação e fidelidade do cliente*).

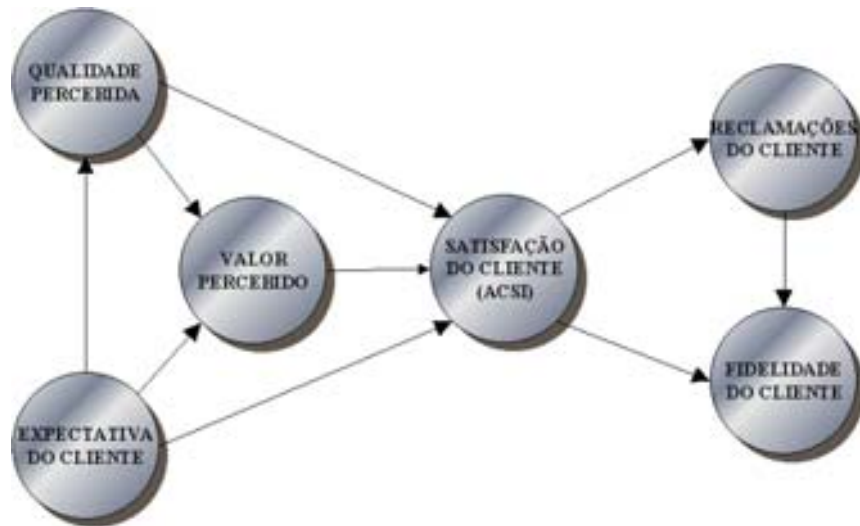


Figura 2.2 - Modelo do índice americano de satisfação - ACSI. Johnson et al. (2001)

2.5.1 Qualidade Percebida

A principal diferença entre o modelo original SCSi e o modelo ACSI são a adição de um componente de *qualidade percebida* (distinta de valor percebido) e a adição de medidas de *expectativas do cliente* (Figura 2.2). Estes dois novos construtos são antecedentes da satisfação.

Existem duas dimensões básicas da qualidade, a saber, o que o cliente recebe e como o cliente recebe, ou seja, o resultado técnico do processo (qualidade técnica) e a dimensão funcional do processo (qualidade funcional). No entanto, a qualidade total percebida não é determinada pelo nível das dimensões da qualidade técnica e funcional apenas, mas sim pela diferença (*gap*) entre a qualidade esperada e a qualidade experimentada (Parasuraman et al., 1985) e Grönoos, 1983).

A qualidade percebida é o primeiro determinante da satisfação no modelo ACSI que é a avaliação do mercado servido de recente experiência de consumo, e espera-se ter um efeito direto e positivo sobre a satisfação do cliente. Os dois principais componentes da experiência de consumo são: (1) *customização*, grau no qual a oferta (produtos ou serviços) da empresa é customizada para encontrar as heterogêneas necessidades do cliente e (2) *confiabilidade*, grau no qual a oferta da empresa é confiável e livre de erros (Fornell et al, 1996). Em outras palavras, experimentar qualidade delinea dois componentes principais da qualidade

experimentada: o grau no qual o produto ou serviço provê as fundamentais exigências do cliente e com que confiança essas exigências são entregues. (Johnson et al, 2001).

A qualidade percebida é um construto que está relacionado ao preço e só foi introduzida a partir do modelo americano ACSI com efeito sobre a fidelidade, mediada pela satisfação. Porém, Johnson (2001) recomenda o efeito direto da qualidade sobre a fidelidade do cliente como também a "quebra" da qualidade em diferentes dimensões que se adapte à indústria ou tipos de categorias.

2.5.2 Valor Percebido

O segundo determinante da satisfação do cliente no modelo ACSI é o valor percebido ou o nível percebido da qualidade do produto em relação ao preço pago. Percebida a qualidade, espera-se uma associação crescente e positiva entre valor percebido e satisfação do cliente (Fornell et al, 1996).

Sweeney e Soutar (2001), estendem o conhecimento de *valor percebido* do cliente desenvolvendo e testando uma escala quadridimensional parcimoniosa e prática deste construto que inclui componentes hedônicos e utilitários. As quatro distintas dimensões de valor são: emocional, social, qualidade/desempenho e preço/valor em relação ao dinheiro. A pesquisa demonstrou que os clientes avaliam produtos, não só em condições funcionais de desempenho esperado, valor em função do dinheiro e versatilidade; mas também em termos do prazer ou prazer derivado do produto (valor emocional) e as conseqüências sociais que o produto comunica para outros (valor social).

Com a evolução dos modelos, o construto *valor percebido*, com efeito sobre a fidelidade mediado pela satisfação, passa a *preço percebido* (índice de preço) com efeito direto sobre a fidelidade do cliente.

2.5.3 Expectativa do Cliente

O terceiro determinante da satisfação do cliente no modelo ACSI é a expectativa, uma medida influenciada pela experiência anterior. Segundo Fornell (1996), ela captura a experiência prévia de consumo e tem uma associação direta e positiva com a avaliação acumulada do desempenho de uma empresa e com a satisfação geral do cliente, enquanto qualidade percebida e valor percebido capturam uma experiência mais recente. As expectativas também devem ser relacionadas positivamente com a qualidade percebida e o valor percebido.

2.6 O Primeiro Modelo Norueguês

O primeiro índice norueguês de satisfação do cliente NCSB (Norwegian Customer Satisfaction Barometer) foi introduzido em 1996, mas só a partir de 1999 foram relatados os resultados para 42 companhias em 12 diferentes indústrias (Johnson et al, 2001). O modelo original NCSB era idêntico ao modelo americano, com exceção da inclusão da *imagem da empresa* e seus *relacionamentos* com o intuito de conseguir satisfação e fidelidade do cliente. Nesta pesquisa os autores não apresentam a estrutura do modelo.

"Infelizmente não há nenhuma fonte boa para o modelo norueguês original diferente do que é descrito em nosso paper 2001 de JEP (Journal of Economic Psychology) e o que aparece em algum websites anteriores. Eu tive que confiar principalmente nas recordações de meus colegas de BI para detalhes" (Johnson, 2002). Em comunicação pessoal, via e-mail.

2.6.1 Imagem da Empresa

Num passado não muito distante, reputação e imagem de uma empresa eram conceitos vagos que eram percebidos, na melhor das hipóteses, pela alta gerência. Tipicamente eram vistas como preocupação do departamento de relações públicas e projeto do consultor. Hoje, existe um crescente número de executivos astutos que reconhecem como crítica a avaliação da empresa que está diretamente ligada ao sucesso competitivo (Gray e Balmer, 1998).

Esse construto, imagem da empresa, aparece no primeiro modelo norueguês NCSB como consequência da satisfação do cliente. A chave para percepção da imagem da empresa é a associação relacionada à organização guardada na memória do cliente. Essas associações são similares aos esquemas na psicologia cognitiva. Em dois estudos sobre o impacto da imagem da empresa sobre a intenção do cliente, achou uma correlação positiva entre os construtos (Johnson, 2001). O grau de fidelidade do cliente tende a ser alto quando as percepções da reputação e imagem da empresa são fortemente favoráveis. E além disso, a interação entre esses dois construtos contribui para explicar melhor a fidelidade do cliente (Nguyen e Leblanc, 2001)

A imagem da empresa tem sido modelada como âncora psicológica que afeta percepções da qualidade bem como satisfação e fidelidade (Andreassen e Lindestad, 1998).

2.6.2 Relacionamento

Segundo Guizzo (2001), “até pouco tempo atrás, o cliente era visto como uma máquina de comprar: chegava, pagava e ia embora. Se saísse do balcão e voltasse para o fim da fila, não seria reconhecido. Seria simplesmente ‘o próximo, por favor’. Ninguém gosta de ser confundido com esse tal de ‘próximo’”.

No mundo da tecnologia, quando se fala em cliente é inevitável invocar a festejada sigla CRM (do inglês *customer relationship management*, ou gestão do relacionamento com o cliente). O chavão dos chavões do mundo dos negócios - o cliente vem sempre em primeiro lugar - merece ser mencionado quando se fala de CRM. Os sistemas de CRM constituem uma nova forma de conceber e gerir os sistemas de relacionamento com o cliente, articulando e conciliando novas tecnologias da computação com uma análise aprofundada da empresa e dos seus clientes.

Segundo Johnson (2001), com a evolução do marketing, ao invés de uma orientação transacional, passa-se a ter uma orientação de relação ao oferecer um serviço. Com a expansão do modelo norueguês, foi incluída a variável de relacionamento chamada *compromisso*, dividido em dois aspectos: o afetivo e o calculado.

2.7 O Modelo Europeu

Em 1996, a Comissão Europeia, a pedido da EOQ - *European Organization for Quality* encomendou ao MFQ (Movement Français pour la Qualité) um estudo de viabilidade para desenvolver um índice nacional e um índice europeu de satisfação do cliente, tomando como base a experiência já conseguida ao nível de diferentes países. Este estudo defende entusiasticamente o cálculo de um tal índice europeu de satisfação do cliente e recomenda a adoção da metodologia Sueca/Americana como ponto de partida do ECSI.

Em 1998, a EOQ, a EFQM (European Foundation for Quality Management) e a CSI University Network, com o apoio da Comissão Europeia, definiram as bases para lançamento de um projeto piloto do índice europeu de satisfação do cliente, designado por ECSI - *European Customer Satisfaction Index* a que aderiram os seguintes 12 países europeus: Portugal, Bélgica, Dinamarca, Espanha, Finlândia, França, Grécia, Islândia, Itália, Reino Unido, Suécia e Suíça (Figura 2.3).

O ECSI Representa outra variação do ACSI. Os construtos expectativas do cliente, qualidade percebida, valor percebido, satisfação do cliente, e fidelidade do cliente são modelados da mesma forma como no ACSI. A diferença entre qualidade do produto e qualidade do serviço em um subsistema das indústrias ACSI é padronizada no ECSI. As medidas de fidelidade do cliente são também um pouco diferentes. Para o ECSI a medida de fidelidade inclui em possibilidade de retenção, recomendação da companhia ou marca, e se a quantidade de clientes prontos para comprar aumentará (Johnson et al, 2001). As duas diferenças mais fundamentais entre o ACSI e ECSI:

- O ECSI não inclui o incidente de reclamação como uma consequência da satisfação.
- De acordo com o original NCSB, o ECSI também incorpora a imagem da empresa como uma variável latente no modelo. Imagem da empresa é especificada para ter efeitos diferentes sobre as expectativas, satisfação e fidelidade do cliente (Figura 2.3).

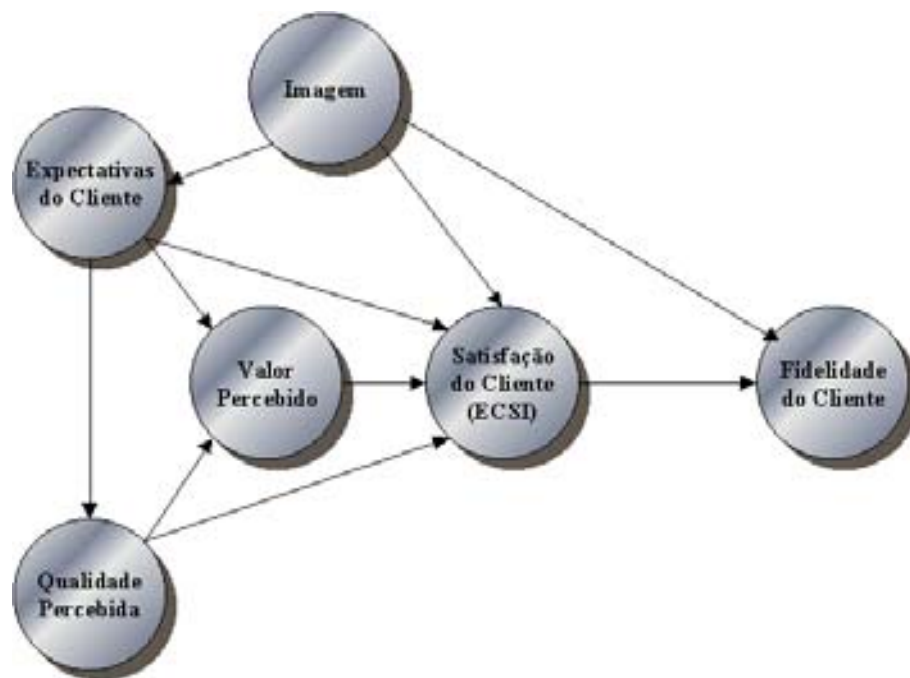


Figura 2.3 - O Modelo ECSI (Ekröf, 2000)

2.8 Um Novo Modelo

Continuando com a evolução e passando de uma orientação transacional para uma orientação de relação entre os fornecedores de serviço, o modelo NCSB expandiu ao longo do

tempo incluindo novos construtos e trocando outros. Johnson et al (2001) propõem um novo modelo com base em discussões e revisões dos modelos existentes, com uma série de modificações (Figura 2.4).

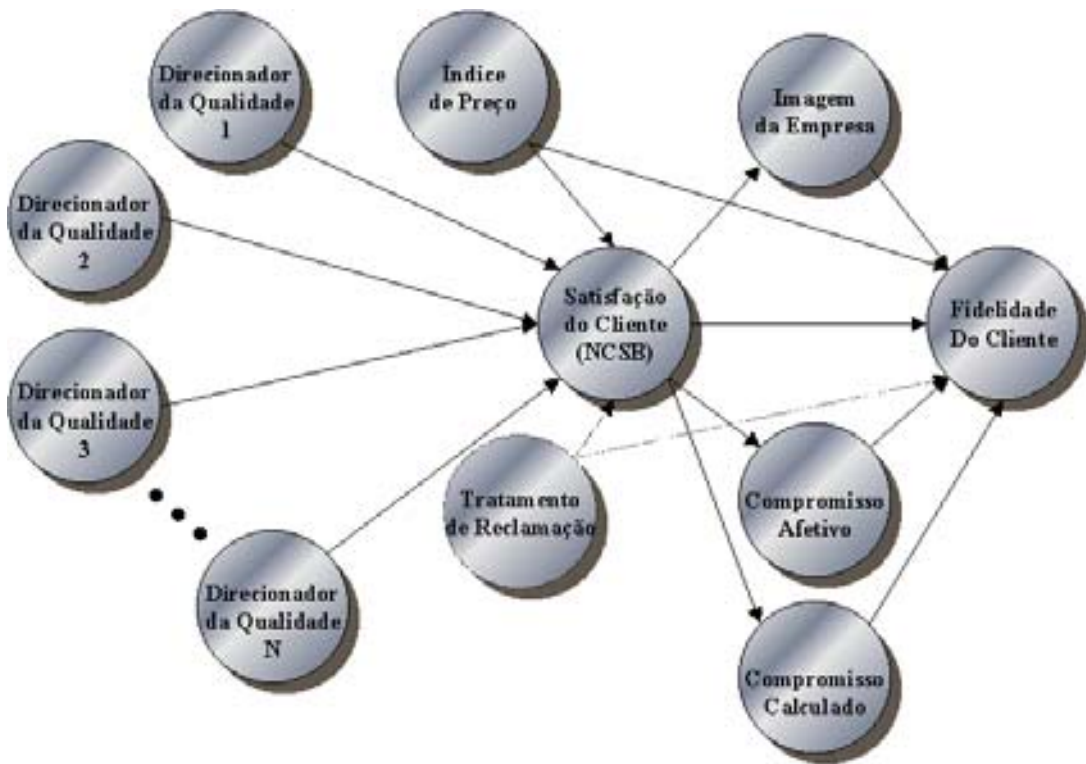


Figura 2.4 - O Modelo Proposto. Johnson et al. (2001)

2.8.1 Imagem da Empresa

A primeira mudança recomendada é a troca do construto *expectativa do cliente* presente nos modelos anteriores por *imagem da empresa* agora como uma consequência da satisfação, visto que as expectativas antes da compra são coletadas depois da compra, ou ao mesmo tempo em que a satisfação é medida. O que realmente está sendo coletada é uma percepção do cliente quanto à imagem da empresa ou da marca. Além disso, essa imagem terá sido afetada pela experiência de consumo mais recente, ou pela satisfação do cliente. Assim, o fato da imagem da empresa estar sendo modelada como um *resultado* é melhor do que um *direcionador* da satisfação. O efeito da satisfação sobre a imagem da empresa reflete no aumento do grau de experiência de compra e consumo do cliente e na consistência das experiências do cliente com o passar do tempo (Johnson et al, 2001).

2.8.2 Tratamento de Reclamação

A segunda mudança recomendada é a troca de *reclamação do cliente* por *tratamento de reclamação*. O tratamento de reclamação deveria ter um efeito direto sobre a satisfação e a fidelidade. Quando as reclamações são bem tratadas, espera-se que haja um efeito positivo sobre a satisfação e quando mal tratadas espera-se um efeito mais negativo. Esta mudança reflete a natureza madura do sistema de gestão de reclamação e o fato de que a reclamação e a resolução ocorrem antes da avaliação da satisfação. Como o problema e sua solução podem também ser notável na decisão de recompra ou de recomendar a outros, o tratamento de reclamação pode ter um efeito direto sobre a fidelidade. Na Figura 2.4 esse construto e seus relacionamentos são mostrados usando linhas pontilhadas, significando que eles se aplicam somente àqueles subgrupos de clientes que reclamam e podem avaliar as questões de tratamento de reclamação. (Johnson et al, 2001).

2.8.3 Índice de Preço

A terceira mudança recomendada é eliminar a tautologia entre qualidade percebida e valor percebido. Ao ser adicionado o construto *qualidade percebida* no modelo americano, certamente ofereceu melhores informações para diagnóstico do que no modelo sueco. Mas pelo fato da qualidade ser parte do valor, o relacionamento é confundido. Os autores então recomendam a troca do construto *valor percebido* por *preço percebido*. As questões da pesquisa de campo são usadas para se obter do cliente a avaliação do preço em relação à variedade de benchmarks, inclusão da comparação do preço do produto versus preço esperado, preços dos competidores e qualidade. Extraíndo um índice que essas medidas da pesquisa têm em comum deveria medir um construto melhor chamado *preço "puro"*. (Johnson et al, 2001).

2.8.4 Direcionadores da Fidelidade – Imagem e Compromisso

A quarta recomendação é a inclusão de *imagem e compromisso* como direcionadores da *fidelidade*. Como mostra na Figura 2.4, e consistente com os modelos anteriores, a *satisfação* continua tendo um efeito direto sobre a fidelidade. Isso reflete o grau para o qual a compra e a experiência de consumo do cliente afeta diretamente a fidelidade. Mas a *imagem da empresa* deveria também afetar diretamente a fidelidade. O efeito da imagem da empresa captura coisas como a inclusão contínua de certas marcas em um grupo de clientes de consideradas marcas ao longo do tempo. Johnson et al, 2001.

2.8.5 Compromisso Afetivo e Compromisso Calculado

Segundo Johnson et al (2001), o uso de dois construtos de relacionamento de *compromisso* no modelo norueguês ajuda a explicar mais a variação na fidelidade. O relacionamento de compromisso melhora sobre as dimensões que mantêm a fidelidade do cliente ao produto ou empresa até quando a satisfação e/ou imagem podem ser baixas. Os autores fazem distinção entre o compromisso afetivo e o calculado. O compromisso afetivo é “quente” ou mais voltado para o emocional. Ele captura a força afetiva do relacionamento que os clientes têm com uma marca ou empresa e o nível de envolvimento e confiança daquele resultado. Esse compromisso afetivo serve como uma barreira psicológica para a troca. O compromisso calculado é “frio” ou mais racional e levado para o aspecto econômico assim como troca de custos. Isso inclui o grau no qual os clientes são presos a um particular serviço de uma empresa ou localização. As variáveis de compromisso são modeladas como mediadoras dos efeitos da satisfação sobre a fidelidade.

Segundo Meyer et al. (2002), *compromisso* é um construto multidimensional e que os antecedentes, correlacionados, e conseqüentes de compromisso variam por dimensões. Os autores avaliam três formas de compromisso organizacional: compromisso afetivo, compromisso permanente e compromisso normativo. Eles acharam que as três formas de compromisso estão relacionadas, contudo, distinguível um do outro.

2.8.6 Direcionadores da Qualidade

A última modificação recomendada por Johnson et al (2001) é a consideração da possibilidade do efeito direto do preço e/ou qualidade sobre a fidelidade devido ao fato de que o preço recebe uma particular atenção na avaliação do cliente quanto à possibilidade de recompra. O modelo na Figura 2.4 quebra qualidade em diferentes dimensões. Os autores vêem isto como um tópico de escolha para o uso de um índice de qualidade geral (como no ACSI), uso da distinção entre qualidade do produto e serviço (como no ECSI) ou uso das dimensões da qualidade que são mais adaptados à indústria ou tipo de categoria (como é o caso do NCSB). Essa decisão dependerá do nível de detalhe e diagnóstico de informação desejada.

Johnson et al (2001) apud Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) e Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) por terem desenvolvido o instrumento SERVQUAL para testes de adequação da avaliação da qualidade do serviço e da satisfação do cliente. Os

direcionadores da qualidade no novo modelo NCSB foram em parte baseados em entrevistas do tipo focus group com clientes e gerentes de diferentes indústrias e outra parte baseada sobre SERVQUAL. Fundindo esses esforços, surgiram os cinco fatores consistindo de *tangibilidade, confiabilidade, presteza, garantia e empatia*.

2.9 Principais Objetivos dos Modelos Índices de Satisfação do Cliente

Os modelos índices de satisfação, construídos sob uma visão acumulada de satisfação, possui objetivos bem definidos em relação ao cliente, à empresa e à sociedade (BRUHN).

2.9.1 Os objetivos dos índices de satisfação com relação aos clientes:

- Orientar o cliente para decisões de compra;
- *Benchmark* para expectativas de cliente;
- Oferecer uma maneira de expressar satisfação/insatisfação com os produtos e serviços de empresas.

2.9.2 Os objetivos dos índices de satisfação com relação à empresa:

- Aumentar a orientação de cliente de companhias, indústrias e setores;
- Descobrir a relação entre expectativas, satisfação e comportamento de compra;
- Aumentar os lucros;
- Ganhar vantagem competitiva
- Apresentação dos dados relacionados à qualidade e relações;
- Apresentação dos campeões de orientação de cliente anunciando em Relações Públicas.

2.9.3 Os objetivos dos índices de satisfação com relação à sociedade:

- Aumento do padrão de vida global;
- Adição qualitativa de dados para completar os dados econômicos nacionais;
- Suporte de decisões que interessam à política econômica;
- Descobrimientos potenciais de crescimento e desenvolvimento em setores e indústrias.

2.10 A General Motors (GM)

A General Motors do Brasil completou 78 anos de atividades no País em 26 de janeiro de 2003. Tudo começou em 1925, no histórico bairro do Ipiranga, em São Paulo, onde, em galpões alugados, era realizada a montagem de 25 veículos por dia, importados dos Estados Unidos.

A General Motors obteve o reconhecimento da imprensa especializada, que lhe conferiu cinco títulos consecutivos do "Carro do Ano", com os modelos Omega (1993), Vectra (1994), Corsa (1995 e 1996) e Vectra (1997), prêmio instituído pela Revista Autoesporte.

A imprensa também lhe conferiu três títulos consecutivos de "Pick-Up do Ano", com os modelos S10 (1995 e 1996) e Silverado (1997). Em 1998, a Blazer foi eleita "Utilitário Esportivo do Ano". Em 1999, o Vectra reinou absoluto com 58,5 % do total das vendas no varejo em seu segmento, tendo sido eleito o "Melhor Carro de 1999" na categoria Familiar, por voto direto dos leitores da revista Carro, especializada no segmento automobilístico. Em 2000, o Vectra foi eleito "WebCar do ano". No ano de 2001, o Celta consagrou-se como o melhor "Carro Popular", e a Tracker como o melhor "Utilitário Esportivo" pela Abiauto, a Associação Brasileira de Imprensa Automobilística.

Já a Zafira, lançada no mercado brasileiro em abril de 2001, conquistou três prêmios. Um na categoria "Melhor Minivan Compacta", pelo site Best Cars, e dois na categoria "Lançamento", pelo site Carsale e pela revista Autodata, respectivamente. Com o maior volume de itens de série em sua categoria, preço único em todo o país, incluídos impostos e frete, faturamento direto, compra via internet e rapidez na entrega, o Chevrolet Celta alcançou o total acumulado de 168.082 unidades vendidas no varejo (117.762 pela Internet e 50.320 pela rede de concessionários) desde que entrou no mercado brasileiro em setembro de 2000. Atualmente, cerca de 80% da produção de Celtas é comercializada via internet pelo site www.celta.com.br, sistema que resulta no desconto de 5% no preço do veículo por causa da redução de impostos que incidem sobre a operação convencional. "O sistema pioneiro de vendas pela internet garantiu a GMB uma série de conquistas na área de e-business. Em 2001, a empresa conquistou oito prêmios, cinco deles para o site do Celta, em decorrência do sucesso de vendas do modelo pela rede".

Em julho de 2001, a revista Info Exame classificou os 10 melhores "B2C web sites" de 2000. A classificação considerou o valor vendido pela internet e o Celta foi o primeiro no ranking. Outra conquista que merece destaque é o troféu "Folha/iBrands". Uma iniciativa inédita da Folha Online, iBest e Datafolha, criada para traçar o perfil de quem usa a internet no Brasil. A GM foi a vencedora na categoria "carros", a empresa mais lembrada pelos entrevistados, com 19% de citações. Em maio de 2002, a revista Info Exame classificou os 100 maiores do e-commerce brasileiro, com 44 nomes de B2C, 41 de B2B e 15 bancos e corretoras. A GM mais uma vez ficou em primeiro lugar no B2C. A classificação considerou o retorno do investimento com vendas feitas pela Internet no ano de 2001.

2.10.1 Missão e Visão da GM

Braço social da empresa, o Instituto GM foi fundado em 9 de novembro de 1993. Apóia diversos projetos de cunho educativo, ambiental e filantrópico, nas comunidades próximas às suas instalações fabris e comerciais.

MISSÃO: resgatar a cidadania de crianças, jovens e adultos das comunidades carentes, por meio da educação, proporcionando-lhes as condições necessárias para o seu desenvolvimento pessoal e sucesso profissional.

VISÃO: ser a líder mundial em produtos de transporte e serviços correlatos. *Conquistaremos o entusiasmo do cliente por meio de melhoria contínua conseguida pela integridade, trabalho em equipe e inovação do pessoal da General Motors.*

2.11 Conclusão

Com a evolução dos índices de satisfação do cliente, algumas variáveis foram retiradas do modelo, ou substituídas ou divididas em várias dimensões. O *desempenho percebido*, inicialmente no modelo sueco SCSB, foi subdividido passando a *qualidade percebida* e *valor percebido* no modelo americano ACSI e continua no modelo europeu (ECSI). As mais recentes pesquisas utilizando o modelo NCSB (norueguês) substituem *qualidade percebida* por vários *direcionadores* considerando as várias dimensões da qualidade e *valor percebido* por *índice de preço*.

As *expectativas do cliente*, presente nos modelos anteriores, passam a ser substituídas pela *imagem da empresa* no novo modelo NCSB agora como uma consequência da satisfação.

O construto *reclamações do cliente* está presente nos modelos sueco e americano como consequência da satisfação e não está presente no modelo europeu voltando a aparecer no modelo norueguês como *gestão de reclamações*, antecedente da satisfação do cliente.

No novo modelo norueguês é incluída a variável latente *compromisso*, subdividida em *compromisso afetivo* e *compromisso calculado* como intermediários entre satisfação e fidelidade do cliente.

A Figura 2.5 resume de forma esquemática a evolução dos modelos ao longo do tempo. Essas variáveis (latentes) antecedentes e consequentes da satisfação do cliente, evoluíram de forma explicativa no direcionamento da fidelidade do cliente, principal objetivo das empresas em busca da vantagem competitiva.

CONSTRUTOS	SCSB (1989)	ACSI (1994)	NCSB (1996)	ECSI (1998)	UM NOVO MODELO (2000)	
Desempenho Percebido						A n t e c e d e n t e s
Qualidade Percebida						
Drivers da Qualidade						
Expectativas do Cliente						
Valor Percebido						
Índice de Preço						
Trat. de Reclamações						C o n s e q u e n t e s
Relacionamento						
Compromisso Afetivo						
Compromisso Calculado						
Imagem da Empresa						
Fidelidade do Cliente						

Figura 2.5 - Evolução dos modelos de satisfação do cliente ao longo do tempo

O modelo da pesquisa é baseado no modelo proposto para o índice norueguês de satisfação do cliente (Johnson et al, 2001), como mostra a Figura 2.5. A escolha deste modelo se justifica pela escassez de trabalhos contendo este assunto e pelo desejo de contribuir pesquisando novos construtos em busca de alguma explicação da satisfação e fidelidade do cliente.

Capítulo 3

Metodologia da Pesquisa de Campo

Este capítulo apresenta uma descrição e justificativa da metodologia desenvolvida na pesquisa de campo utilizada, considerando o produto e mercado, o questionário baseado no novo modelo proposto por Johnson (2001), população alvo, plano amostral, a mostra, a validação da amostra, descrição do processo de coleta de dados e a técnica utilizada para analisar os dados.

Neste há sete seções: produto e mercado, metodologia da pesquisa, população, plano amostral, instrumento de coleta de dados, coleta de dados e técnicas de análises.

3.1 Produto e Mercado

Campos (2001), inicia a metodologia de seu trabalho justificando o estudo com compradores de automóveis que ensejam tanto a satisfação com o produto como para com a prestação do serviço, *por ser o mercado automobilístico importante para o desenvolvimento de pesquisas na engenharia de produção, na área de qualidade, e ser possível pesquisar-se na cidade de Natal.*

Para realização deste trabalho, foi escolhida a General Motors (GM), empresa com visão de ser líder mundial em produtos de transporte e serviços correlatos e de conquistar o entusiasmo do cliente por meio de melhoria contínua conseguida pela integridade, trabalho em equipe e inovação do pessoal. Especificamente, foram selecionados os clientes da Concessionária Natal Veículos.

3.2 Método da Pesquisa

A palavra *estatística* tem dois significados básicos. No primeiro sentido, o termo é usado em relação a números específicos obtidos de dados e o segundo se refere à estatística

como método de análise. A palavra *estatística* provém do latim *status*, que significa estado. A primitiva utilização da estatística envolvia compilações de dados e Figuras que descreviam vários aspectos de um estado ou país e seus resultados eram e (ainda são) utilizados por empresários para tomarem decisões que afetem à futura contratação de empregados, níveis de produção e expansão para novos mercados. Enfim, *estatística é uma coleção de métodos para planejar experimentos, obter dados e organizá-los, resumi-los, analisá-los, interpretá-los e deles extrair conclusões* (Triola, 1999).

Neste trabalho foi realizada uma pesquisa descritiva para identificação de possíveis relações entre as variáveis. E de acordo com o tema e objetivo, é feita uma análise para determinação do relacionamento entre a satisfação e seus antecedentes e conseqüentes.

Em estatística utiliza-se extensamente os termos *população* e *amostra*.

3.3 População

Segundo Barbetta (1999), chamamos de *população* a um "conjunto de elementos passíveis de serem mensurados, com respeito às variáveis que se pretende levantar. A população pode ser formada por pessoas, famílias, estabelecimentos industriais, ou qualquer outro tipo de elementos, dependendo basicamente dos objetivos da pesquisa".

Mediante as necessidades desta pesquisa, foi estabelecida como população-alvo todos os clientes da Concessionária Natal Veículos que residem em dois principais bairros na Zona Sul (Ponta Negra e Capim Macio) e mais dois principais bairros na Zona Leste (Petrópolis e Tirol) que adquiriram um carro a partir do mês de Julho de 2000 até novembro de 2002 e que possuem experiência anterior de compra de automóveis. No total existem 1040 clientes cadastrados.

3.4 Plano Amostral

"Nas pesquisas científicas, em que se quer conhecer algumas características de uma população, também é muito comum se observar apenas uma amostra de seus elementos e, a partir dos resultados dessa amostra, obter valores aproximados, ou *estimativas*, para as características populacionais de interesse" (Barbetta, 1999).

Para determinação do tamanho da amostra, foi considerado o número de clientes que adquiriram um veículo a partir do segundo semestre de 2000 até novembro de 2002, por

considerar pequena a possibilidade do cliente não mais pertencer à Concessionária Natal Veículos. A própria concessionária cedeu o banco de dados de clientes para extração de uma amostragem probabilística (estratificada), levando em consideração a proporção de moradores em cada bairro. Uma amostragem desse tipo pode ser submetida a tratamentos estatísticos, que permitem compensar erros amostrais e outros aspectos relevantes para a representatividade e significância da amostra (Marconi e Lakatos, 1999).

Fórmula para calcular o número da amostra:

$$n = \frac{N\hat{p}(1-\hat{p}).Z^2}{\frac{\varepsilon^2}{4}N + \hat{p}(1-\hat{p}).Z^2}$$

onde N representa o universo (população de clientes cadastrados) e p é a proporção da principal variável. Neste trabalho considerou-se $p = 0,5$ por não haver nenhuma informação disponível a respeito da principal variável. ε é o limite sobre o erro de estimação e o valor de Z, abscissa da curva normal padrão para o nível de confiança de 95%, é igual a 1,96.

3.5 Instrumento de Coleta de Dados

A pesquisa utilizou, como instrumento de coleta de dados, um formulário estruturado (Anexo I), fundamentado no *novo modelo* proposto por Johnson et al (2001). Optou-se por considerar as questões e avaliar os determinantes antecedentes e conseqüentes do processo de satisfação do cliente, sem ater-se à obtenção do índice.

O formulário foi pré-testado em uma pesquisa piloto realizada com 27 indivíduos que haviam comprado seus carros em uma concessionária qualquer. Depois foram efetuadas algumas modificações necessárias com o intuito de tornar as questões mais claras e objetivas. O formulário final foi composto por três partes. A primeira, questiona o cliente quanto ao modelo/mês/ano do último carro adquirido e quantos automóveis já possuiu (considerando a experiência na compra de automóveis). A segunda, utiliza as variáveis do novo modelo proposto. A terceira, é composta de perguntas sobre o perfil do proprietário. As variáveis mensuradas foram:

- 1) Direcionadores da Qualidade (Q1 a Q10)

- Avaliação da qualidade do serviço baseado nos cinco fatores do SERVQUAL (tangibilidade, confiabilidade, presteza, garantia e empatia) representadas pelas variáveis Q1 a Q10.

2) Satisfação

- Avaliação da satisfação geral com o fabricante (S1), com a concessionária (S2) e com o carro (S3).

3) Preço

- Avaliação do preço levando em consideração a qualidade do carro (P1).
- Avaliação do preço levando em consideração outras marcas (P2).

4) Imagem da Empresa

- Avaliação da imagem do fabricante com relação aos outros fabricantes (I1).
- Avaliação da imagem da concessionária com relação às outras (I2).
- Avaliação quanto ao que os amigos dizem sobre o fabricante (I3).
- Avaliação quanto ao que os amigos dizem sobre a concessionária (I4).
- Avaliação da imagem do fabricante no geral (I5).
- Avaliação da imagem da concessionária no geral (I6).

5) Tratamento das Reclamações (caso o cliente tenha reclamado)

- Avaliação do tratamento dos funcionários (R1).
- Avaliação do tratamento da concessionária (R2).
- Avaliação quanto à solução do problema (R3).

6) Compromisso Afetivo

- Avaliação quanto ao sentimento em ser cliente do fabricante (A1) e da concessionária (A2).
- Avaliação do grau de identificação com os valores e filosofias do fabricante (A3).
- Avaliação quanto ao grau de relacionamento cliente/fabricante (A4) e cliente/concessionária (A5).

- Avaliação quanto à possibilidade de vestir uma camisa com o nome da concessionária (A6), fabricante (A7) e modelo (A8) só para divulgar que é cliente.

7) Compromisso Calculado

- Avaliação quanto aos ganhos econômicos por ter comprado daquele fabricante ao invés de outro similar (C1).
- Avaliação quanto às perdas econômicas se tiver que mudar de fabricante na próxima compra (C2).
- Avaliação quanto ao local da concessionária (C3).

8) Fidelidade

- Possibilidade de voltar a comprar do mesmo fabricante (F1), mesma concessionária (F2) e mesma marca de carro (F3).
- Possibilidade falar bem do mesmo fabricante (F4), mesma concessionária (F5) e mesma marca de carro (F6).
- Possibilidade recomendar o mesmo fabricante (F7), mesma concessionária (F8) e mesma marca de carro (F9).
- Percentual de aumento do valor do carro que faria o cliente mudar de opinião caso quisesse comprar novamente (F10).
- Percentual de desconto no valor do carro que faria o cliente mudar de opinião caso não quisesse comprá-lo novamente (F11).

O questionário foi elaborado com perguntas abertas e fechadas. As variáveis de perguntas fechadas foram medidas em escalas de diferencial semântico e natureza intervalar de 10 pontos de acordo o objetivo a ser atingido.

3.6 Coleta de Dados

A pesquisa foi realizada utilizando a entrevista pessoal como método de coleta de dados durante os meses de fevereiro e março de 2003. As entrevistas foram realizadas na

própria residência dos clientes, cujos endereços foram fornecidos pela concessionária Natal Veículos.

3.7 Técnicas de Análises

As técnicas estatísticas utilizadas para análise de dados de satisfação do cliente foram a análise descritiva e exploratória e a análise de regressão linear múltipla.

3.7.1 Análise Descritiva e Exploratória

A estatística descritiva e exploratória consiste na produção de tabelas, figuras e medidas que possibilitem uma melhor compreensão dos dados.

Neste trabalho, a estatística descritiva e exploratória foi utilizada para descrever a terceira parte do formulário que contém o perfil dos entrevistados.

3.7.2 Análise de Regressão Linear Múltipla

Segundo HAIR (1998), a análise de regressão múltipla é uma técnica estatística que pode ser usada para analisar a associação entre uma variável dependente e várias variáveis independentes. Cada variável independente tem seu peso e esses pesos denotam a relativa contribuição dessas variáveis para prever a variável dependente.

Uma equação de regressão múltipla expressa o relacionamento linear entre uma variável dependente “y” e duas ou mais variáveis independentes (x_1, x_2, \dots, x_n). Forma geral do modelo de regressão múltipla: $y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_i X_i + \varepsilon_i$. (Montgomery & Peck, 1992), pressupondo $\varepsilon_i \sim N(0, \sigma^2)$.

Algumas medidas importantes para o entendimento da análise:

- ANOVA - determina se as variáveis independentes explicam uma variação significativa na variável dependente.
- R^2 (coeficiente de determinação) - determina quanto da variação na variável dependente pode ser explicado pelas variáveis independentes (intensidade da associação).
- b_i (coeficiente de regressão) – valor numérico do parâmetro estimado diretamente associado com uma variável independente. Representa a quantidade da mudança

na variável dependente para uma unidade de mudança na variável independente. Na regressão múltipla, os coeficientes de regressão são coeficientes parciais porque cada um leva em consideração não somente a associação da variável dependente com as independentes mas também entre as variáveis independentes.

A significância de uma variável no modelo é determinada através do seguinte teste de hipótese:

$$H_0: \beta_i = 0$$

$$H_1: \beta_i \neq 0$$

Este teste é usado para determinar se uma específica variável pode ou não entrar no modelo. Neste caso, rejeita-se a hipótese H_0 quando a significância estatística (p-valor) for menor ou igual a 0,05, ou seja, a variável é significativa para compor o modelo ajustado.

Devido ao grande número de variáveis independentes candidatas a entrarem no modelo, foi feita uma análise da matriz de correlação das variáveis independentes para verificar se existem pares dessas variáveis apresentando alta correlação (Anexo V). Para evitar possíveis problemas de multicolinearidade entre as variáveis independentes, aplicou-se o método *stepwise backward*. Porém, para o resultado final, levou-se em consideração aquelas variáveis que não foram selecionadas para entrarem no modelo mas possuem alta correlação com as que entraram e com a variável dependente.

A regressão múltipla foi utilizada para determinar a natureza das relações entre a satisfação do cliente e seus antecedentes, assim como a fidelidade do cliente e seus antecedentes, dados que compõem a segunda parte do formulário. Primeiro, a variável dependente foi definida com o grau de Satisfação do cliente (S1 – representando o grau de satisfação com o fabricante e depois S2 - representando o grau de satisfação com a concessionária) e as independentes foram os Direcionadores da Qualidade (de Q1 até Q10), Preço (P1 e P2) e Tratamento de Reclamação (R2, R3, R4). Depois, foi feita uma regressão múltipla para a variável dependente Fidelidade do cliente (F1 representando o grau de fidelidade com o fabricante e depois F2 - representando o grau de fidelidade com a concessionária) com as independentes: Satisfação (S1,S2 e S3) Preço (P1 e P2), Imagem (I1, I2, I3, I4, I5 e I6), Compromisso Afetivo (A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7 e A8), Compromisso Calculado (C1, C2 e C3) e Tratamento de Reclamação (R2, R3, R4).

As formas gerais dos modelos de regressão múltipla em cada caso serão:

- Satisfação com o fabricante

$$S1 = \beta_0 + \beta_{1i}Q_i + \beta_{2j}P_j + \varepsilon$$

onde $i = 1, 2, \dots, 10$ e $j = 1, 2$

$$S1 = \beta_0 + \beta_{1i}R_i + \varepsilon$$

onde $i = 1, 2, 3$

- Fidelidade para com o fabricante

$$F1 = \beta_0 + \beta_{1i}S_i + \beta_{2j}P_j + \beta_{3k}I_k + \beta_{4m}A_m + \beta_{5n}C_n + \varepsilon$$

onde $i = 1, 2, 3$, $j = 1, 2$, $k = 1, 2, \dots, 6$, $m = 1, 2, \dots, 6$ e $n = 1, 2, 3$

$$F1 = \beta_0 + \beta_{1i}R_i + \varepsilon$$

onde $i = 1, 2, 3$

- Satisfação com a concessionária

$$S2 = \beta_0 + \beta_{1i}Q_i + \beta_{2j}P_j + \varepsilon_i \quad \text{onde } i = 1, 2, \dots, 10 \text{ e } j = 1, 2$$

$$S2 = \beta_0 + \beta_{1i}R_i + \varepsilon$$

onde $i = 1, 2, 3$

- Fidelidade para com a concessionária

$$F2 = \beta_0 + \beta_{1i}S_i + \beta_{2j}P_j + \beta_{3k}I_k + \beta_{4m}A_m + \beta_{5n}C_n + \varepsilon$$

onde $i = 1, 2, 3$, $j = 1, 2$, $k = 1, 2, \dots, 6$, $m = 1, 2, \dots, 6$ e $n = 1, 2, 3$

$$F2 = \beta_0 + \beta_{1i}R_i + \varepsilon$$

onde $i = 1, 2, 3$

3.8 Conclusão

Os métodos utilizados para realização dos objetivos desta pesquisa foram considerados satisfatórios, levando em consideração os cuidados na obtenção, organização,

resumo, análise e interpretação dos dados para deles extrair as devidas conclusões. A equipe de pesquisadores possibilitou a rapidez e a confiabilidade na coleta dos dados. O instrumento de coleta de dados (formulário estruturado), possibilitou que cada cliente preenchesse seu próprio formulário.

Uma das limitações da metodologia utilizada foi a escolha intencional dos bairros para composição do universo de clientes. Porém, dentro deste universo, não houve influência na escolha dos entrevistados, aplicando uma amostragem probabilística com a utilização da tabela de números aleatórios.

Algumas dificuldades como: encontrar o cliente em casa, endereço desatualizado e omissão dos respondentes, causaram a diminuição do tamanho da amostra e conseqüentemente o aumento do erro amostral.

Capítulo 4

Resultados da Pesquisa de Campo

Neste capítulo são expostos os resultados obtidos na pesquisa de campo contendo uma análise descritiva e exploratória através de tabelas, figuras e medidas para uma melhor compreensão dos dados que estão contidos na primeira e terceira parte do formulário. Em seguida, são descritos os resultados das associações entre a satisfação do cliente e seus antecedentes, assim como a fidelidade do cliente e seus antecedentes, dados que compõem a segunda parte do formulário.

Inicialmente, este capítulo apresenta: 1) a validação da pesquisa utilizando os resultados da estatística descritiva; 2) os resultados da regressão múltipla analisando a satisfação e fidelidade quanto ao fabricante (GM); 3) os resultados da regressão múltipla analisando a satisfação e fidelidade quanto à Concessionária (Natal Veículos); 4) os resultados da regressão múltipla analisando as variáveis indicadoras da fidelidade e 5) conclusão.

4.1. Validação da Pesquisa

4.1.1. A Amostra

A tabulação e análise dos dados foram realizadas através do software Estatística versão 6.0.

Durante o período de coleta foram visitados 400 clientes cadastrados no banco de dados da Concessionária Natal Veículos sendo que destes apenas 150 foram respondidos. E ainda, dos 150 questionários respondidos registrou-se 91 questionários onde os clientes permanecem clientes da Concessionária Natal Veículos (59 foram excluídos por não serem mais clientes da Concessionária Natal Veículos, objeto de pesquisa deste trabalho).

Desta forma a amostra ficou composta de 91 unidades amostrais. A Tabela 4.1 mostra os resultados da distribuição.

Tabela 4.1 – Distribuição da Amostra

	Tamanho	Erro Amostral
Amostra Proposta (N conhecido)	400	0,050
Amostra Total Obtida	150	0,080
Amostra Obtida (GM)	104	0,096
Amostra Obtida (Concessionária Natal Veículos)	91	0,102

A amostra planejada não foi obtida devido à ausência de clientes em suas residências, endereços desatualizados, recusa dos clientes para o preenchimento dos formulários, etc. Para efeito de validade da pesquisa foram considerados apenas os clientes que permanecem com a Concessionária Natal Veículos.

A primeira e a terceira parte do questionário são analisadas utilizando a técnica da estatística descritiva. Na primeira parte, os respondentes informaram o modelo do carro, o nome da concessionária e a experiência com compra de carro que, segundo Johnson et al (2001), o cliente faz avaliação e decisão de recompra baseada em sua experiência de consumo atual, e não numa transação específica.

- **A Concessionária**

Considerando todos os questionários respondidos ($n = 150$), foi observado que a maior parte (60,7%) adquiriu o automóvel na Concessionária Natal Veículos. Os demais adquiriram o automóvel em concessionárias de outro fabricante ou concessionárias do mesmo fabricante. A intenção ao considerar a população em estudo apenas os que compraram entre 2000 (2º semestre) a 2002, foi de minimizar a possibilidade do cliente não mais pertencer à mesma concessionária. A Figura 4.1 mostra os resultados obtidos.

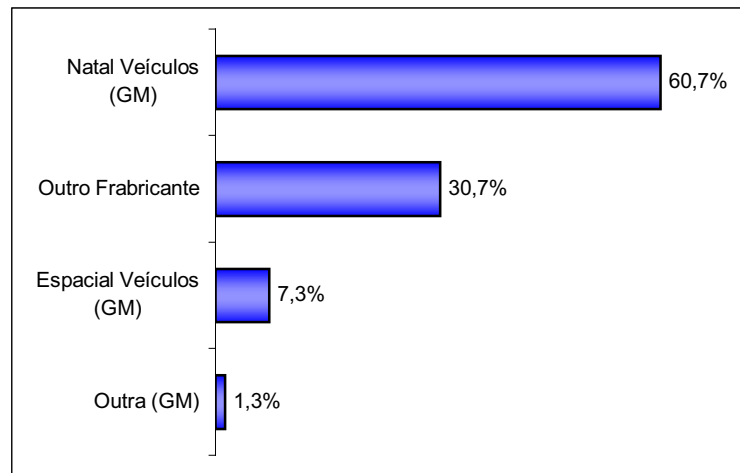


Figura 4.1 – Distribuição por Concessionária

- **O Modelo do Automóvel**

Com relação aos modelos dos carros adquiridos pelos clientes da Concessionária (n = 91), foi observado que a maior parte (48%) dos entrevistados possuem um veículo modelo Corsa, que é corroborado pela distribuição de vendas internas de veículos nacionais no atacado (2000 a 2002) – informação obtida pela Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (ANFAVEA) – enfatizando e justificando o processo aleatório da coleta de dados, no qual não houve interferência do pesquisador na escolha dos participantes da pesquisa. Outros modelos também foram adquiridos numa quantidade muito pequena que no total correspondem a 8,8% e 4,4% deixaram em branco. A Figura 4.2 mostra os resultados obtidos. Foi observado além dos modelos que constam na Figura 4.2, os seguintes modelos: Zafira (3,3%), S10 (2,2%), Meriva (1,1%), Blazer (1,1%) e Tracker (1,1%).

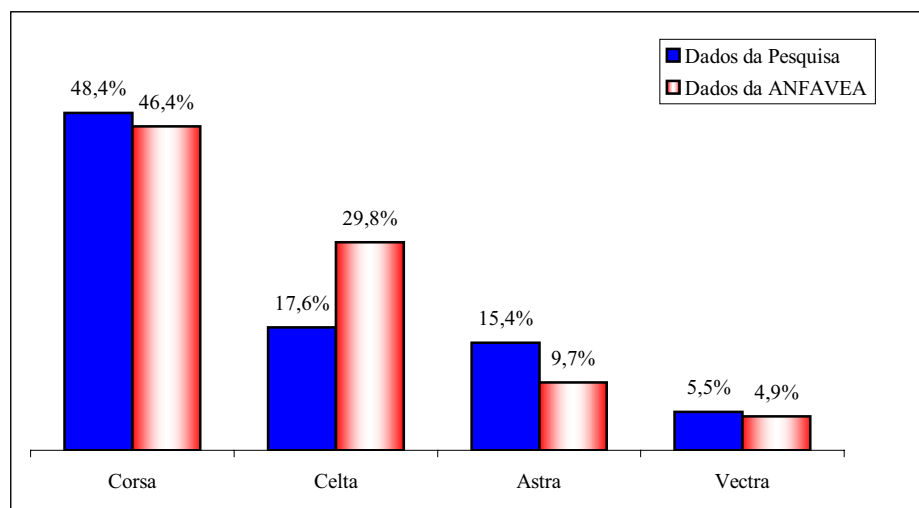


Figura 4.2 – Comparativo de Distribuição por Modelo de Carros Adquiridos a partir do 2º Semestre de 2000 a 2002.

- **Experiência de Consumo**

Quanto à experiência de consumo, observou-se que, em média, os clientes já possuíram seis automóveis, com desvio padrão igual a cinco automóveis ($n = 91$). A Figura 4.4 apresenta uma assimetria positiva devido à concentração nas quantidades menores.

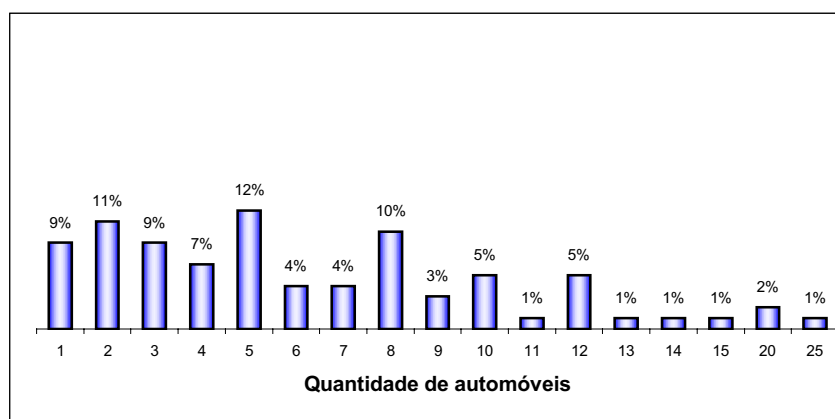


Figura 4.3 – Distribuição por quantidade de automóveis que os clientes já possuíram

No que se refere ao perfil sócio-demográfico dos clientes, foram consideradas as seguintes variáveis: sexo, idade, estado civil, grau de instrução e renda familiar.

- **Sexo**

Com relação ao sexo, os dados da pesquisa corroboram com a distribuição por sexo do Rio Grande do Norte segundo informações obtidas pelo Censo Demográfico 2000 (ver Figura 4.4).

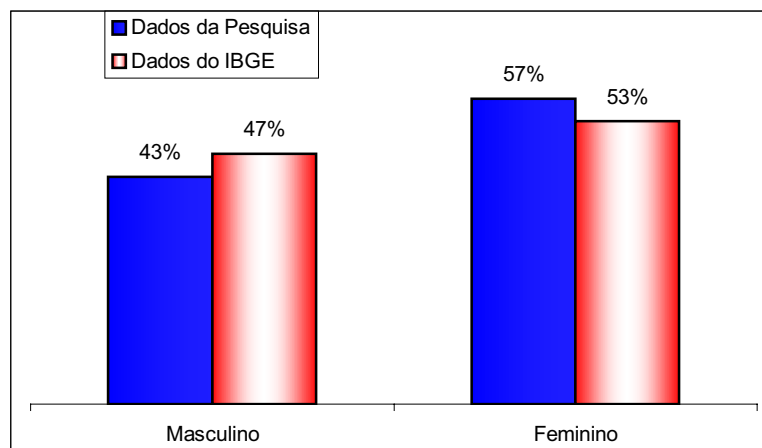


Figura 4.4 – Comparativo da Distribuição por Sexo

- **Idade**

As faixas etárias de 41 a 50 anos e 51 a 60 anos divergem dos dados do IBGE, porém, as demais faixas corroboram com os dados do Censo (ver Figura 4.5).

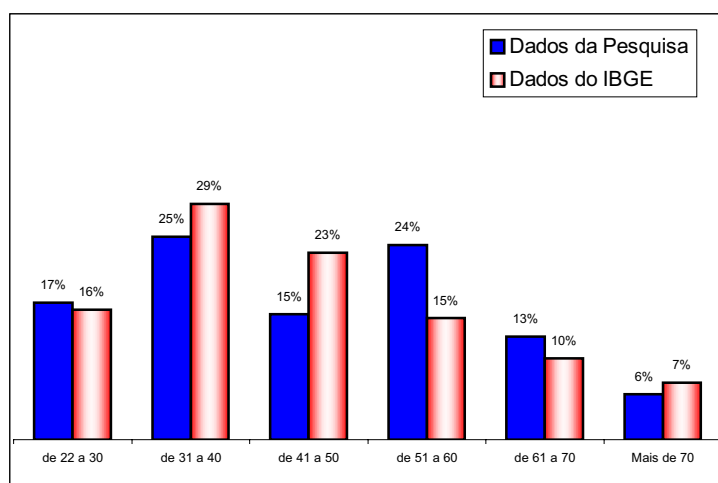


Figura 4.5 – Comparativo da Distribuição por Idade

- **Estado Civil**

Quanto ao estado civil, observou-se que 66% dos entrevistados são casados ou moram juntos. Segundo os dados do Censo Demográfico, a maioria dos habitantes do Rio Grande do Norte (54%) são casados ou moram juntos (ver Figura 4.6).

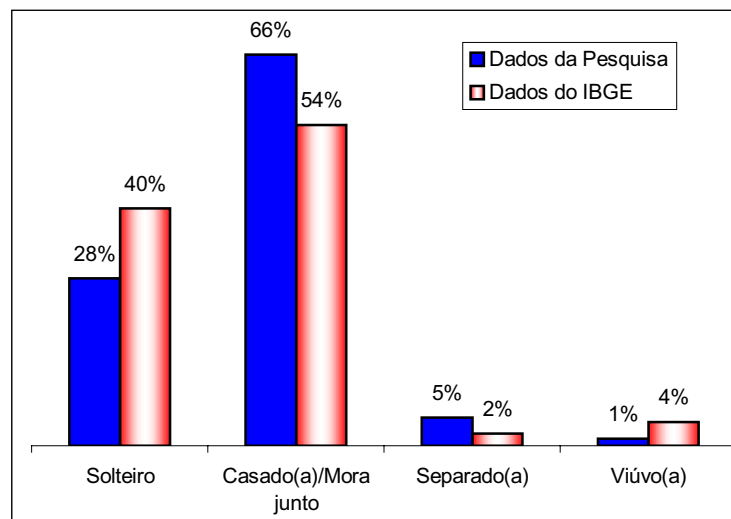


Figura 4.6 – Comparativo da Distribuição por Estado Civil

- **Grau de Instrução**

Com relação ao grau de instrução, 48% tem 3º grau completo, seguido por 26% com pós-graduação. Esses dados não corroboram com os dados do IBGE onde existe a informação de que a maioria dos habitantes do Rio Grande do Norte (66%) possui apenas o nível fundamental e outros (18%) estão distribuídos nas categorias creche, pré vestibular e alfabetização. A Figura 4.7 mostra apenas os percentuais dentro das categorias que correspondem aos clientes obtidos na amostra que no caso dos resultados do Censo correspondem a apenas 16%. No entanto, os dados da pesquisa corroboram com o fato de ter escolhido uma população onde grande parte pertence à classe social alta.

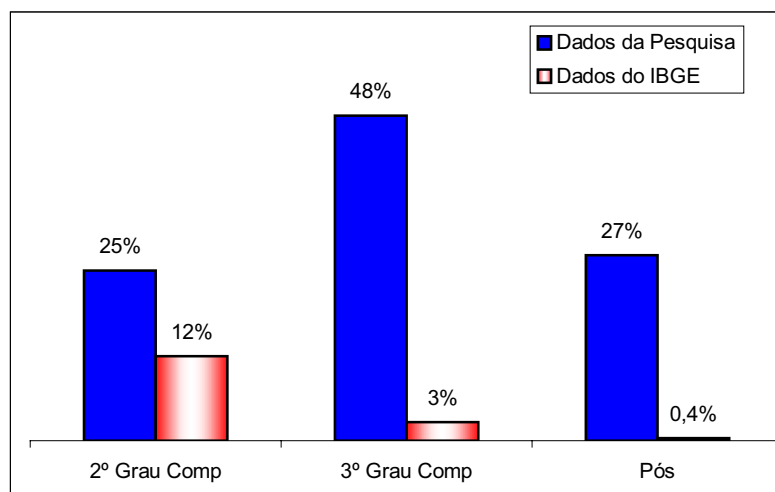


Figura 4.7 – Comparativo da Distribuição por Nível de Escolaridade

As faixas de renda mais indicada pelos entrevistados foram de R\$ 2.501,00 a R\$ 5.000,00 ou de 13 a 25 salários mínimos que corresponde a 35% do total dos entrevistados e a faixa de R\$ 5.001,00 a R\$ 10.000,00 ou mais de 25 salários mínimos (37%). Mais uma vez os dados da pesquisa são explicados pela intenção do estudo que tem como população alvo os compradores de automóveis residentes em bairros onde existe uma concentração maior de pessoas da classe social alta. Esses dados divergem da realidade do Rio Grande do Norte, segundo os dados do Censo Demográfico como mostram as Figuras 4.8 e 4.9. A escala utilizada na pesquisa difere da escala utilizada pelo IBGE. Mesmo assim, fica bastante clara a divergência.

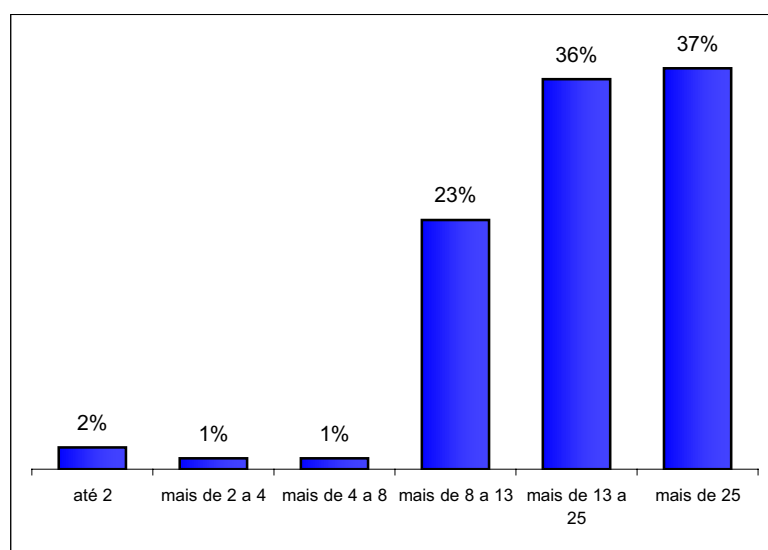


Figura 4.8 – Renda (em Salário Mínimo) dos Entrevistados. n = 82 (90%)

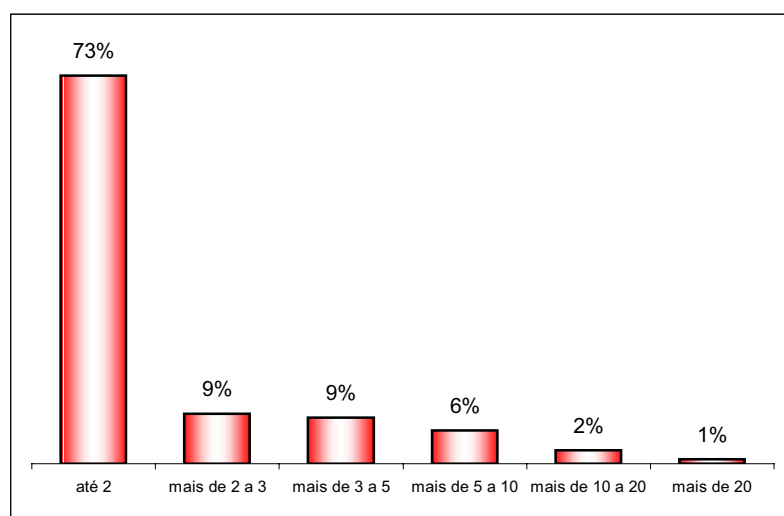


Figura 4.9 – Renda (em Salário Mínimo) dos habitantes do Rio Grande do Norte (Censo 2000)

4.1.2. As Variáveis

Dentre as variáveis mensuráveis, contidas na segunda parte do questionário, oito tiveram um grande número de respostas em branco. São elas:

- P2 (avaliação do preço, comparando com outras concessionárias);
- I4 (avaliação da imagem da concessionária, considerando o que os amigos dizem a respeito dela);
- A3 (avaliação do grau de identificação com os valores e filosofias do fabricante);
- A4 (avaliação quanto ao grau de relacionamento cliente/fabricante);
- A5 (avaliação quanto ao grau de relacionamento cliente/concessionária) e
- C2 (avaliação quanto às perdas econômicas se tiver que mudar de fabricante na próxima compra).
- F10 (ao considerar o aumento do preço do carro, que percentual o faria mudar de opinião quanto a comprá-lo novamente).
- F11 (que percentual de desconto do preço faria com que o cliente mudasse de opinião quanto a não comprá-lo novamente).

Estas variáveis talvez tenham gerado dúvidas ou os respondentes não tenham entendido as perguntas, portanto, foram excluídas passando a não fazer parte da análise.

4.2. Resultados da Regressão Múltipla – Satisfação e Fidelidade à GM

A variável dependente foi definida com o grau de Satisfação do cliente com a GM (S1) e as independentes foram os Direcionadores da Qualidade baseados nos cinco fatores do SERVQUAL - tangibilidade (Q1 e Q2), confiabilidade (Q3 e Q5), prestação (Q9 e Q10), garantia (Q4 e Q8) e empatia (Q6 e Q7); Preço (P1) e Tratamento de Reclamação (R2, R3 e R4). Para o Tratamento de Reclamação, utilizou-se uma análise de regressão separadamente com apenas os clientes que já fizeram algum tipo de reclamação. Como mostra a Figura 3.6 (Anexo III), dentre os entrevistados, 56% já fizeram alguma reclamação para a concessionária.

Foi feita outra análise de regressão múltipla para a variável dependente Fidelidade do cliente (F1) com as independentes: Satisfação (S1, S2, S3) Preço (P1), Imagem (I1, I2, I3, I5, I6), Compromisso Afetivo (A1, A2, A6, A7, A8), Compromisso Calculado (C1, C3) e Tratamento de Reclamação (R2, R3, R4).

4.2.1 Associação entre a Satisfação e seus Antecedentes

- **Variáveis Independentes: Direcionadores da Qualidade e Preço**

A Tabela 4.2 mostra os resultados da ANOVA que levam a inferir que há fortes evidências de que o modelo ajustado serve para descrever a associação entre a variável dependente e as independentes.

Tabela 4.2 – Análise de variância (ANOVA) para a regressão para a variável satisfação do cliente com a GM.

	Soma de Quadrados	Graus de liberdade	Quadrado Médio	F	p-valor
Regressão	72	2	36,09	24	0,0000
Residual	111	74	1,50		
Total	183				

As variáveis independentes selecionadas para entrarem no modelo explicam 39,33% da variação na satisfação (com o fabricante), significando que outras variáveis que não foram mencionadas neste trabalho podem estar explicando a satisfação do cliente. Dentre as 11 variáveis independentes, 2 foram significantes para compor o modelo: Q6 e Q9, representando os fatores *empatia* e *prestação*. O resumo desses resultados está na Tabela 4.3.

Tabela 4.3 – Variáveis que se revelaram significantes no modelo. $R^2 = 0,3933$

Variáveis	Descrição das variáveis	b_n	p-valor
Q6	Avaliação quanto ao modo personalizado e especial durante a entrega do veículo.	0,3931	0,0008
Q9	Avaliação quanto ao tempo para realização do serviço.	0,3000	0,0017

- **Variáveis Independentes: Tratamento de Reclamação**

A Tabela 4.4 mostra os resultados da ANOVA que levam a inferir que há fortes evidências de que o modelo ajustado serve para descrever a associação entre a variável dependente e as independentes (R2, R3 e R4).

Tabela 4.4 – Análise de variância (ANOVA) para a regressão para a variável satisfação do cliente com a GM

	Soma de Quadrados	Graus de liberdade	Quadrado Médio	F	p-valor
Regressão	42	2	20,7	13	0,0000
Residual	73	46	1,6		
Total	115				

Esta associação descrita no modelo explica 36,18% da variabilidade dos dados onde apenas a variável independente R3 foi selecionada para entrar no modelo. A Tabela 4.5 resume os resultados encontrados.

Tabela 4.5 – Variáveis que se revelaram significantes no modelo. $R^2 = 0,3618$

Variáveis	Descrição das variáveis	b_n	p-valor
	Intercepto	3,7673	0,0000
R3	Avaliação da maneira como a Concessionária tratou o problema.	0,3623	0,0120

4.2.2 Associação entre a Fidelidade e seus Antecedentes

- **Variáveis Independentes: Preço, Imagem, Satisfação, Compromisso Afetivo e Calculado**

A Tabela 4.6 mostra os resultados da ANOVA que levam a inferir que há fortes evidências de que o modelo ajustado serve para descrever a associação entre a variável dependente e as independentes.

Tabela 4.6 – Análise de variância (ANOVA) para a regressão para a variável fidelidade do cliente para com a GM

	Soma de Quadrados	Graus de liberdade	Quadrado Médio	F	p-valor
Regressão	98	2	48,79	27	0,0000
Residual	91	50	1,83		
Total	189				

As variáveis independentes selecionadas para entrarem no modelo explicam 51,59% da variação na fidelidade (para com o fabricante). Dentre as 16 variáveis independentes, 2 foram significantes para compor o modelo: S2 e A1, representando a Satisfação e o Compromisso Afetivo. A Tabela 4.7 resume os resultados encontrados. Outras variáveis que não foram mencionadas neste trabalho podem estar explicando a variação na fidelidade do cliente.

Tabela 4.7 – Variáveis que se revelaram significantes no modelo. $R^2 = 0,5159$

Variáveis	Descrição das variáveis	b_n	p-valor
S2	Grau de satisfação, levando em consideração a experiência com a concessionária.	0,4466	0,0012
A1	Avaliação quanto ao sentimento em ser cliente da GM.	0,5603	0,0002

- **Variáveis Independentes: Tratamento de Reclamação**

A Tabela 4.8 mostra os resultados da ANOVA que levam a inferir que há fortes evidências de que o modelo ajustado serve para descrever a associação entre a variável dependente (fidelidade) e as independentes (R2, R3 e R4).

Tabela 4.8 – Análise de variância (ANOVA) para a regressão para a variável fidelidade do cliente com a GM

	Soma de Quadrados	Graus de liberdade	Quadrado Médio	F	p-valor
Regressão	71	1	70,9	28	0,0000
Residual	113	45	2,5		
Total	184				

Esta associação descrita no modelo explica 38,59% da variabilidade dos dados onde apenas a variável independente R3 foi selecionada para entrar no modelo.

Tabela 4.9 – Variáveis que se revelaram significantes no modelo. $R^2 = 0,3859$

Variáveis	Descrição da variável	b_n	p-valor
	Intercepto	3,2562	0,0003
R3	Avaliação da maneira como a Concessionária tratou o problema.	0,6253	0,0000

A Figura 4.10 mostra o resumo dos resultados encontrados no estudo da associação das variáveis antecedentes da satisfação e fidelidade do cliente da GM. As variáveis independentes localizadas dentro dos quadrados pontilhados indicam a presença de multicolinearidade (ver Matriz de Correlação no Anexo V). Essas variáveis, fortes candidatas a entrarem no modelo, estão representadas pelas variáveis selecionadas para compor o modelo.

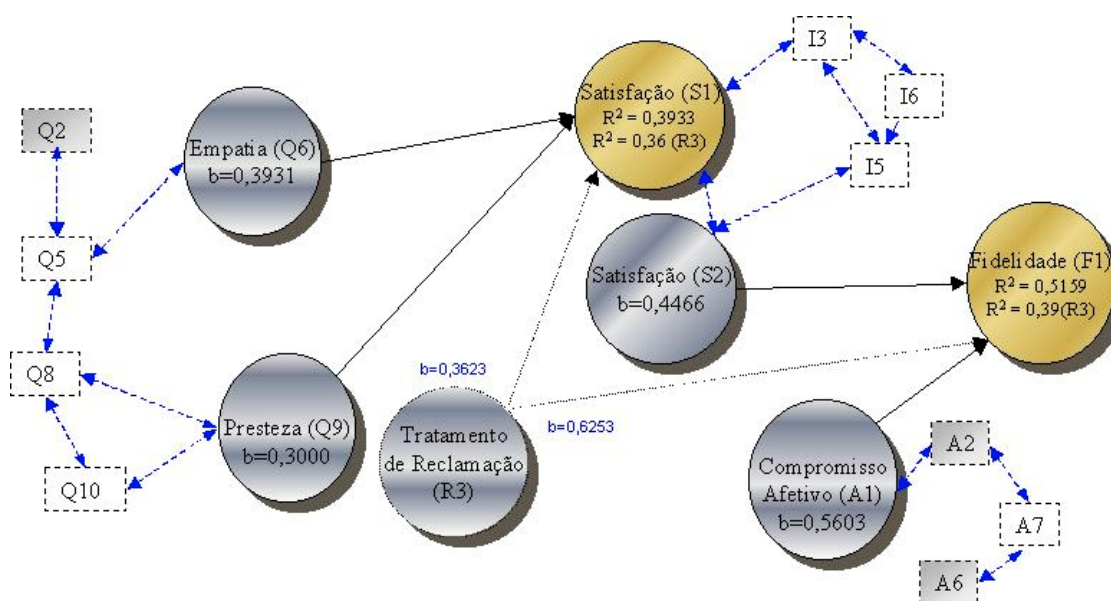


Figura 4.10 – Associação entre a variável satisfação (com a GM) e seus antecedentes e a variável fidelidade (à GM) e seus antecedentes

A Figura 4.11 resume a situação onde as variáveis significantes são retiradas para saber qual ou quais variáveis entrariam no modelo.

	Variável excluída	Novas variáveis influenciando a satisfação	R ²
Variáveis Antecedentes da Satisfação (R ² = 0,39)	Q6	Q2	0,31
	Q9	Q6	0,31
Variáveis Antecedentes da Fidelidade (R ² = 0,52)	S2	A2	0,39
	A1	A2 e A6	0,50

Figura 4.11 – Novas variáveis que passam a influenciar a satisfação e fidelidade na ausência das variáveis que compõem o modelo (GM)

4.3. Resultados da Regressão Múltipla – Satisfação e Fidelidade à Concessionária

4.3.1 Associação entre a Satisfação e seus Antecedentes

A variável dependente foi definida como sendo o grau de Satisfação do cliente com a Concessionária Natal Veículos (S2) e as independentes são as mesmas utilizadas na regressão múltipla para a GM.

- **Variáveis Independentes: Direcionadores da Qualidade e Preço**

A Tabela 4.10 mostra os resultados da ANOVA que levam a inferir que há fortes evidências de que o modelo ajustado serve para descrever a associação entre a variável dependente e as independentes.

Tabela 4.10 – Análise de variância (ANOVA) para a regressão para a variável satisfação do cliente com a Concessionária Natal Veículos

	Soma de Quadrados	Graus de liberdade	Quadrado Médio	F	p-valor
Regressão	96	2	95,91	87	0,0000
Residual	82	75	1,09		
Total	178				

As variáveis independentes selecionadas para entrarem no modelo explicam 53,84% da variação na satisfação (com a concessionária), no entanto, outras variáveis que não foram mencionadas neste trabalho podem estar explicando a satisfação do cliente. Dentre as 11 variáveis independentes, apenas a variável Q9 é significativa para compor o modelo, representando o fator *presteza*.

Tabela 4.11 – Variáveis que se revelaram significantes no modelo. $R^2 = 0,5384$

Variáveis	Descrição das variáveis	b_n	p-valor
	Intercepto	2,8274	0,0000
Q9	Avaliação quanto ao tempo para realização do serviço.	0,6265	0,0000

- **Variáveis Independentes: Tratamento de Reclamação**

A Tabela 4.12 mostra os resultados da ANOVA que levam a inferir que há fortes evidências de que o modelo ajustado serve para descrever a associação entre a variável dependente (satisfação com a concessionária) e as independentes (R2, R3 e R4).

Tabela 4.12 – Análise de variância (ANOVA) para a regressão para a variável satisfação do cliente com a Concessionária Natal Veículos

	Soma de Quadrados	Graus de liberdade	Quadrado Médio	F	p-valor
Regressão	53	1	53,4	36	0,0000
Residual	69	47	1,5		
Total	122				

Esta associação descrita no modelo explica 43,63% da variabilidade dos dados onde apenas a variável independente R3 foi selecionada para entrar no modelo. O resumo dos resultados encontra-se na Tabela 4.13.

Tabela 4.13 – Variáveis que se revelaram significantes no modelo. $R^2 = 0,4363$

Variáveis	Descrição das variáveis	b_n	p-valor
	Intercepto	3,4042	0,0000
R3	Avaliação da maneira como a Concessionária tratou o problema.	0,5409	0,0000

4.3.2 Associação entre a Fidelidade e seus Antecedentes

Foi feita uma análise de regressão múltipla para a variável dependente Fidelidade do cliente (F2) com as independentes que são as mesmas utilizadas na análise de regressão múltipla para a GM.

- **Variáveis Independentes: Preço, Imagem, Satisfação, Compromisso Afetivo e Calculado**

A Tabela 4.14 mostra os resultados da ANOVA que levam a inferir que há fortes evidências de que o modelo ajustado serve para descrever a associação entre a variável dependente (F2) e as independentes.

Tabela 4.14 – Análise de variância (ANOVA) para a regressão para a variável fidelidade do cliente para com a Concessionária

	Soma de Quadrados	Graus de liberdade	Quadrado Médio	F	p-valor
Regressão	114	2	56,83	34	0,0000
Residual	83	50	1,67		
Total	197				

As variáveis independentes selecionadas para entrarem no modelo explicam 57,66% da variação na fidelidade (para com a concessionária). Dentre as 16 variáveis independentes, 2 foram significantes para compor o modelo: S2 e A7, representando a Satisfação e o Compromisso Afetivo, respectivamente. Outras variáveis que não foram mencionadas neste trabalho podem estar explicando a fidelidade do cliente.

Tabela 4.15 – Variáveis que se revelaram significantes no modelo. $R^2 = 0,5766$

Variáveis	Descrição das variáveis	b_n	p-valor
	Intercepto	2,6142	0,0024
S2	Grau de satisfação, levando em consideração a experiência com a concessionária.	0,4682	0,0009
A7	Possibilidade de usar uma camisa com o nome da Concessionária só para divulgar que é cliente dela.	0,3258	0,0001

• **Variáveis Independentes: Tratamento de Reclamação**

A Tabela 4.16 mostra os resultados da ANOVA que levam a inferir que há fortes evidências de que o modelo ajustado serve para descrever a associação entre a variável dependente e as independentes (R2, R3 e R4).

Tabela 4.16 – Análise de variância (ANOVA) para a regressão para a variável satisfação do cliente com a Concessionária

	Soma de Quadrados	Graus de liberdade	Quadrado Médio	F	p-valor
Regressão	95	1	95,0	39	0,0000
Residual	108	44	2,4		
Total	203				

Esta associação descrita no modelo explica 46,79% da variabilidade dos dados onde apenas a variável independente R3 foi selecionada para entrar no modelo.

Tabela 4.17 – Variáveis que se revelaram significantes no modelo. $R^2 = 0,4679$

Variáveis	Descrição da variável	b_n	p-valor
	Intercepto	2,3241	0,0087
R3	Avaliação da maneira como a Concessionária tratou o problema.	0,7447	0,0000

A Figura 4.12 mostra o resumo dos resultados encontrados no estudo da associação das variáveis antecedentes da satisfação e fidelidade do cliente da Concessionária Natal Veículos. As variáveis independentes localizadas dentro dos quadrados pontilhados indicam a presença de multicolinearidade (ver Matriz de Correlação no Anexo V). Essas variáveis, fortes

candidatas a entrarem no modelo, estão representadas pelas variáveis selecionadas para compor o modelo.

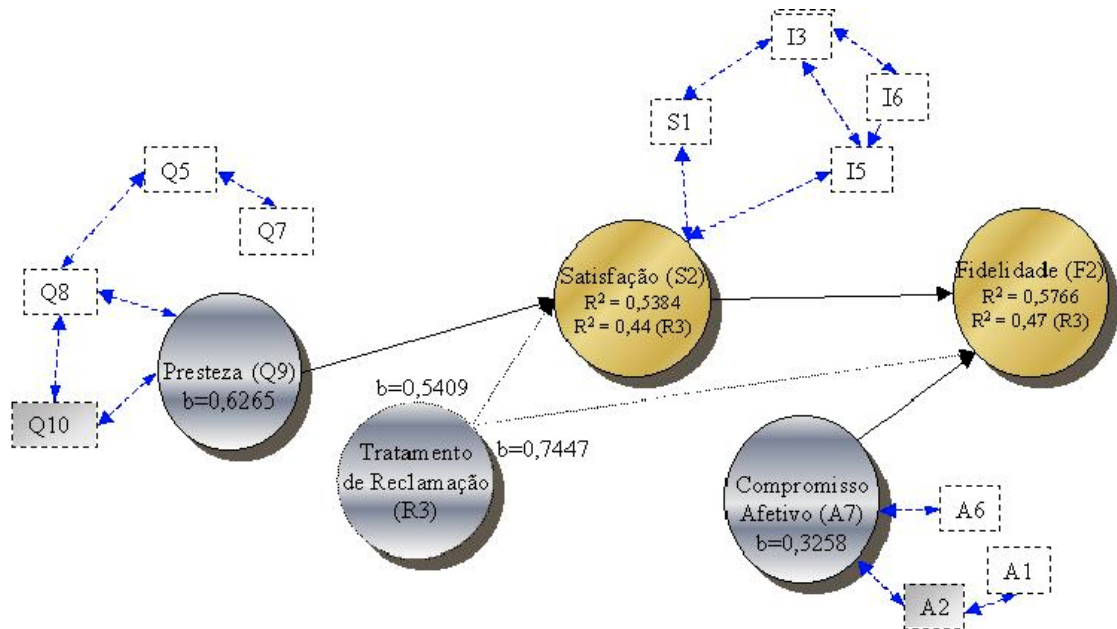


Figura 4.12 – Associação entre a variável satisfação (Concessionária) e seus antecedentes e a variável fidelidade e seus antecedentes (Concessionária)

A Figura 4.13 resume a situação onde as variáveis significantes são retiradas para saber qual ou quais variáveis entrariam no modelo.

	Variável excluída	Novas variáveis influenciando a satisfação	R ²
Variáveis Antecedentes da Satisfação (R ² = 0,54)	Q9	Q10	0,45
Variáveis Antecedentes da Fidelidade (R ² = 0,58)	S2	A7	0,47
	A7	A2	0,45

Figura 4.13 – Novas variáveis que passam a influenciar a satisfação e fidelidade na ausência das variáveis que compõem o modelo (Concessionária)

4.4. Resultados da Regressão Múltipla para as Variáveis Indicadoras da Fidelidade

Primeiro, a variável dependente foi definida como sendo o grau de fidelidade do cliente com a GM (F1) e as independentes são as demais variáveis indicadoras da fidelidade (F2, F3, F5, F6, F8, F9) com relação à concessionária e modelo do carro.

A Tabela 4.18 mostra os resultados da ANOVA que levam a inferir que há fortes evidências de que o modelo ajustado serve para descrever a associação entre a variável dependente e as independentes.

Tabela 4.18 – Análise de variância (ANOVA) para a regressão para a variável fidelidade do cliente com a GM

	Soma de Quadrados	Graus de liberdade	Quadrado Médio	F	p-valor
Regressão	186	2	92,77	117	0,0000
Residual	62	78	0,79		
Total	248				

As variáveis independentes selecionadas para entrarem no modelo explicam 75,01% da variação na fidelidade (para com a GM). Como mostra a Tabela 4.19, dentre as 6 variáveis independentes, 2 foram significantes para compor o modelo: F2 e F9.

Tabela 4.19 - Variável Dependente: F1 (Possibilidade de voltar a comprar do mesmo fabricante) $R^2 = 75\%$

	Variáveis	b_n	p-valor
F2	Possibilidade de comprar na mesma concessionária	0,6443	0,0000
F9	Possibilidade de recomendar o modelo do carro a outras pessoas	0,2562	0,0000

Em seguida, a variável dependente foi definida como sendo o grau de fidelidade do cliente com relação à Concessionária (F2) e as independentes são as demais variáveis indicadoras da fidelidade (F1, F3, F4, F6, F7 e F9).

A Tabela 4.20 mostra os resultados da ANOVA que levam a inferir que há fortes evidências de que o modelo ajustado serve para descrever a associação entre a variável dependente e as independentes.

Tabela 4.20 – Análise de variância (ANOVA) para a regressão para a variável fidelidade do cliente com a Concessionária

	Soma de Quadrados	Graus de liberdade	Quadrado Médio	F	p-valor
Regressão	185	1	184,57	150	0,0000
Residual	97	79	1,23		
Total	282				

As variáveis independentes selecionadas para entrarem no modelo explicam 65,45% da variação na fidelidade (para com a GM). Como mostra a Tabela 4.21, dentre as 6 variáveis independentes, foi significativa para compor o modelo apenas F1.

Tabela 4.21 - Variável Dependente: F2 (Possibilidade de voltar a comprar da mesma concessionária) $R^2 = 65\%$

	Variáveis	b	p-valor
F1	Possibilidade de comprar do mesmo fabricante.	0,8612	0,0000

A Tabela 4.22 mostra a matriz de correlação das variáveis indicadoras da fidelidade (voltar a comprar novamente, falar bem e recomendar a outros) com relação à GM, Concessionária e Modelo do carro. Esta matriz mostra uma alta correlação entre algumas variáveis que mesmo não sendo selecionadas para compor o modelo, podem explicar a fidelidade em ambos os casos: fabricante e concessionária.

Tabela 4.22 – Matriz de Correlação entre as Variáveis Indicadoras da Fidelidade

	Voltar a comprar			Falar bem			Recomendar a outros		
	GM	Natal V.	Modelo	GM	Natal V.	Modelo	GM	Natal V.	Modelo
	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9
F1	1,00	0,82 *	0,57	0,79 *	0,68	0,69	0,71 *	0,61	0,61
F2		1,00	0,55	0,68	0,77 *	0,59	0,61	0,69	0,46
F3			1,00	0,49	0,49	0,69	0,44	0,54	0,68
F4				1,00	0,79 *	0,71*	0,73 *	0,67	0,53
F5					1,00	0,60	0,58	0,87 *	0,41
F6						1,00	0,62	0,55	0,80 *
F7							1,00	0,72 *	0,68
F8								1,00	0,57
F9									1,00

A Figura 4.14 mostra uma estatística descritiva das variáveis indicadoras da fidelidade através do *Box Plot Múltiplo* contendo os limites dos valores das variáveis utilizando a média

aritmética e desvio padrão para cada uma delas. Observa-se que a variável F3 apresenta um comportamento significativamente diferente das outras variáveis. Essa variável representa a possibilidade de voltar a comprar o mesmo modelo do carro.

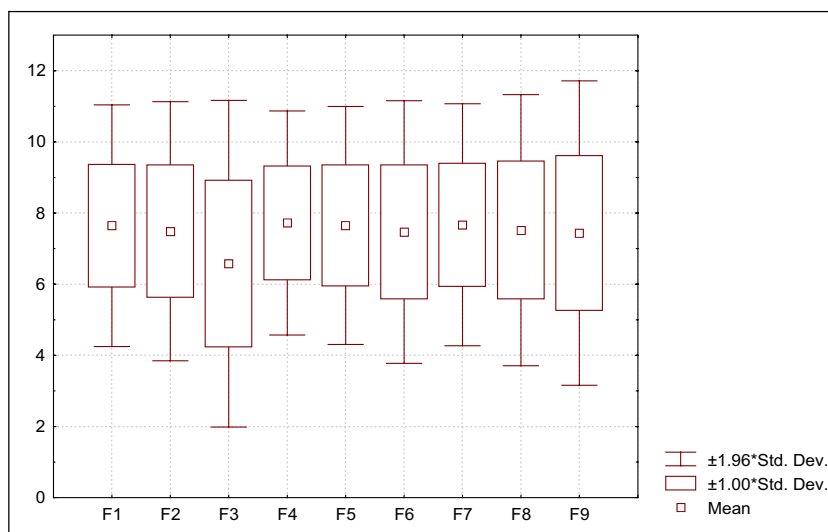


Figura 4.14 – Box plot múltiplo das variáveis indicadoras da fidelidade

4.5 Conclusão da Análise Estatística

Apesar do reduzido número de respondentes, os resultados da pesquisa de campo revelaram que a amostra, colhida de forma aleatória, é significativa. Isto pode ser verificado através do comportamento das distribuições da variável relacionada ao modelo do carro e das variáveis sócio-econômicas: sexo, idade e estado civil. Os dados da pesquisa possuem uma distribuição semelhante aos dados da ANFAVEA e IBGE.

Considerando-se os resultados da análise de regressão, no caso da GM, os antecedentes da satisfação explicam 39% da variação na satisfação e os antecedentes da fidelidade explicam 52% da variação na fidelidade. O tratamento de reclamações explica 36% da variação na satisfação e 39% da variação na fidelidade.

No caso da Concessionária Natal Veículos, os antecedentes da satisfação explicam 54% da variação na satisfação e os antecedentes da fidelidade explicam 58% da variação na fidelidade. O tratamento de reclamações explica 44% da variação na satisfação e 47% da variação na fidelidade.

Nos dois casos, o baixo nível de explicabilidade (valor de R^2) significa que outras variáveis podem estar explicando a satisfação e também a fidelidade do cliente. Algumas destas variáveis podem ser aquelas fortemente correlacionadas com as selecionadas para entrarem nos modelos, influenciando a satisfação e fidelidade.

Neste estudo, a variável referente a *preço* não teve influência sobre a satisfação e nem sobre a fidelidade e a variável *compromisso calculado* não teve influência sobre a fidelidade.

Com o intuito de verificar o relacionamento das variáveis indicadoras da fidelidade com a fidelidade à GM, especificamente, observou-se que a possibilidade de voltar a comprar na mesma concessionária e a possibilidade de recomendar a outros o mesmo modelo está relacionado com a possibilidade de voltar a comprar do mesmo fabricante (variação explicada é igual a 75%). Quanto à fidelidade à concessionária, 65% da variação é explicada pela possibilidade de voltar a comprar do mesmo fabricante.

Em geral, os clientes consideram a possibilidade de voltar a comprar do mesmo fabricante e na mesma concessionária. Estas variáveis estão fortemente correlacionadas. Porém, a possibilidade de voltar a possuir um carro do mesmo modelo é menor, visto que alguns clientes podem preferir os novos modelos lançados no mercado.

Capítulo 5

Análise Crítica, Limitações, Direções, Conclusões e Recomendações

Este capítulo apresenta uma síntese geral da tese, as conclusões, e recomendações. Os principais pontos de cada capítulo serão apresentados e de acordo com os resultados obtidos, será realizada uma análise crítica do trabalho, avaliação das limitações e direcionamento para novas pesquisas.

A estrutura deste capítulo segue a formatação adotada pelo Programa de Engenharia de Produção e divide-se em oito partes: pesquisa bibliográfica, metodologia da pesquisa, resultados da pesquisa, análise crítica do trabalho, limitações do trabalho, direções da pesquisa, conclusões e recomendações.

5.1 Pesquisa Bibliográfica

As teorias econômica e de motivação (behaviorista e cognitiva) abordam o comportamento humano em busca de uma explicação. Os economistas foram os primeiros a abordar o tema da satisfação no início do século XX. A teoria econômica do comportamento do consumidor pressupõe que toda compra envolve uma escolha, efetuada em função de maximização de sua utilidade enquanto que a teoria behaviorista utiliza mecanismos para influenciar o comportamento dos consumidores motivando um ataque que marcou a história do marketing. O processo cognitivo leva em consideração que o ser humano, ao longo de sua existência, constrói aprendizados, atitudes, que orientam suas respostas a determinados estímulos.

Os Modelos Índices de Satisfação de Clientes contribuem para estabelecer uma imagem mais precisa dos resultados de uma economia, setor de atividade, região ou empresa, ao mesmo tempo em que podem ajudar a estabelecer abordagens uniformizadas de medição.

Modelos e métodos surgem para traduzir a satisfação do cliente através de medidas e parâmetros ao delinear e operacionalizar construtos latentes que podem levar ao aprendizado e melhorias ao longo do tempo.

Desde 1980 até os dias atuais, os índices de satisfação do cliente vêm evoluindo, propondo novos modelos, acrescentando e/ou eliminando construtos que se inter-relacionam, explicando a satisfação e fidelidade do cliente.

Os modelos de satisfação são divididos em três estágios: *antecedentes, processo de satisfação e conseqüentes*. Dentre os conseqüentes da satisfação, tem-se a fidelidade do cliente que, ao medi-la, tem um entendimento necessário quando se quer ir adiante sendo competitivo.

O primeiro índice de satisfação do cliente que integra a qualidade dos bens e serviços disponibilizados, aparece em 1989, na Suécia, sendo conhecido como o SCSÍ - *Swedish Customer Satisfaction Index* e tendo Claes Fornell como seu principal dinamizador (Fornell, 1992). Em 1994, nasceu o ACSI - *American Customer Satisfaction Index*, cuja metodologia é apresentada em Fornell et al (1998). A Alemanha introduziu, em 1992, o Das Deutsche Kundenbarometer, usando inquéritos à satisfação do cliente. O primeiro índice norueguês de satisfação do cliente NCSB (Norwegian Customer Satisfaction Barometer) foi introduzido em 1996, mas só a partir de 1999 foram relatados os resultados para 42 companhias em 12 diferentes indústrias (Johnson et al, 2001). Em 1996, a Comissão Européia, a pedido da EOQ - *European Organization for Quality* encomendou ao MFQ (Movement Français pour la Qualité) um estudo de viabilidade em desenvolver um índice nacional e um índice europeu de satisfação do cliente, tomando como base a experiência já conseguida aos de diferentes países.

Continuando com a evolução e passando de uma orientação transacional para uma orientação de relação entre os fornecedores de serviço, o modelo NCSB expandiu ao longo do tempo incluindo novos construtos e trocando outros. Johnson et al (2001) propõem um novo modelo com base em discussões e revisões dos modelos existentes, com uma série de modificações.

Com a evolução dos índices de satisfação do cliente, algumas variáveis foram retiradas do modelo, ou substituídas ou divididas em várias dimensões.

5.2 Metodologia da Pesquisa

Para realização deste trabalho, foi escolhida, especificamente, a Concessionária Natal Veículos da Chevrolet.

Neste trabalho foi realizada uma pesquisa descritiva para identificação de possíveis relações entre as variáveis. E de acordo com o tema e objetivo, é feita uma análise para determinação do relacionamento entre a satisfação e seus antecedentes e conseqüentes.

A população alvo é composta de todos os clientes da Concessionária Natal Veículos que adquiriram um automóvel a partir do mês de Julho de 2000 até novembro de 2002 e que possuem experiência anterior de compra de automóveis. No total existem 1040 clientes cadastrados.

A amostragem foi definida com base na população, totalizando 91 clientes registrados na concessionária.

A pesquisa utilizou, como instrumento de coleta de dados, um formulário estruturado (Anexo I), fundamentado no *novo modelo* (NCSB) proposto por Johnson et al (2001). Optou-se por considerar as questões e avaliar os determinantes antecedentes e conseqüentes do processo de satisfação do cliente, sem ater-se à obtenção do índice.

As técnicas estatísticas utilizadas para análise de dados de satisfação do cliente, foram a análise descritiva e regressão múltipla.

A regressão múltipla foi utilizada para determinar a natureza das relações entre a satisfação do cliente e seus antecedentes, assim como a fidelidade do cliente e seus antecedentes, dados que compõem a segunda parte do formulário.

Os métodos utilizados para realização dos objetivos desta pesquisa foram considerados satisfatórios, levando em consideração os cuidados na obtenção, organização, resumo, análise e interpretação dos dados para deles extrair as devidas conclusões. A existência de uma lista dos elementos da população tornou possível uma escolha aleatória dos elementos para compor a amostra.

5.3 Resultados da Pesquisa

É importante salientar o resultado obtido com a informação contida na primeira parte do questionário onde o cliente responde quanto ao modelo/mês/ano do último carro adquirido.

Dentre os entrevistados, 31% já não são mais clientes da mesma concessionária como também do mesmo fabricante.

Empregou-se a técnica de análise de regressão para avaliar as associações entre satisfação e seus antecedentes e fidelidade e seus antecedentes voltados para ambos: Fabricante (GM) e Concessionária (Natal Veículos).

- **General Motors (GM)**

Com base nos resultados, verifica-se que a satisfação dos clientes da GM é diretamente influenciada pela *qualidade* (modo personalizado e especial durante a entrega do veículo e tempo para realização do serviço pela concessionária) que explica 39,33% da variação na satisfação e pelo *tratamento de reclamações* (modo como a concessionária tratou o problema) que explica 36,18% da variabilidade dos dados.

No entanto, essas variáveis direcionadoras da qualidade que fazem parte do modelo estão fortemente correlacionadas com outras. São elas: 1) variedades de veículos e opções disponíveis para escolha; 2) confiança com relação à concessionária 3) a qualidade geral dos serviços e 4) a habilidade e profissionalismo dos funcionários.

Quanto à fidelidade, verifica-se que é influenciada pela *satisfação* (levando em consideração a experiência com a concessionária) e pelo *compromisso afetivo* (sentimento em ser cliente do Fabricante) que explicam 51,59% da variação na fidelidade. É também influenciada pelo *tratamento de reclamações* (modo como a concessionária tratou o problema) que explica 38,59% da variabilidade dos dados.

No entanto, essas variáveis que fazem parte do modelo estão fortemente correlacionadas com outras. São elas: 1) a satisfação, levando em consideração a experiência com a GM; 2) a imagem relacionada a ambos: GM e Concessionária; e 3) compromisso afetivo (o sentimento em ser cliente da concessionária e a possibilidade de vestir a camisa com o nome do fabricante e com o nome da concessionária).

- **Concessionária Natal Veículos**

Com base nos resultados, verifica-se que a satisfação dos clientes da Concessionária é diretamente influenciada pela *qualidade* (tempo para realização do serviço) que explica 53,84% da variação na satisfação e pelo *tratamento de reclamações* (modo como a concessionária tratou o problema) que explica 43,63% da variabilidade dos dados.

Porém, a variável qualidade, selecionada para compor o modelo, está fortemente correlacionada com outras que também são direcionadoras da qualidade. São elas: 1) confiança com relação à concessionária; 2) atendimento da concessionária; 3) qualidade geral dos serviços; e 4) habilidade e profissionalismo dos funcionários.

Quanto à fidelidade, verifica-se que é influenciada pela *satisfação*, levando em consideração a experiência com a concessionária e pelo *compromisso afetivo* (levando em consideração a possibilidade de usar uma camisa contendo o nome concessionária só para divulgar que é cliente dela) que explicam 57,66% da variação na satisfação. O *tratamento de reclamações* (modo como a concessionária tratou o problema) que explica 46,79% da variabilidade dos dados.

As duas primeiras variáveis, selecionadas para compor o modelo, estão fortemente correlacionadas com outras. São elas: 1) satisfação, levando em consideração a experiência com a GM; 2) imagem relacionada a ambos: GM e Concessionária e 3) compromisso afetivo que é o sentimento em ser cliente da concessionária e ser cliente da GM e a possibilidade de vestir a camisa com o nome do fabricante.

- **Variáveis indicadoras da fidelidade**

Para as variáveis indicadoras da fidelidade, aplicou-se uma análise de regressão múltipla onde a variável dependente (F1 - fidelidade à GM) é explicada pela possibilidade de voltar a comprar na mesma concessionária (F2) e a possibilidade de recomendar a outros o mesmo modelo (F9). Quanto à fidelidade à concessionária (F2), a variação é explicada pela possibilidade de voltar a comprar do mesmo fabricante.

5.4 Análise Crítica do Trabalho

Este trabalho contribuiu para a análise de modelos conceituais de satisfação do cliente em uma perspectiva da validação das variáveis que influenciam a satisfação e a fidelidade, objetivo principal deste estudo.

Aos interessados em pesquisas de satisfação do cliente, poderá ser um referencial devido às informações que contribuem para ampliar o conhecimento do modelo de satisfação aplicado.

Devido às dificuldades para compor a pesquisa bibliográfica (livros não atualizados e periódicos de difícil acesso), o tema não foi aprofundado em seu contexto, porém, procurou-

se obter materiais atualizados fornecidos pelas mais importantes publicações na área de satisfação do cliente.

5.5 Limitações do Trabalho

Uma limitação é o estudo da opinião dos clientes da Concessionária Natal Veículos. Outros clientes de outras concessionárias e diferentes fabricantes poderiam fazer parte da pesquisa aplicando o modelo NCSB no ramo automobilístico em geral, visto que os Modelos Índices de Satisfação de Clientes contribuem para estabelecer uma imagem mais precisa dos resultados de uma economia, setor de atividade, região ou empresa, ao mesmo tempo em que podem ajudar a estabelecer abordagens uniformizadas de medição.

Estas limitações não retiram importância ao estudo realizado. Constituem, pelo contrário, desafios estimulantes para o desenvolvimento deste projeto, abrindo mesmo possibilidades para novos estudos visando ao aconselhamento das empresas neste esforço de colocar o cliente no centro da sua estratégia de gestão.

5.6 Direções de Pesquisa

Neste trabalho, optou-se por considerar as questões e avaliar os determinantes antecedentes e conseqüentes do processo de satisfação e fidelidade do cliente, utilizando o modelo norueguês de satisfação do cliente, sem ater-se à obtenção do índice. No entanto, outros temas que abordem outros setores podem surgir como pesquisa para obtenção de um índice brasileiro de satisfação do cliente.

Novos questionamentos podem ser utilizados para avaliar a decisão de compra (influência do marketing, por exemplo) e a decisão de não mais comprar (classificados como clientes infieis).

Quanto à análise dos dados, utilizar o método PLS (mínimos quadrados parciais) como é utilizado no caso de estudos de relacionamento do tipo causa e efeito envolvendo variáveis latentes (variáveis de difícil medição).

5.7 Conclusão

Este trabalho vem contribuir para a análise de modelos conceituais de satisfação do cliente em uma perspectiva da validação das variáveis que influenciam a satisfação e a fidelidade do cliente, adotando o modelo norueguês de satisfação do cliente.

No modelo ACSI a qualidade percebida é o primeiro determinante da satisfação que é a avaliação do mercado servido de recente experiência de consumo, e espera-se ter um efeito direto e positivo sobre a satisfação do cliente. Os dois principais componentes da experiência de consumo, *customização* e *confiabilidade*, mostraram efeito positivo na avaliação da satisfação com a GM na utilização do modelo norueguês NCSB, pois, as variáveis que influenciam a satisfação com o fabricante são: *customização do serviço* e *tempo para realização do serviço oferecido*. Essas variáveis por sua vez estão fortemente relacionadas com a *confiança* na concessionária, *variedade* de produtos na loja e com a *qualidade do serviço* (envolvendo profissionalismo). Considerando a Concessionária Natal Veículos, a variável que influencia a satisfação é o *tempo para realização do serviço oferecido*. Esta variável está fortemente relacionada com a *qualidade do serviço*.

Sabe-se que não basta apenas tornar um cliente satisfeito, é necessário que além de satisfeito ele sinta o desejo de voltar para adquirir o produto ou serviço novamente. 78,1% dos entrevistados responderam que existe a possibilidade de voltar a comprar do mesmo fabricante e 72,1% de voltar a comprar na mesma concessionária. As variáveis que influenciam a fidelidade à GM são as mesmas que influenciam a fidelidade à Concessionária. São elas: *satisfação* e *compromisso afetivo* relacionado a ambos (fabricante e concessionária). O compromisso afetivo captura a força afetiva do relacionamento que os clientes têm com a empresa. Observou-se, no entanto, que esta variável quando se refere à possibilidade de vestir a camisa com o nome do fabricante ou da concessionária, obteve média igual a 4,5 que está relacionada à resposta negativa, ou seja, “provavelmente não” (Anexo III). Nesse ponto, existe a necessidade de se capturar a força afetiva do relacionamento entre as empresas estudadas e seus clientes. A variável *satisfação* está fortemente relacionada com a *imagem* da empresa que aparece no primeiro modelo norueguês NCSB como consequência da satisfação do cliente. Além disso, a interação entre a imagem e reputação da empresa contribui para explicar melhor a fidelidade do cliente.

Considerando que 56% dos clientes entrevistados já fizeram algum tipo de reclamação, é esperado que o tratamento de reclamação tenha um efeito direto sobre a

satisfação e a fidelidade. O modo como a concessionária trata o cliente diante das reclamações influencia tanto a satisfação com o fabricante como com a concessionária. Vavra (1997) afirma que 90% dos clientes insatisfeitos não externarão seus próprios esforços para contatar a empresa para reclamar; eles vão a um competidor expressando o descontentamento deles aos outros clientes potenciais. Neste trabalho, observou-se que o modo como a concessionária trata o cliente diante das reclamações influencia tanto a fidelidade para com o fabricante como concessionária. Como o problema e sua solução podem também ser notável na decisão de recompra ou de recomendar a outros, o tratamento de reclamação pode ter um efeito direto sobre a fidelidade.

O relacionamento entre as variáveis indicadoras da fidelidade confirma os resultados dos itens anteriores onde a possibilidade do cliente permanecer fiel ao fabricante é explicado pela possibilidade de permanecer fiel à concessionária e vice-versa.

Neste estudo, a variável referente a *preço* que em média foi considerado justo (Figura 2.11 do Anexo II) não teve influência sobre a satisfação e nem sobre a fidelidade como propõe o modelo norueguês de satisfação do cliente, ou seja, tanto o cliente que considera o preço caro como o cliente que considera o preço barato possivelmente permanece fiel à marca. Da mesma forma, a variável *compromisso calculado* (grau no qual os clientes são presos a um particular serviço de uma empresa) não teve influência sobre a fidelidade como propõe o modelo. Isto pode ser explicado pelo fato das empresas não possuírem um serviço que possa “prender” o cliente fazendo com que ele retorne aumentando assim o grau de fidelidade do cliente.

5.8 Recomendações

Com base nos resultados desta pesquisa, recomenda-se à General Motors e especificamente à Concessionária Natal Veículos, a aplicação de pesquisas utilizando este método e outros que vão sendo aperfeiçoados ao longo do tempo com intuito de analisar cada variável, responsável por alcançar satisfação e, conseqüentemente, fidelidade de seus clientes.

Recomenda-se também que as variáveis selecionadas para compor os modelos sejam vistas como pontos de melhoria, ou seja, áreas que podem ser trabalhadas com este objetivo. Por exemplo, a variável *compromisso afetivo* (Figura 3.12 e Figura 3.13 do Anexo III) - possibilidade de vestir a camisa só para divulgar que é cliente da empresa - teve média igual a 4,0 que está relacionada com a resposta “provavelmente não”. Este construto pode ser

trabalhado, pois, aumentando o compromisso afetivo dos clientes, espera-se um aumento na possibilidade de recompra.

Considerando os direcionadores de qualidade voltados para o serviço, observa-se a influência das dimensões do serviço na satisfação e fidelidade do comprador de carro. Portanto, recomenda-se para a concessionária, oferecer serviços diferenciados visto que tanto os produtos, semelhantes aos da concorrência, e os serviços de vendas *on-line* podem ser rapidamente copiados.

A introdução de um serviço que possa de alguma forma criar um compromisso com a empresa visando ao fator econômico para o cliente (compromisso calculado), poderia aumentar o grau de fidelidade e retenção do cliente.

O tratamento das reclamações realizado pela concessionária é uma variável que explica tanto a variação na satisfação como na fidelidade, recomenda-se como um dos pontos de estratégia da empresa.

Referências Bibliográficas

- ALBRECHT, Karl. *A única coisa que importa*. São Paulo: Ed. Pioneira, 1992.
- ALBRECHT, Karl. *Serviço com qualidade*. São Paulo: Makron Books, 1992.
- ANDREASSEN, T. W., LINDESTAD, B. The effect of corporate image in the formation of customer loyalty. *Journal of Service Marketing*, 1998, v.1, p.82-92.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS FABRICANTES DE VEÍCULOS AUTOMOTORES (Anfavea). Disponível em: www.anfavea.com.br/Index.html . Acesso em 18 de abril de 2003.
- BABIN, Barry J. e GRIFFIN, Mitch. The nature of satisfaction: an updated examination and analysis. *Journal of Business Research*, 1998, 41, p.127-136.
- BARBETTA, Pedro A. *Estatística aplicada às ciências sociais*. 3 ed. Florianópolis: Ed. Da UFSC, 1999.
- BAUER, R.A., Hidden Persuaders?, in Britt, S.H., *Consumer Behavior in Theory and in Action* , John Wiley & Sons, inc., 1966. (pp. 6-8).
- BEBER, Sedinei José Nardelli. *Estado atual dos estudos sobre a satisfação do consumidor*.
- BENNETT, P. D.; KASSARJIAN, H.H., *O Comportamento do Consumidor*, São Paulo: Atlas, 1975.
- BHASKARAN, Suku. Applying a national index of customer satisfaction for improved strategic marketing in the agribusiness sector. *Australian Food Marketing Center*.
- BRUHN, Manfred. Swiss Index of Customer Satisfaction. Disponível em: www.swics.ch/englich/concept/objectives.html. Acesso em 15 de novembro de 2002.
- CAMPOS, Antonio Bráulio F. Uma contribuição a modelos de satisfação do cliente: um estudo com compradores de automóveis. 2001, 82p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – UFRN, Brasil.
- CHAUVEL, Marie A. *A satisfação do consumidor no pensamento de marketing: revisão de literatura*. XXIII ENANPAD,1999.
- CRITÉ, D. "Rétention de clientèle et fidélité des clients". *Décisions Marketing*, n° 7, 25-30, 1996.

- CROSBY, Philip B. *Qualidade é investimento*. Rio de Janeiro, 1994.
- DEMING, W.E. *Qualidade: a revolução da administração*. Rio de Janeiro, Marques-Saraiva, 1990.
- EUROPEAN CUSTOMER SATISFACTION INDEX (Aspectos metodológicos) disponível em www.ipq.pt/ecsi/ . Acesso em 15 de novembro de 2002.
- FEIGENBAUM, Armand V. *Controle da qualidade total*. São Paulo, Makron Books, 1994.
- FORNELL, Claes. A national customer satisfaction barometer: the swedish experience *Journal of Marketing*; New York; Jan 1992;
- FORNELL, Claes, JOHNSON, Michael D., ANDERSON, Jaesung Cha e BRYANT, Everitt. The american customer satisfaction index: nature, purpose, and findings. *Journal of Marketing*; 1996, p. 7-18.
- GENERAL MOTORS DO BRASIL. Perfil da empresa. Disponível em: <http://gmb.chevrolet.com.br> . Acesso em: 29 de junho de 2003.
- GRIGOROUDIS, E. e SISKOD, Y. A survey of customer satisfaction barometers: some results from the transportation-comuniations sector. *European Journal of Operational Reseach*, 2003.
- GRAY, Edmund R. e BALMER, John M. T. Managing corpotate image and corpotate reputation. *Elsevier Science Ltda*. 1998, v. 31, p. 645-702.
- GRÖNOOS, Christian. *Marketing: Gerenciamento e Serviços*. Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- GUIZZO, Érico. ... atender melhor. Negócios Exame, Setembro, 2001.
- HAIR, Joseph F. Jr., ANDERSON, Rolph E., TATHAM, Ronald L. e BLACK, William C. *Multivariate data analysis*. New Jersey: Upper Saddle River, 1998.
- HIRSCHMAN, A. O. *Exit, voice and loyalty: responses to decline in firms, organizations and states*. Cambridge: Harvard University Pres. 1970.
- HOWARD, J.A.; SHETH, J.N., A Theory of Buyer Behavior, in Changing Marketing Systems...Consumer, Corporate and Government Interfaces: Proceedings of the Winter Conference of the Marketing Association, American Marketing Association, 1967.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (Censo 2000). Disponível em www.ibge.gov.br .Acesso em 18 de abril de 2003.

ISHIKAWA, K. Controle de qualidade total: à maneira japonesa. Rio de Janeiro, Campos, 1993.

JOHNSON, Michael D., GUSTAFSSON, Anders, ANDREASSEN, Tor W., LERVIK, Line e CHA, Jaesung. The evolution and future of national customer satisfaction index models. *Journal of Economic Psychology*, 2001, v.22, p.217 - 245.

JOHNSON, Michael D., HERRMANN, Andreas e GUSTAFSSON, Anders. Comparing customer satisfaction across industries and countries. *Journal of Economic Psychology*, v.23, p. 749-769.

JOHNSON, Michael. NCSB (mensagem pessoal). Mensagem recebida por: mdjohn@bus.umich.edu . Data do recebimento: 03/12/2002.

JURAN, J. M. *Controle da qualidade*. São Paulo, Makron Books, 1991.

KALYANI, Menon e DUBÉ, Lautette. Ensuring greater satisfaction by engineering salesperson response to customer emotions. Disponível em: <http://www.cienciasdirect.com>. acessado em dezembro de 2001.

KOTLER, P., Behavioral Models for Analyzing Buyers, in Britt, S.H., Consumer Behavior in Theory and in Action , John Wiley & Sons, inc., 1970. (pp. 26-34).

KOTLER, P. What consumerism means for marketers. Harvard Business Review, vol. 50, no. 3, may/june 1972. (pp. 48-57).

KOTLER, P., Marketing Management. 8a. ed., Prentice Hall Ed., 1994. 7: Analyzing Consumer Markets and Buyer Behavior.

KRISTENSEN, Kai, MARTENSEN, Anne, GRONHOLDT, LARS. Customer satisfaction of measurement at post Denmark: Results of application of the European customer satisfaction. *Total Quality Management*, Abingdon, Sep 2000, v.11, p.1007-1015.

LAVILLE, Christian e DIONNE, Jean. *A construção do saber*. Minas Gerais: UFMG, 1997.

LLOSA, Silvie, CHANDON, J. Louis e ORSINGHER, Chiara. An Empirical study of servqual's dimensionality. 1998.

MARCONI, Marina de A. e LAKATOS, Eva Maria. *Técnicas de pesquisa*. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MENON, Kalyani e DUBÉ, Laurette. Ensuring greter satisfaction by engineering salesperson response to customer emotions, *Journal of Retailing*, 2000, v. 76, p. 285-307.

MEYER, John P., STANLEY, David J., HERSCOVITCH, Lynne, TOPOLNYTSKY Laryssa. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 2002, p.20–52.

MONTGOMERY Douglas C. & PECK Elizabeth A. *Introduction to Linear Regression Analysis*. 2 ed. New York: John Wiley e Sons, 1992. 527p. Bibliografia: 507-522. ISBN: 0-471-53387-4.

NBR ISO 9004: 2000 Sistemas de gestão da qualidade – Diretrizes para melhoria de desempenho. Rio de Janeiro: ABNT, Dez 2000.

NORMANN, Richard. Administração de serviços. São Paulo: Ed. Atlas S.A., 1983.

OLIVEIRA, Alexandre. Relatório final de estágio na empresa Uglione S.A. de Santa Maria/RS. Santa Maria: CT?UFSM, 1999. (Relatório Final de Estágio).

OLIVEIRA, Alexandre S. e RAMASWAMI, Ramaswami. Como vencer as barreiras competitivas: alianças globais como alternativa para o planejamento estratégico. Estudo de caso de uma empresa do ramo automotivo. XX ENEGEP, 2000.

NGUYEN, Nha e LEBLANC, Gaston. Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2001.

PARASURAMAN A. e GREVAL, D. The impact of technology on the quality-value-loyalty: a research agenda. *Journal the Academy of Marketing Science*, 2000, Vol. 28, p. 168-174.

PARASURAMAN, A., Zeithaml, V. A. e Berry, L. L.,: A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research”. *Journal or Marketing*, 1985.

PARASURAMAN, A., Zeithaml, V. A. e Berry, L. L.,: SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring customer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 1988, 64, p. 12-40.

ROBERTSON, T.S. Consumer Behavior, Glenview, Illinois: Scott, Foresman and Company, 1970

SANTOS, Cristiane P.S. *Reclamações de Consumidores e Respostas Empresariais: uma Abordagem Inicial sobre o Marketing de Defesa*. Anais do XXIIo. ENANPAD/Marketing, 1998.

SCHNEIDER, Benjamin e BOWEN, David E. Understanding customer delight and outrage.

Sloan Management Review, 1999, p. 35 - 45.

SHEWHART, W. A. *Economic control of quality of manufactured product*. Michigan, Book Crafters, 1980.

SINGH, Jagdip; WILKES, Robert E. When consumers complain: a path analysis of the key antecedents of consumer complaint response estimates. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Fall/1996, p. 350-365.

SKINNER, B.F., Man, in Britt, S.H., *Consumer Behavior and the Behavioral Sciences*, John Wiley & Sons, inc., 1966. (pp. 22-23).

STRATIGOS, Anthea. *Measuring end-user loyalty matters*. *Industry Insight*, Nov/Dec 1999, p.74 - 77.

SWEENEY, Jillian C.e SOUTAR, Geoffrey N. *Consumer perceived value: the development of a multiple item scale*. *Journal of Retailing*, 2001, p.203-220.

THE AMERICAN CUSTOMER SATISFACTION INDEX (Methodology). Disponível em www.theacsi.org/model.htm. Acesso em 15 de novembro de 2002.

TRINQUECOSTE, Jean-François. Fidéliser le Consommateur: *Um Objectif Marketing Prioritaire*. *Décisions Marketing*, n. 7, jan.-abr./1996, p. 17-23.

VAVRA, Terry G. *Improving your measurement of customer satisfaction: guide to creating, conducting, analysing and reporting customer satisfaction measurement programs*. Milwaukee: Quality Press, 1997. 490p.

ZEITHAML. V. A., PARASURAMAN, A. e BERRY, L. L. *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. New York: Free Press. 1990.

Anexo 1
Questionário

UFRN/PEP: PESQUISA SOBRE SATISFAÇÃO DO CLIENTE / NATAL(RN) ____/02/2003



Prezado(a) Sr(a), estamos fazendo uma pesquisa sobre satisfação de proprietários de automóveis em Natal. Esta pesquisa está sendo feita pelo Programa de Engenharia de Produção da UFRN para um trabalho de pós-graduação. Gostaríamos de poder contar com sua colaboração e desde já agradecemos.

QUESTÕES		Marque um dos quadros abaixo conforme a intensidade. Sendo 1 o extremo inferior e 10 o extremo superior.										
G1	Qual o CARRO/MÊS/ANO/ que o Sr(a) adquiriu na última compra?											
G2	Em qual concessionária o(a) Sr(a) comprou o seu carro?											
G3	Quantos carros o(a) Sr(a) já teve?											
Como o(a) Sr(a) avalia ...		Pessimo(a)		Ruim		Bom(a)		Muito Bom(a)		Excelente		Não sei
Q1	a qualidade das instalações da concessionária quanto ao conforto, organização e limpeza?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
Q2	sua concessionária quanto a variedade de veículos e opções disponíveis para a sua escolha?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
Q3	o cumprimento dos prazos estabelecidos em sua concessionária?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
Q4	sua concessionária com relação às informações sobre os produtos e serviços adicionais (seguro, acessórios, licenciamento, etc) por ela oferecidos?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
Q5	o seu grau de confiança com relação a sua concessionária?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
Q6	o modo personalizado e especial durante a entrega do seu veículo?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
Q7	a qualidade do atendimento da sua concessionária, no geral?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
Considerando os serviços da sua concessionária, como o Sr(a) avalia...		Pessimo(a)		Ruim		Bom(a)		Muito Bom(a)		Excelente		Não sei
Q8	a qualidade geral dos serviços?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
Q9	o tempo para realização desses serviços?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
Q10	a habilidade (profissionalismo) para prover o serviço pronto?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
		Muito caro		Caro		Justo		Barato		Muito Barato		Não sei
P1	Levando em consideração a qualidade, qual a sua opinião em relação ao preço pago?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
		Muito Inferior		Inferior		Igual		Melhor		Muito Melhor		Não sei
P2	Comparando com outras concessionárias que o Sr(a) conhece, como o Sr(a) avalia o preço pago na concessionária que adquiriu o veículo?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
Como o Sr(a) avalia a imagem...		Muito Inferior		Inferior		Igual		Melhor		Muito Melhor		Não sei
I1	de sua concessionária em relação às outras concessionárias?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
I2	do fabricante do seu carro em relação aos outros fabricantes?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
		Pessimo(a)		Ruim		Bom(a)		Muito Bom(a)		Excelente		Não sei
I3	O que seus amigos dizem sobre o fabricante do seu carro é...	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
I4	O que seus amigos dizem sobre sua concessionária é...	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
No geral, como o Sr(a) avalia a imagem		Pessimo(a)		Ruim		Bom(a)		Muito Bom(a)		Excelente		Não sei
I5	do fabricante?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
I6	de sua concessionária?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
Qual o grau de SATISFAÇÃO, levando em consideração a experiência ...		Muito insatisfeito		Insatisfeito		Satisfeito		Muito Satisfeito		Extremamente Satisfeito		Não sei
S1	Com o fabricante do seu carro?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
S2	Com a sua concessionária?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
S3	Com o modelo do seu carro?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
R1	O Sr(a) já reclamou do seu carro na concessionária? (Se não, passa para a pergunta A1)				SIM	1				NÃO	2	
Como o Sr avalia ...		Pessimo(a)		Ruim		Bom(a)		Muito Bom(a)		Excelente		Não sei
R2	o tratamento dos funcionários diante de suas reclamações?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
R3	de um modo geral, a maneira como a concessionária tratou o problema?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
		Não resolveu		Resolveu em parte						Resolveu Totalmente		Não sei
R4	A concessionária resolveu o problema?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
Qual o seu sentimento com relação ...		Não gosto nenhum pouco		Não gosto		Indiferente		Gosto		Gosto muito		Não sei
A1	a ser cliente do fabricante do seu carro?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
A2	a ser cliente da sua concessionária?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99

		Não me identifico nem um pouco		Não me identifico		Me identifico			Me identifico totalmente		Não sei			
A3	Qual o seu grau de identificação com os valores e filosofias do seu fabricante?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99		
	Qual sua opinião quanto ao grau de relacionamento entre...	Eu me importo com a empresa mais do que ela comigo				É recíproco		A empresa se importa mais comigo do que eu com ela				Não sei		
A4	o(a) Sr(a) e o fabricante do seu carro?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99		
A5	o(a) Sr(a) e a sua concessionária?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99		
	O(a) Sr(a) usaria uma camisa com o nome ...	Muito provavelmente não		Provavelmente não		Talvez sim, talvez não		Provavelmente sim		Muito provavelmente sim		Não sei		
A6	do fabricante do seu carro só para divulgar que comprou um carro dele?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99		
A7	da sua concessionária só para divulgar que é cliente dela?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99		
A8	do modelo do seu carro só para divulgar que tem um igual?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99		
	Considerando sua percepção, como o Sr(a) avalia ...	Nenhum		Pequeno		Algum		Grande		Muito Grande		Não sei		
C1	os ganhos econômicos de ter comprado este carro deste fabricante em vez de outro similar de outro fabricante?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99		
	Considerando sua percepção, como o Sr(a) avalia ...	Muito grande		Grande		Algum		Pequena		Muito pequena		Não sei		
C2	as perdas econômicas em mudar de fabricante na próxima compra?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99		
	Considerando sua percepção, como o Sr(a) avalia ...	Muito ruim		Ruim		Indiferente		Melhor		Muito melhor		Não sei		
C3	a localização em relação às outras concessionárias?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99		
	Levando em consideração o carro que o Sr adquiriu, qual a possibilidade de voltar a comprar ...	Muito provavelmente não		Provavelmente não		Talvez sim, talvez não		Provavelmente sim		Muito provavelmente sim		Não sei		
F1	do mesmo fabricante?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99		
F2	da mesma concessionária?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99		
F3	do mesmo modelo?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99		
	Levando em consideração o carro que o Sr adquiriu, qual a possibilidade de falar bem ...	Muito provavelmente não		Provavelmente não		Talvez sim, talvez não		Provavelmente sim		Muito provavelmente sim		Não sei		
F4	do mesmo fabricante?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99		
F5	da mesma concessionária?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99		
F6	do mesmo modelo?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99		
	Levando em consideração o carro que o Sr adquiriu, qual a possibilidade de recomendar a outros ...	Muito provavelmente não		Provavelmente não		Talvez sim, talvez não		Provavelmente sim		Muito provavelmente sim		Não sei		
F7	o mesmo fabricante?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99		
F8	a mesma concessionária?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99		
F9	o mesmo modelo?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99		
Caso tenha respondido de 6 a 10 na questão F1, responda:														
F10	Considerando um aumento no preço do seu carro, que percentual o faria mudar de opinião quanto a comprá-lo novamente?	Em				%		Não sei		A		Prefiro não responder	B	
Caso tenha respondido de 1 a 5 na questão F1, responda:														
F11	Qual o percentual de desconto do preço faria com que o Sr(a) mudasse sua opinião quanto a não comprá-lo novamente?	Em				%		Não sei		A		Prefiro não responder		B
D1	Sexo	Masculino				1	Feminino				2			
		até 21	22-25	26-30	31-40	41-45	46-50	51-60	61-65	66-70	71-75	>75		
D2	Qual a sua faixa de idade?	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K		
		Solteiro(a)		Casado(a)/Mora junto				Separado(a)		Viúvo(a)		Outros		
D3	Qual o seu estado civil?	A		B				C		D		E		
		Sem	1º Inc	1º	2º Inc	2º	3º Inc	3º	Pós					
D4	Grau de instrução:	A	B	C	D	E	F	G	H					
		Até 375,00			De 376,00 a 800,00				De 801,00 a 1.500,00					
		A			B				C					
		De 1.501,00 a 2.500,00			De 2.501,00 a 5.000,00				De 5.001,00 a 10.000,00					
		D			E				F					
		Mais de 10.001,00			Não sei									
		G			H									
D5	Qual dessas faixas melhor representa o seu rendimento familiar mensal (em R\$)?													

Anexo II

Variáveis Antecedentes da Satisfação

- **Direcionadores da Qualidade**

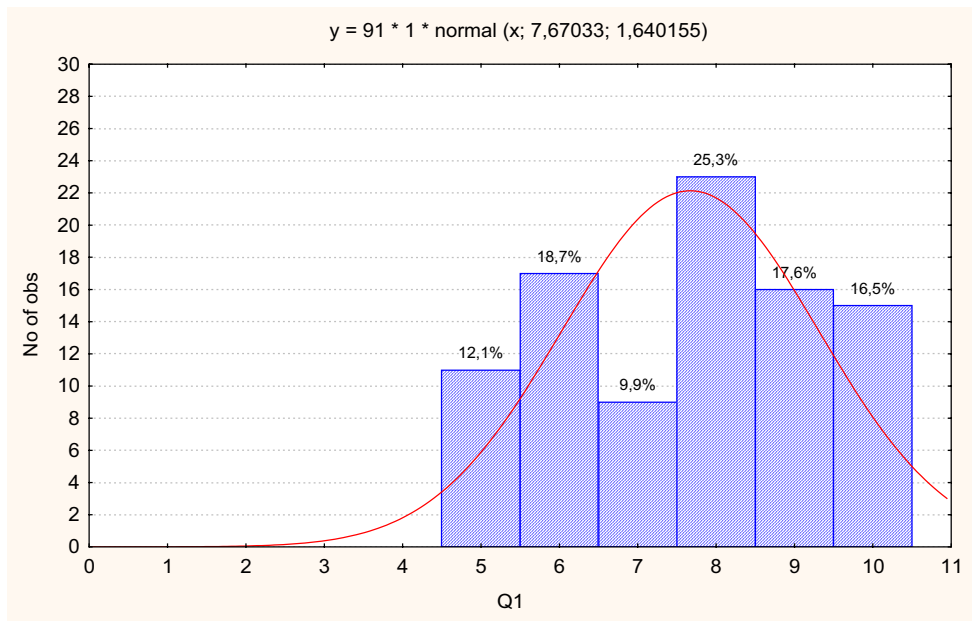


Figura 2.1- Variável Q1: avaliação da qualidade das instalações da concessionária quanto ao conforto, organização e limpeza

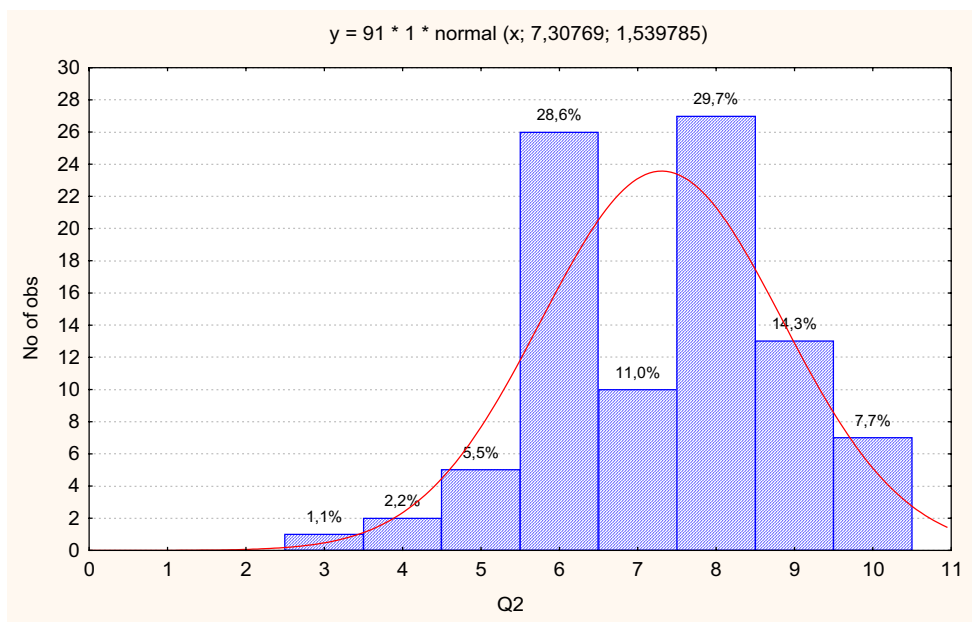


Figura 2.2- Variável Q2: avaliação da concessionária quanto a variedade de veículos e opções disponíveis para a escolha

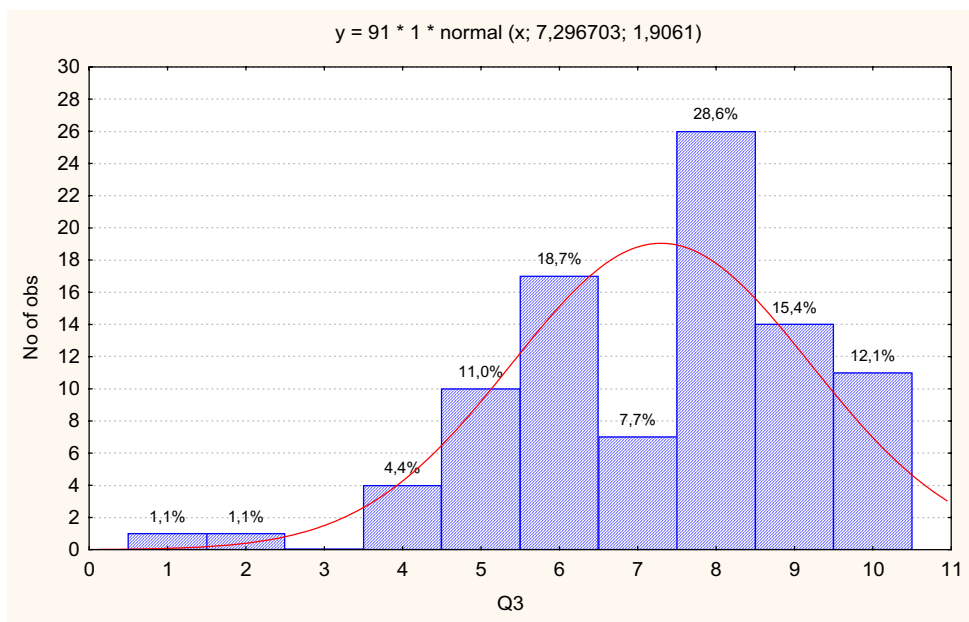


Figura 2.3- Variável Q3: avaliação quanto ao cumprimento dos prazos estabelecidos na concessionária

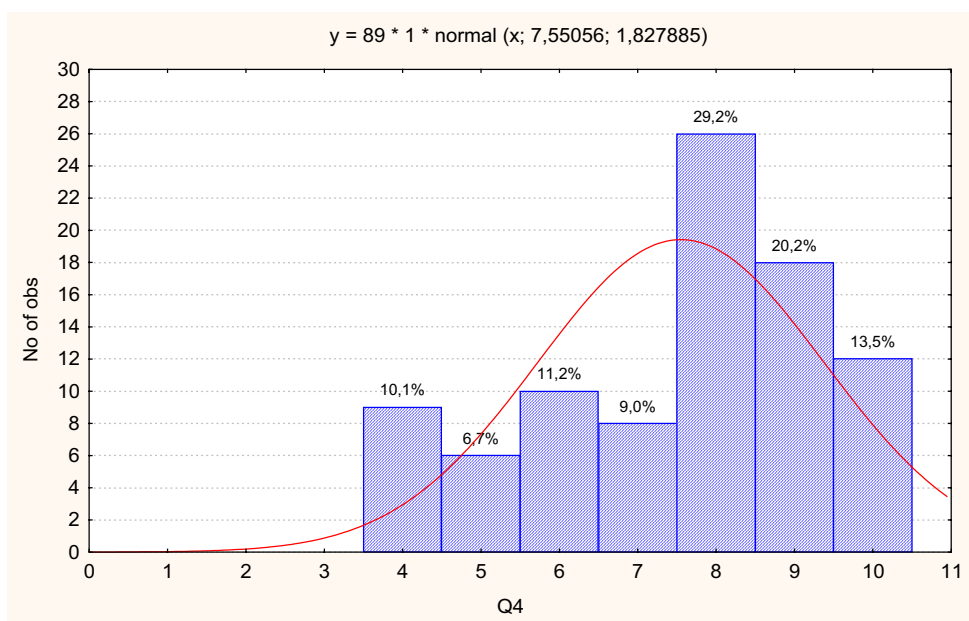


Figura 2.4- Variável Q4: avaliação sua concessionária com relação às informações sobre os produtos e serviços adicionais (seguro, acessórios, licenciamento, etc) por ela oferecidos

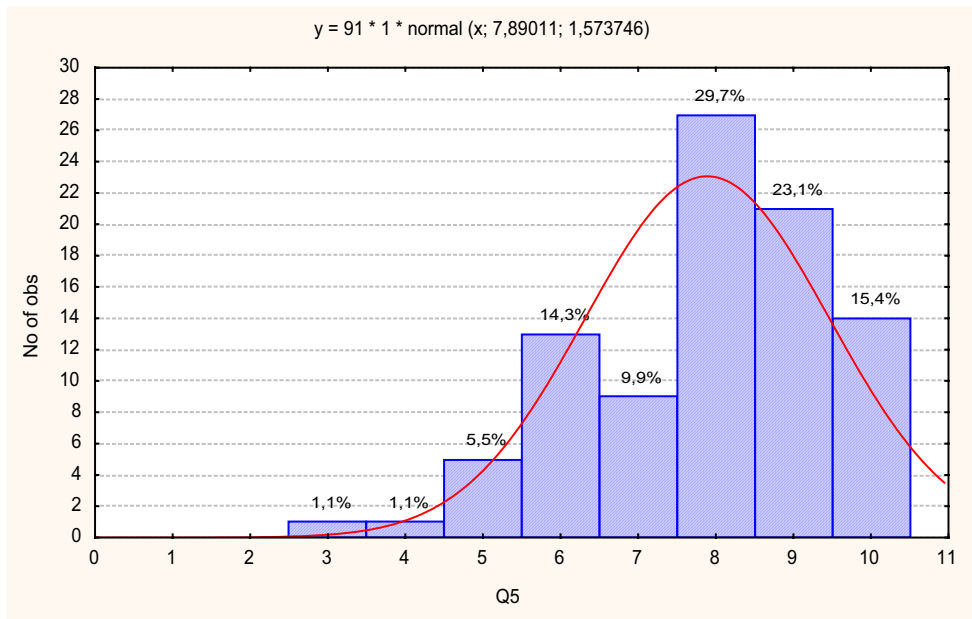


Figura 2.5- Variável Q5: avaliação do grau de confiança com relação à concessionária

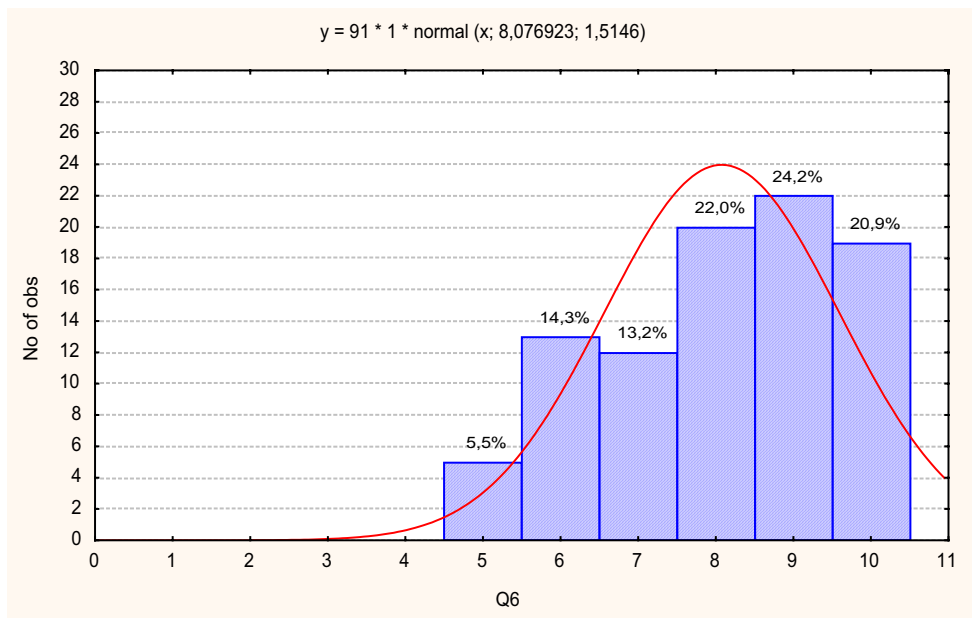


Figura 2.6- Variável Q6: avaliação quanto ao modo personalizado e especial durante a entrega do veículo

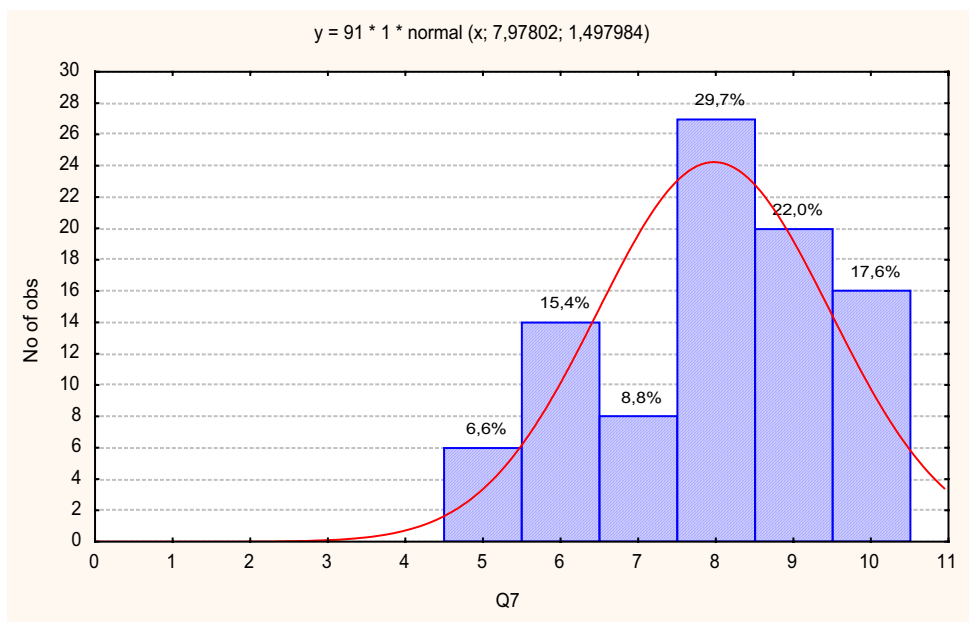


Figura 2.7- Variável Q7: avaliação da qualidade do atendimento da concessionária

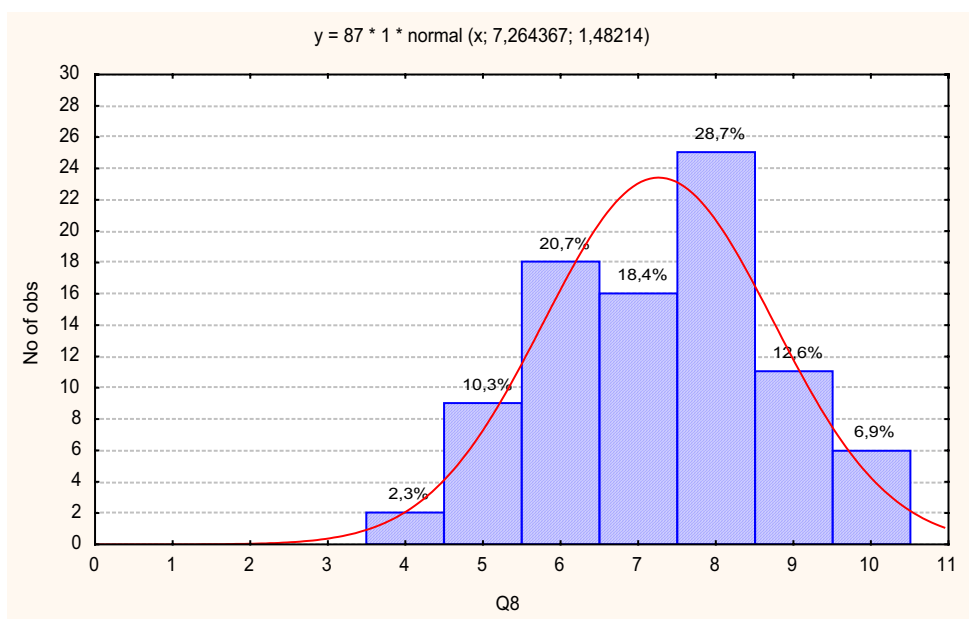


Figura 2.8- Variável Q8: avaliação da qualidade do serviço oferecido pela concessionária

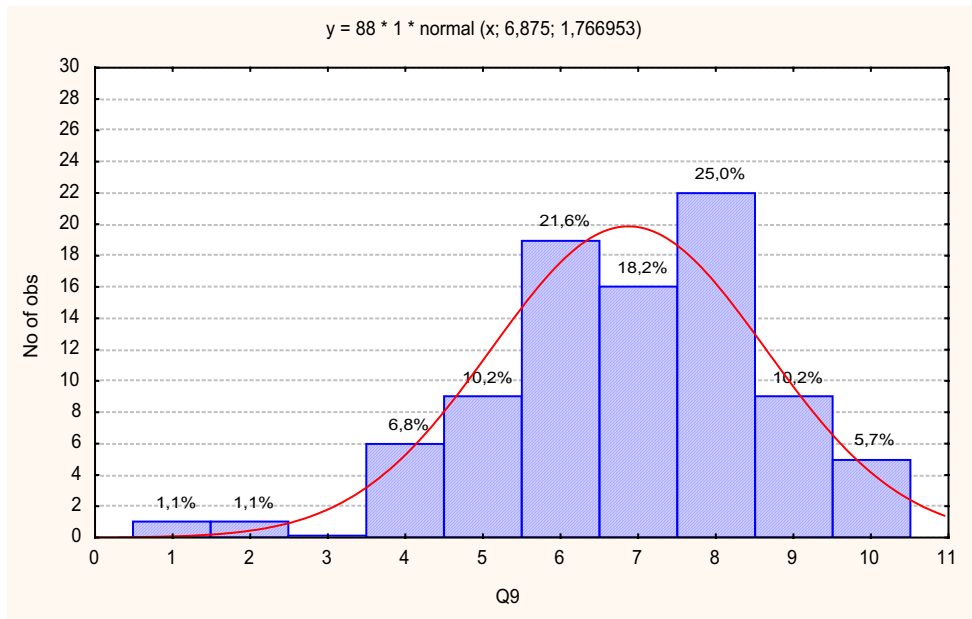


Figura 2.9- Variável Q9: avaliação do tempo para realização dos serviços oferecidos pela concessionária

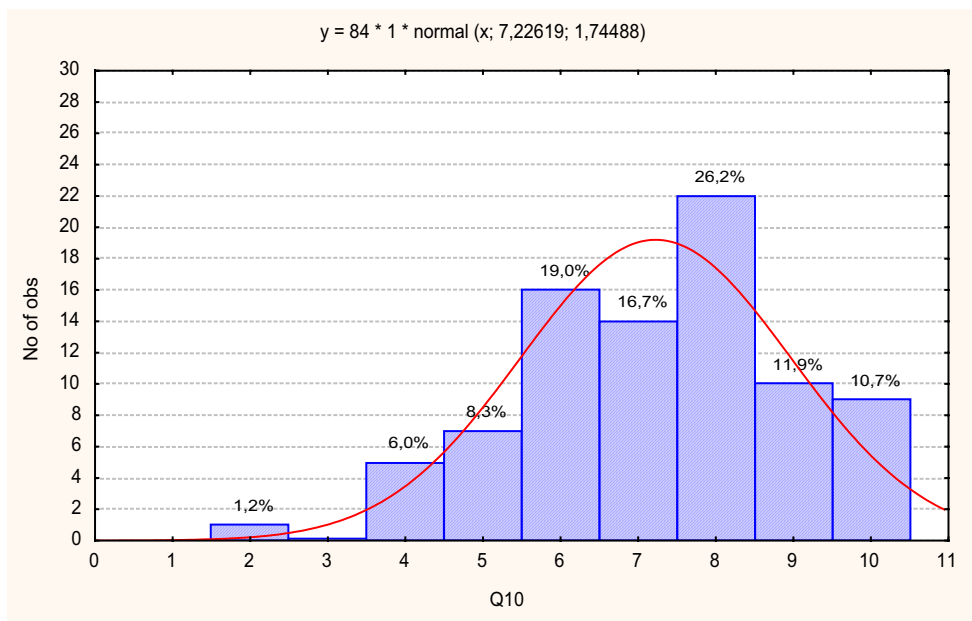


Figura 2.10- Variável Q10: avaliação da habilidade e profissionalismo para realização dos serviços oferecidos pela concessionária

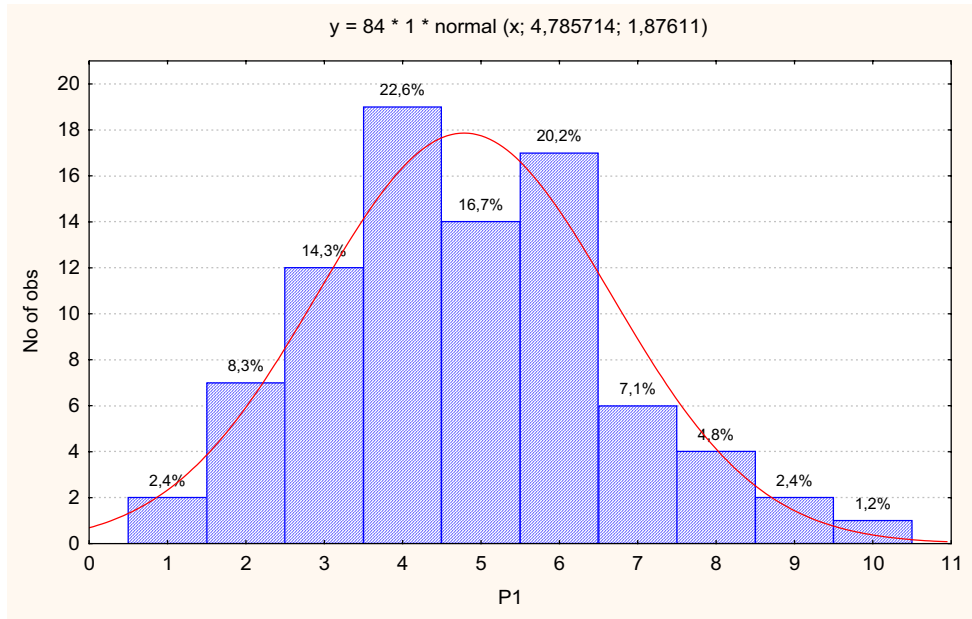


Figura 2.11- Variável P1: avaliação do preço levando em consideração a qualidade

Anexo III

Variáveis Antecedentes da Fidelidade

- **Imagem**

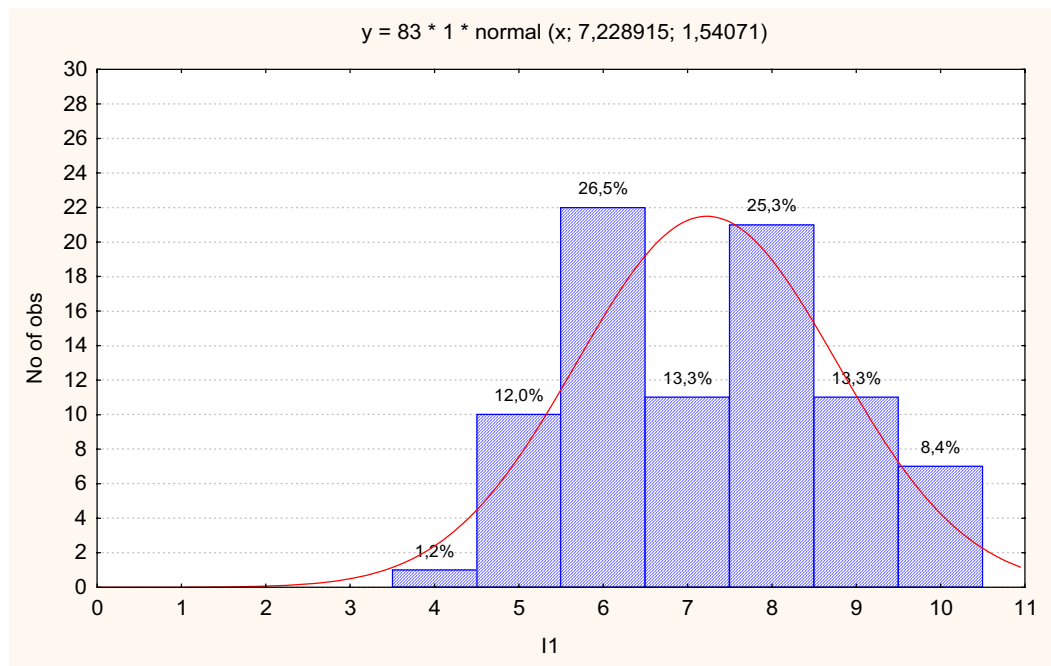


Figura 3.1- Variável I1: avaliação da imagem da concessionária em relação às outras concessionárias

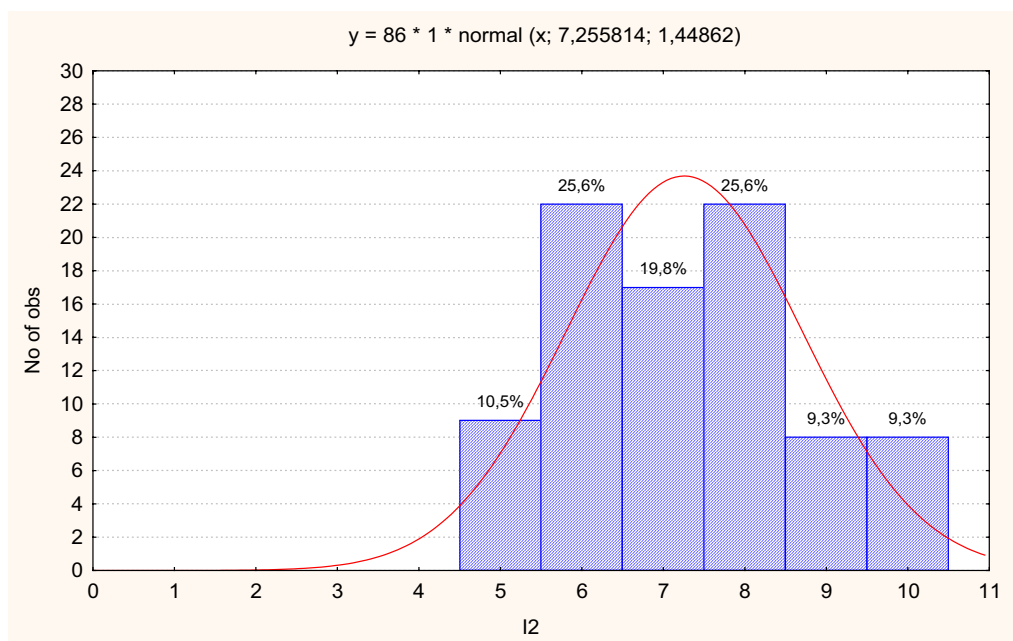


Figura 3.2- Variável I2: avaliação da imagem do fabricante em relação aos outros fabricantes

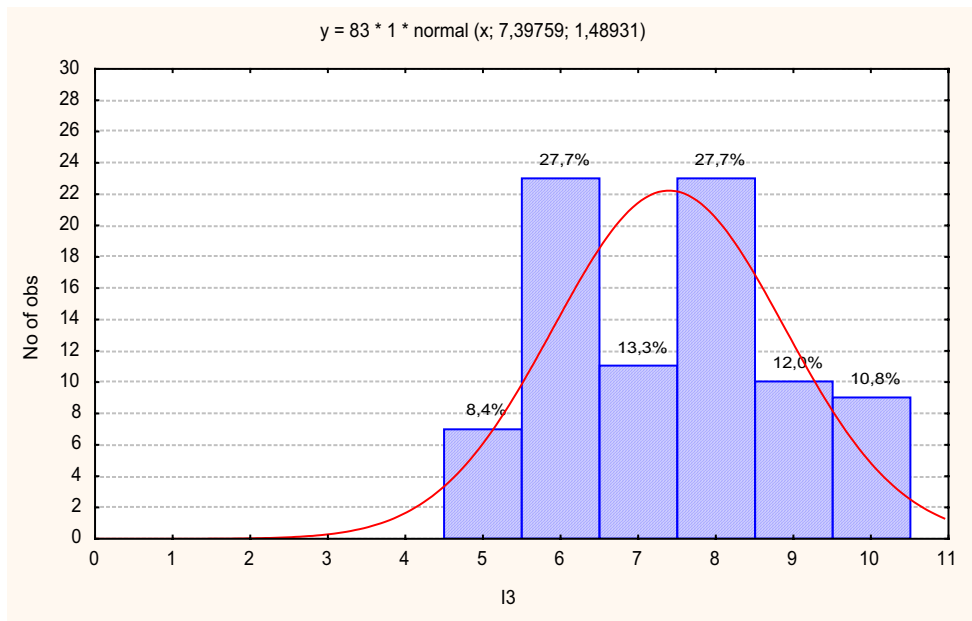


Figura 3.3- Variável I3: avaliação da imagem do fabricante considerando a opinião dos amigos

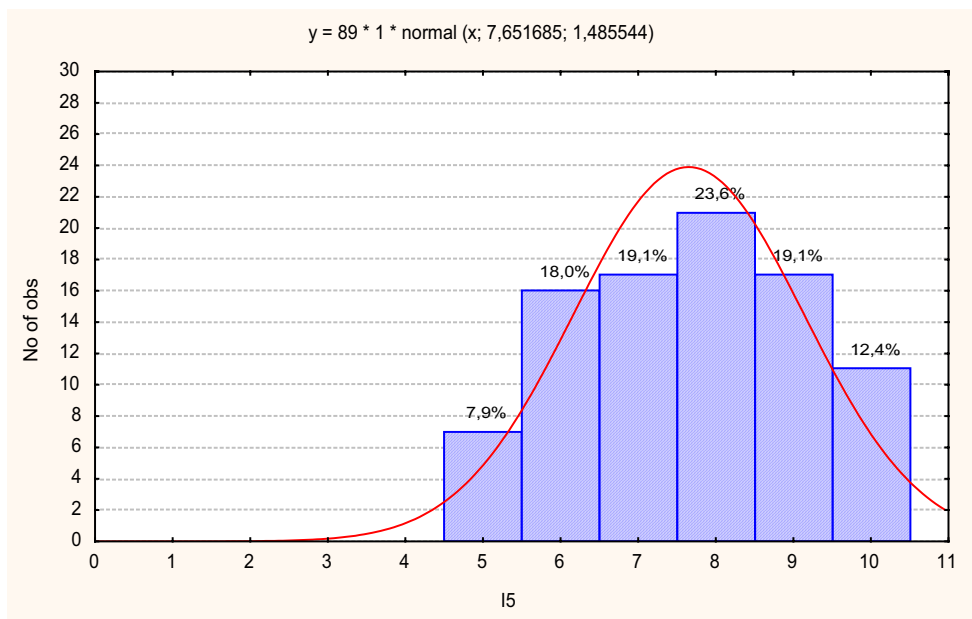


Figura 3.4- Variável I5: avaliação da imagem do fabricante no geral

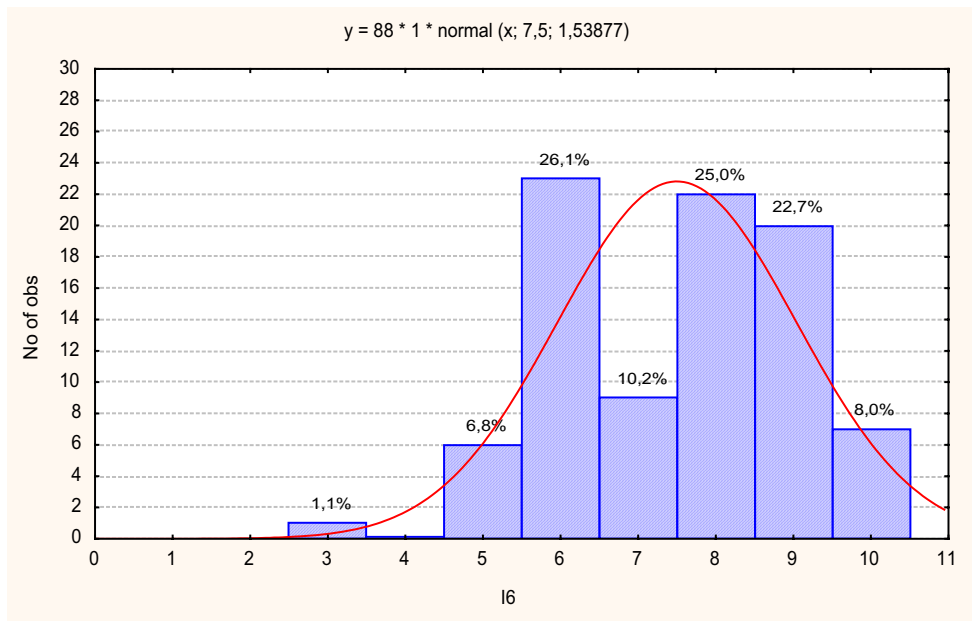


Figura 3.5- Variável I6: avaliação da imagem da concessionária no geral

- **Tratamento de Reclamações**

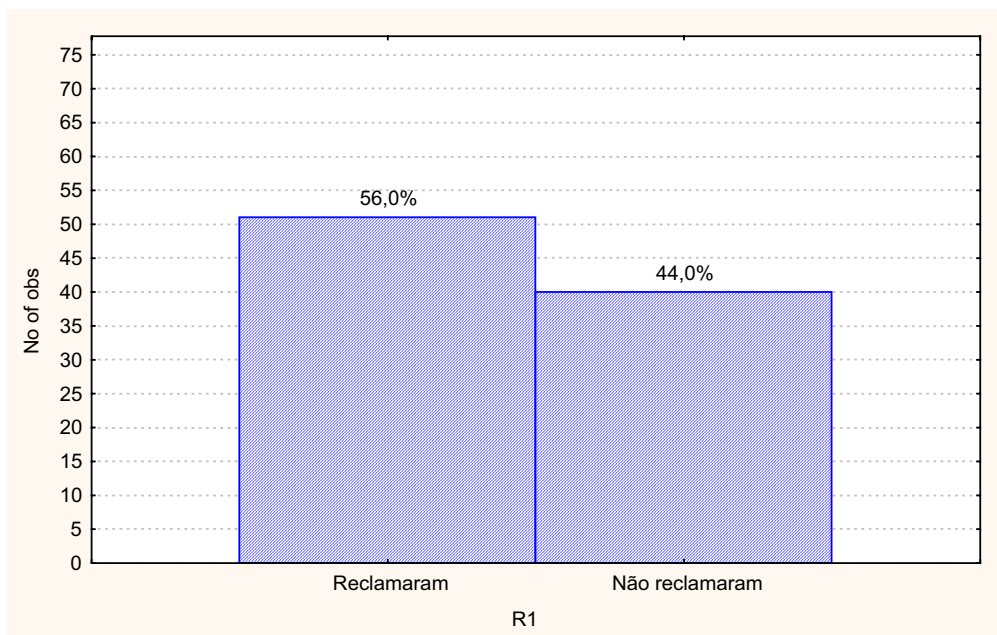


Figura 3.6- Variável R1: Percentual de clientes quanto às reclamações

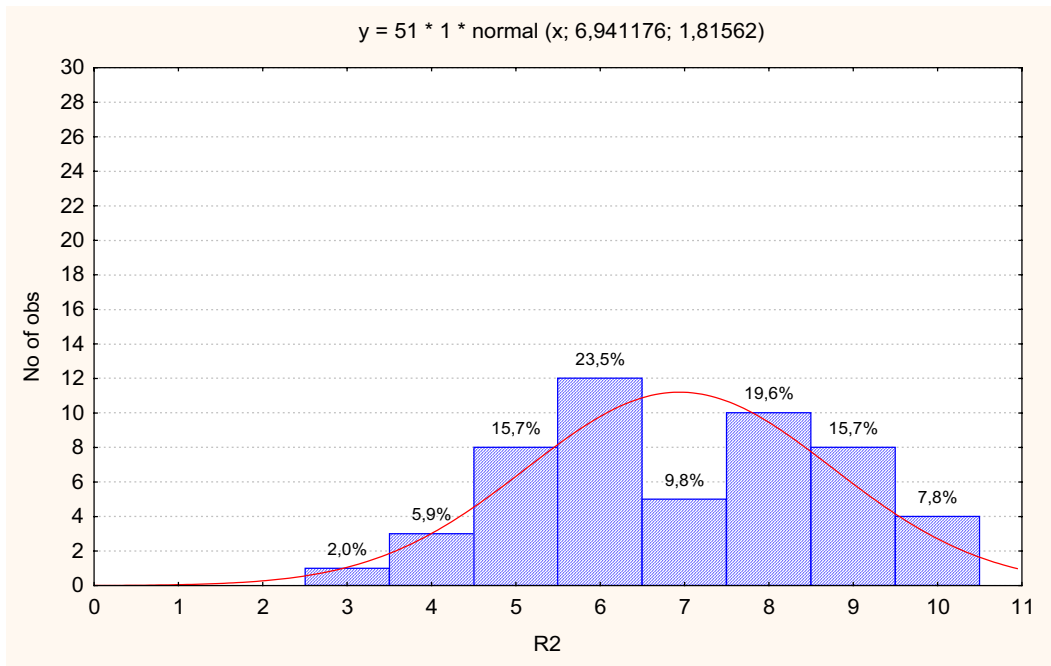


Figura 3.7- Variável R2: avaliação da maneira como os funcionários trataram as reclamações

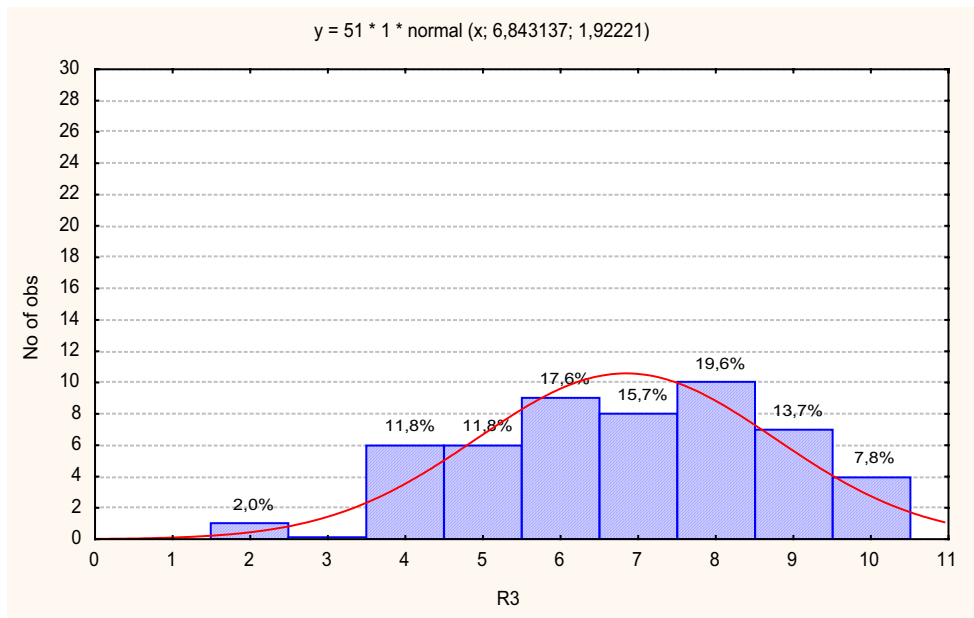


Figura 3.8- Variável R3: avaliação da maneira como a concessionária trata as reclamações

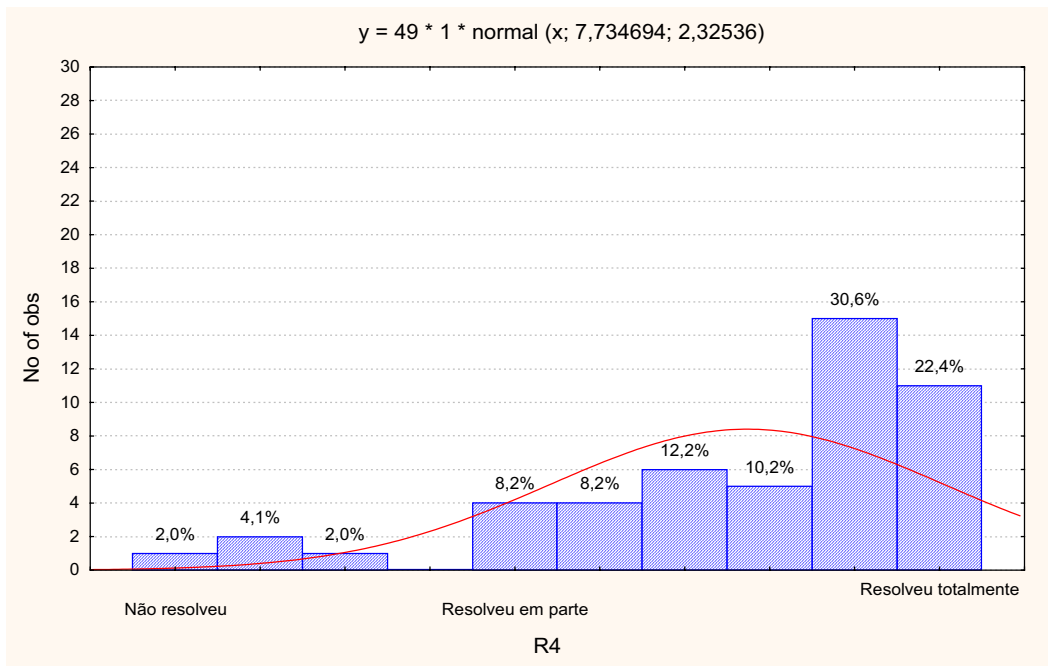


Figura 3.9- Variável R4: o quanto foi resolvido do problema

- **Compromisso Afetivo**

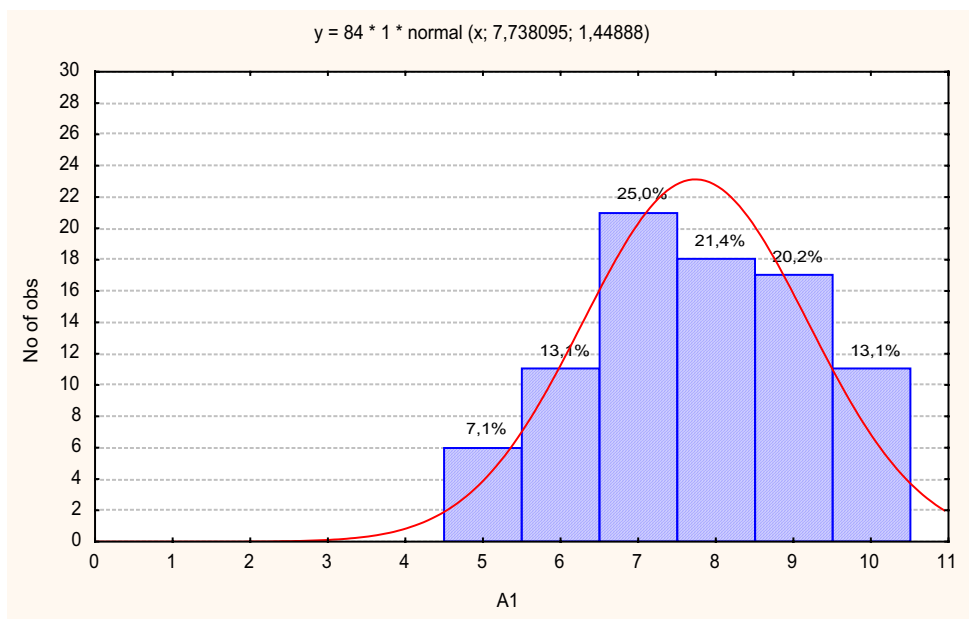


Figura 3.10- Variável A1: sentimento do cliente com relação ao fabricante

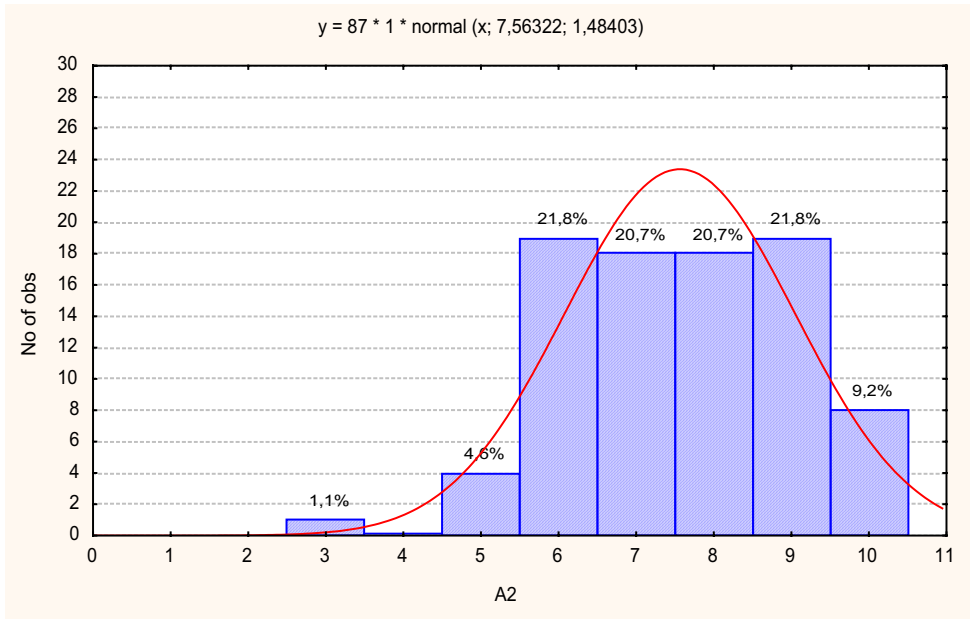


Figura 3.11- Variável A2: sentimento do cliente com relação à concessionária

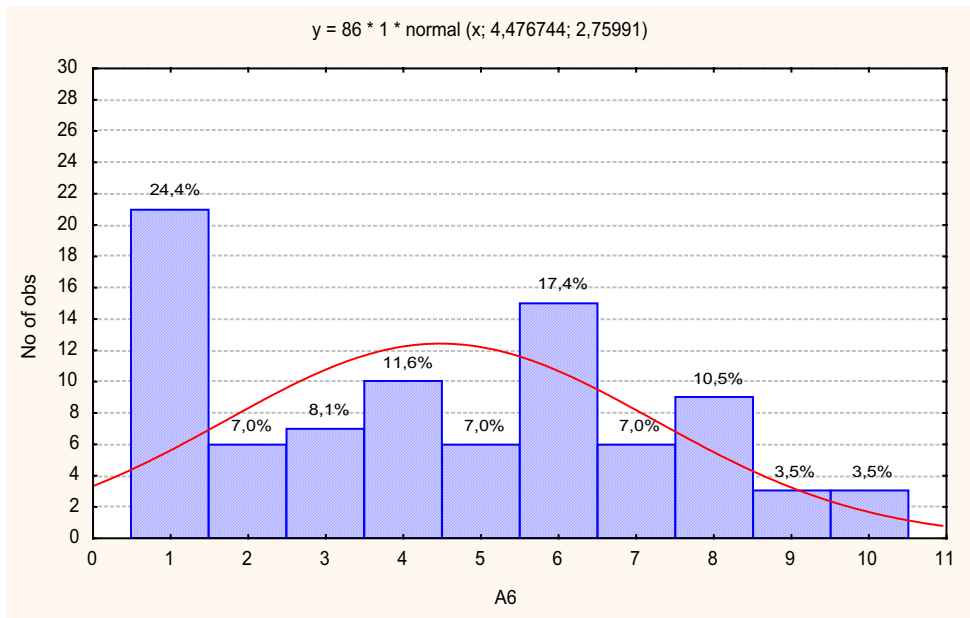


Figura 3.12 - Variável A6: possibilidade de vestir uma camisa com o nome do fabricante

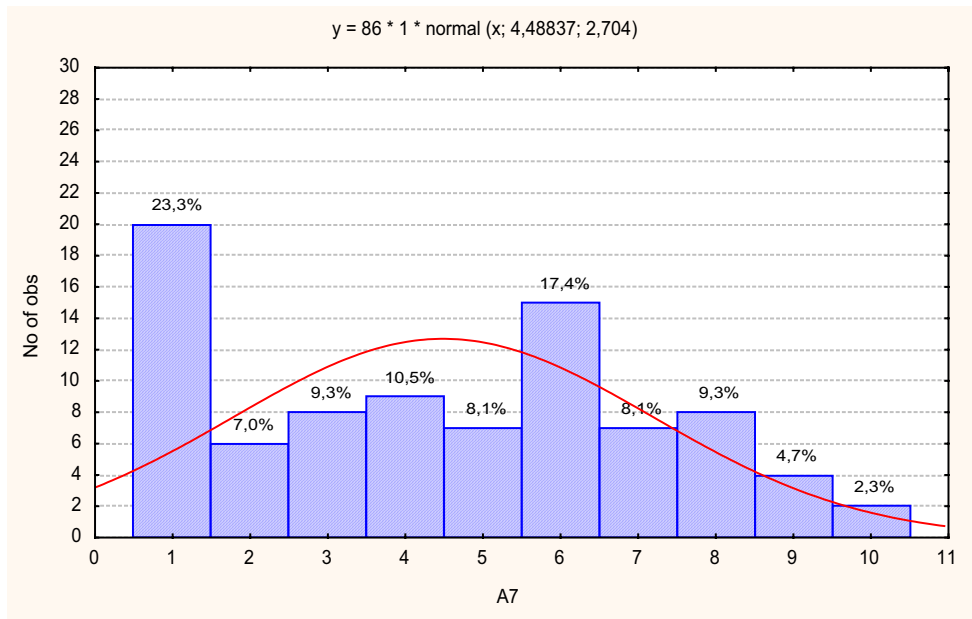


Figura 3.13 - Variável A7: possibilidade de vestir uma camisa com o nome da concessionária

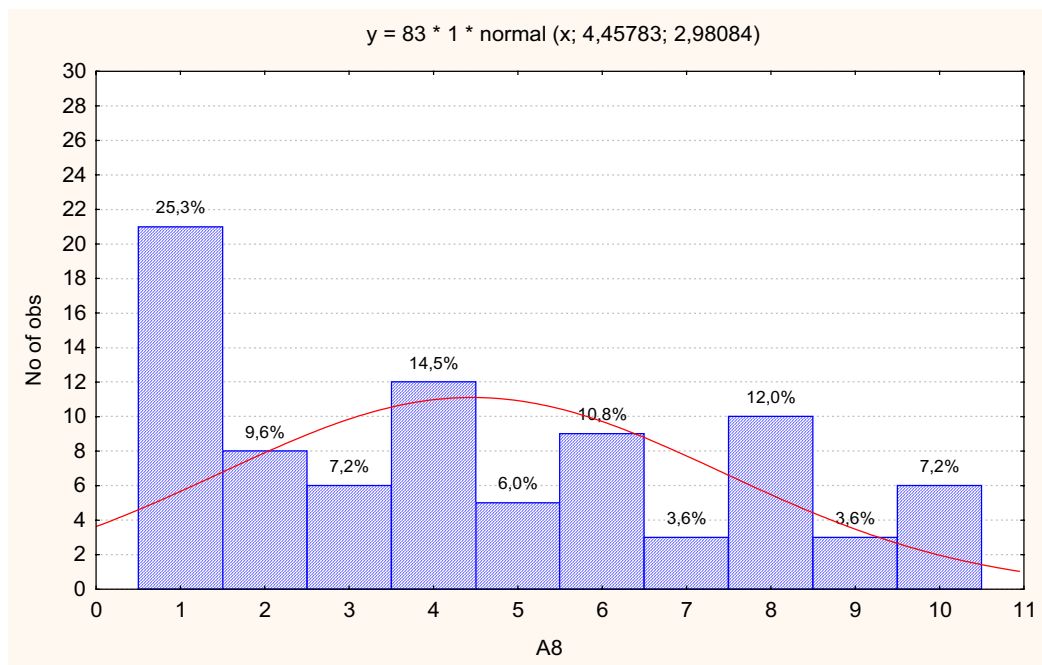


Figura 3.14 - Variável A8: possibilidade de vestir uma camisa com o nome do modelo

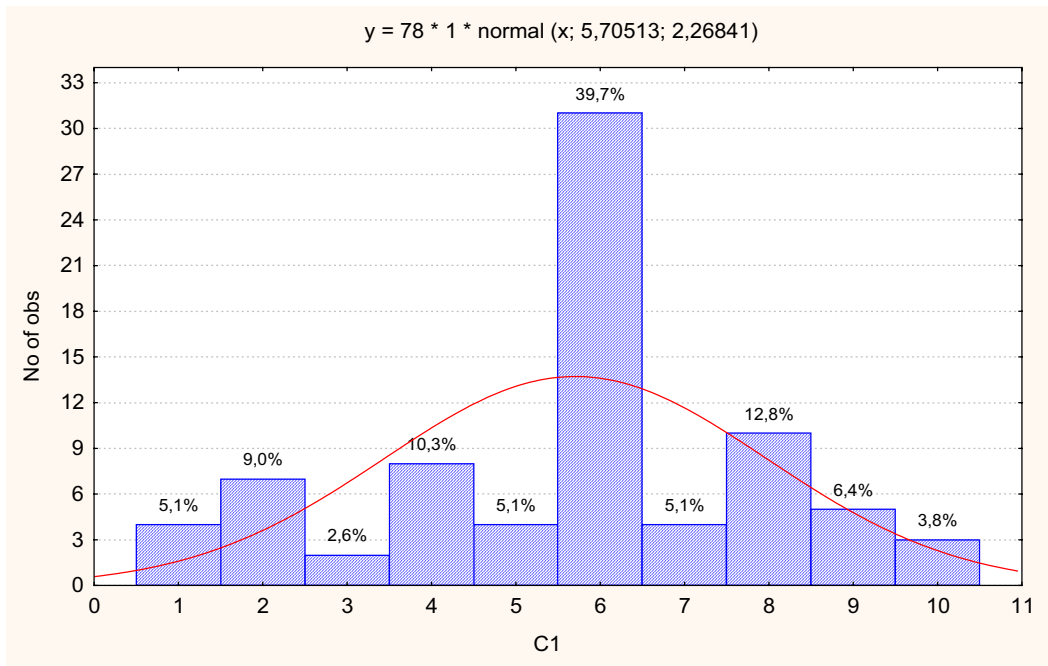


Figura 3.15 - Variável C1: avaliação dos ganhos econômicos de ter comprado um carro deste fabricante em vez de outro similar de outro fabricante

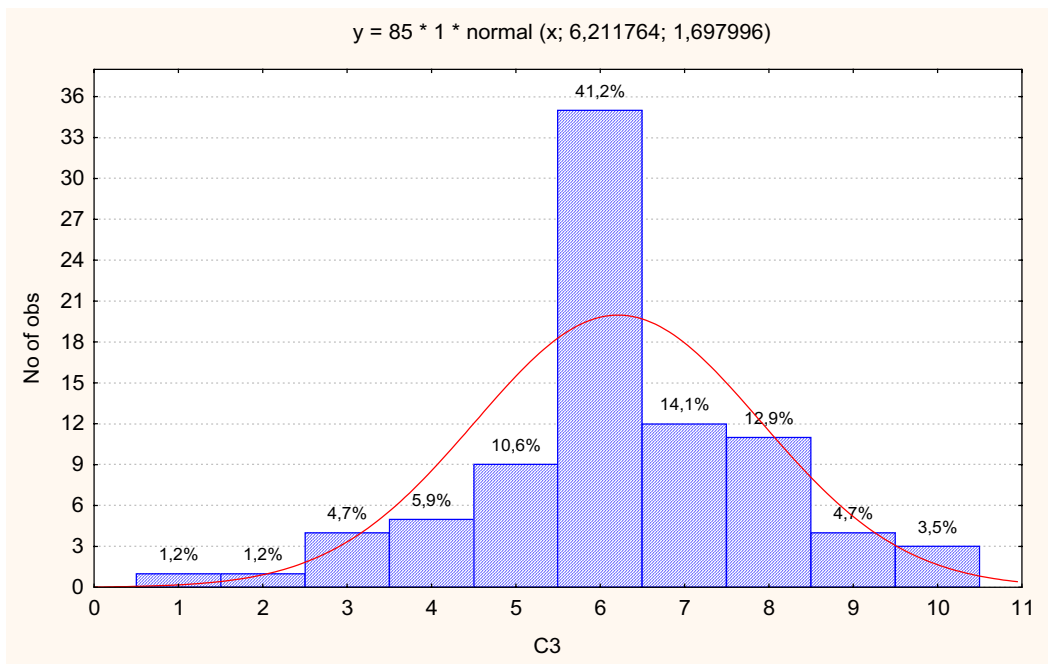


Figura 3.16 - Variável C3: avaliação quanto à localização em relação às outras concessionárias

Anexo IV

Variáveis Dependentes

- Satisfação

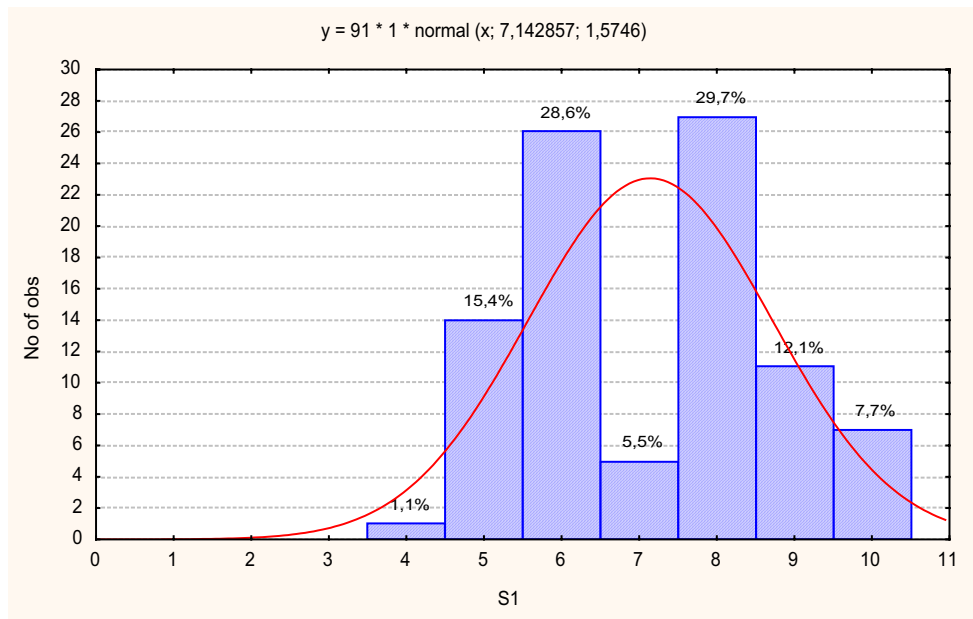


Figura 4.1 - Variável S1: satisfação com o fabricante

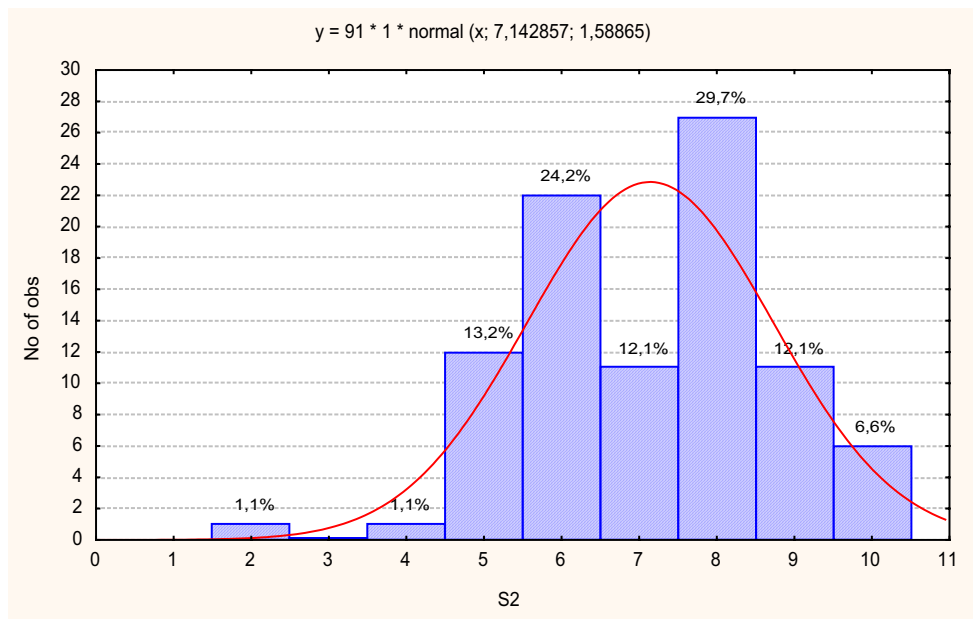


Figura 4.2 - Variável S2: satisfação com a concessionária

- **Fidelidade**

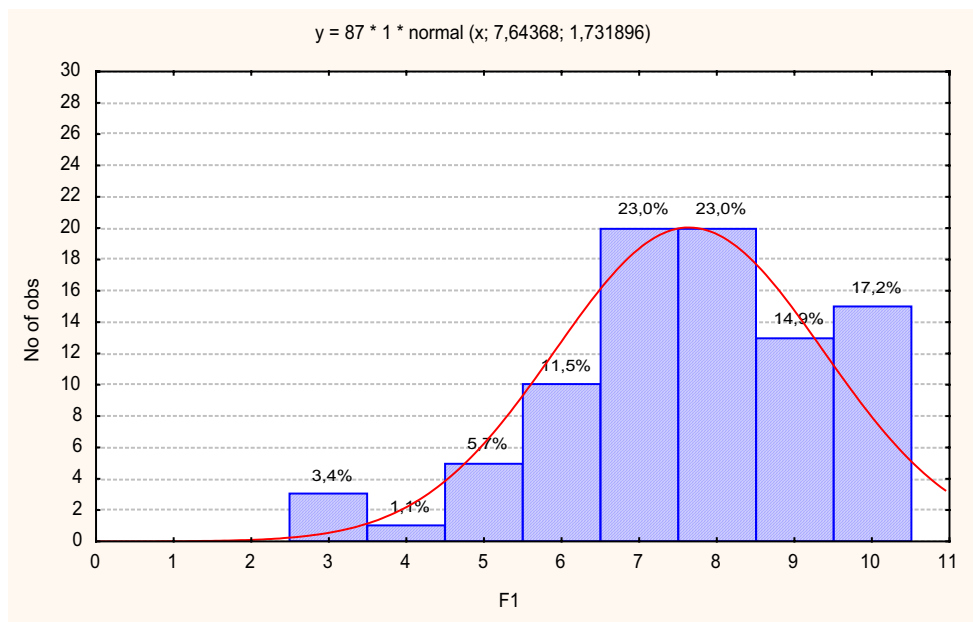


Figura 4.3 - Variável F1: possibilidade de voltar a comprar do mesmo fabricante

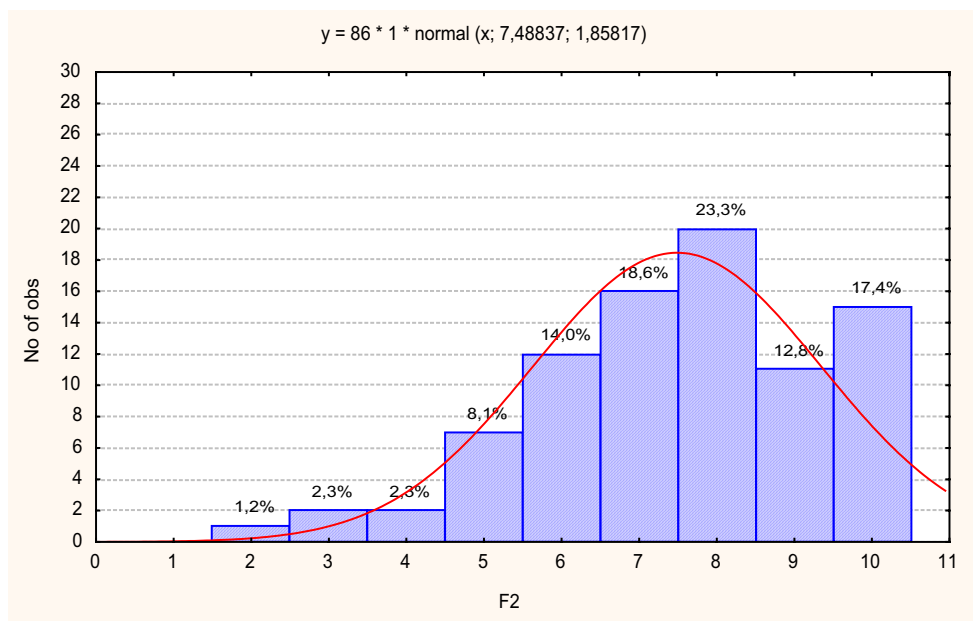


Figura 4.3 - Variável F1: possibilidade de voltar a comprar na mesma concessionária

Anexo V

Matriz de Correlação

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	P1	S1	S2
Q1	1,00	0,61	0,48	0,62	0,69	0,65	0,68	0,62	0,50	0,61	0,08	0,51	0,50
Q2		1,00	0,65	0,58	0,68	0,66	0,55	0,68	0,54	0,60	0,26	0,56	0,47
Q3			1,00	0,48	0,51	0,55	0,55	0,55	0,64	0,57	0,11	0,51	0,48
Q4				1,00	0,70	0,68	0,71	0,68	0,57	0,59	0,13	0,42	0,47
Q5					1,00	0,79	0,80	0,80	0,63	0,68	0,37	0,51	0,59
Q6						1,00	0,72	0,67	0,52	0,61	0,40	0,55	0,48
Q7							1,00	0,70	0,65	0,73	0,25	0,39	0,54
Q8								1,00	0,84	0,82	0,43	0,57	0,66
Q9									1,00	0,85	0,29	0,54	0,73
Q10										1,00	0,32	0,55	0,67
P1											1,00	0,30	0,31
S1												1,00	0,77

Figura 5.1 - Matriz de Correlação entre as variáveis antecedentes da satisfação

	P1	I1	I2	I3	I5	I6	S1	S2	S3	A1	A2	A6	A7	A8	C1	C3	F1	F2
P1	1,00	0,45	0,40	0,50	0,48	0,49	0,43	0,53	0,25	0,39	0,53	0,45	0,54	0,44	0,53	0,24	0,41	0,48
I1		1,00	0,73	0,49	0,51	0,56	0,55	0,58	0,50	0,47	0,45	0,38	0,46	0,38	0,58	0,28	0,43	0,47
I2			1,00	0,69	0,65	0,55	0,69	0,50	0,55	0,60	0,37	0,41	0,44	0,41	0,52	0,22	0,46	0,37
I3				1,00	0,86	0,78	0,82	0,75	0,60	0,77	0,69	0,55	0,63	0,50	0,58	0,35	0,63	0,55
I5					1,00	0,83	0,81	0,79	0,60	0,75	0,66	0,50	0,56	0,43	0,51	0,29	0,54	0,51
I6						1,00	0,74	0,86	0,47	0,54	0,72	0,32	0,54	0,31	0,41	0,35	0,48	0,55
S1							1,00	0,78	0,73	0,67	0,50	0,55	0,60	0,54	0,55	0,34	0,58	0,51
S2								1,00	0,46	0,49	0,67	0,43	0,57	0,34	0,41	0,39	0,60	0,66
S3									1,00	0,58	0,34	0,50	0,45	0,46	0,55	0,11	0,41	0,30
A1										1,00	0,73	0,63	0,62	0,60	0,70	0,31	0,63	0,50
A2											1,00	0,53	0,70	0,40	0,59	0,34	0,63	0,67
A6												1,00	0,87	0,84	0,69	0,26	0,60	0,52
A7													1,00	0,75	0,70	0,36	0,65	0,69
A8														1,00	0,71	0,26	0,42	0,36
C1															1,00	0,41	0,49	0,48
C3																1,00	0,42	0,37
F1																	1,00	0,81

Figura 5.2 - Matriz de Correlação entre as variáveis antecedentes da fidelidade

Anexo VI

Resultados da Regressão Múltipla

- **Variáveis antecedentes da satisfação (GM)**

Sumário da Regressão para a Var. Dependente : S1
 R= ,62715914 R²= ,39332859 R² ajustado = ,37693206
 F(2,74)=23,989 p<,00000 . Erro padrão: 1,2266

	BETA	St. Err. of BETA	B	St. Err. of B	t(74)	p-level
Intercpt			1,809205	0,805444	2,246219	0,027674
Q6	0,372431	0,106226	0,393145	0,112134	3,506019	0,000777
Q9	0,346126	0,106226	0,299967	0,09206	3,258396	0,001693

Sumário da Regressão para a Var. Dependente: S1
 R= ,60149476 R²= ,36179595 R² ajustado = ,33404794
 F(2,46)=13,039 p<,00003. Erro padrão: 1,2615

	BETA	St. Err. of BETA	B	St. Err. of B	t(46)	p-level
Intercpt			3,767312	0,692287	5,441838	1,97E-06
R3	0,457298	0,174777	0,362333	0,138482	2,616471	0,01198
R4	0,178694	0,174777	0,118787	0,116183	1,022411	0,311933

- **Variáveis antecedentes da fidelidade (GM)**

Sumário da Regressão para a Var. Dependente: F1
 R= ,71826832 R²= ,51590938 R² ajustado = ,49654576
 F(2,50)=26,643 p<,00000 . Erro padrão: 1,3532

	BETA	St. Err. of BETA	B	St. Err. of B	t(50)	p-level
Intercpt			-0,06458	1,050781	-0,06146	0,951236
S2	0,386516	0,112928	0,446905	0,130572	3,422666	0,001245
A1	0,444749	0,112928	0,560291	0,142266	3,938324	0,000255

Sumário da Regressão para a Var. Dependente: F1
 R= ,62119356 R²= ,38588144 R² ajustado = ,37223436
 F(1,45)=28,276 p<,00000 . Erro padrão: 1,5830

	BETA	St. Err. of BETA	B	St. Err. of B	t(45)	p-level
Intercpt			3,256163	0,840434	3,874384	0,000344
R3	0,621194	0,116821	0,625264	0,117586	5,317495	3,17E-06

- **Variáveis antecedentes da satisfação (Concessionária)**

Sumário da Regressão para a Var. Dependente: S2

R= ,73377471 R²= ,53842532 R² ajustado = ,53227099

F(1,75)=87,487 p<,00000 . Erro padrão: 1,0470

	BETA	St. Err. of BETA	B	St. Err. of B	t(75)	p-level
Intercpt			2,827381	0,477901	5,916246	9,17E-08
Q9	0,733775	0,07845	0,626488	0,066979	9,353462	3,18E-14

Sumário da Regressão para a Var. Dependente: S2

R= ,66056682 R²= ,43634852 R² ajustado = ,42435593

F(1,47)=36,385 p<,00000 . Erro padrão: 1,2120

	BETA	St. Err. of BETA	B	St. Err. of B	t(47)	p-level
Intercpt			3,404155	0,637028	5,34381	2,61E-06
R3	0,660567	0,109511	0,540885	0,089669	6,031986	2,41E-07

- **Variáveis antecedentes da fidelidade (Concessionária)**

Sumário da Regressão para a Var. Dependente: F2

R= ,75931324 R²= ,57655660 R² ajustado = ,55961886

F(2,50)=34,040 p<,00000 . Erro padrão: 1,2921

	BETA	St. Err. of BETA	B	St. Err. of B	t(50)	p-level
Intercpt			2,614219	0,818437	3,194158	0,002428
S2	0,396648	0,111863	0,468219	0,132048	3,545831	0,00086
A7	0,46012	0,111863	0,325822	0,079213	4,113244	0,000145

Sumário da Regressão para a Var. Dependente: F2

R= ,68403955 R²= ,46791011 R² ajustado = ,45581716

F(1,44)=38,693 p<,00000 . Erro padrão: 1,5666

	BETA	St. Err. of BETA	B	St. Err. of B	t(44)	p-level
Intercpt			2,324108	0,846731	2,7448	0,008733
R3	0,68404	0,109968	0,7447	0,11972	6,220353	1,6E-07

- **Variáveis Indicadoras da Fidelidade**

Sumário da Regressão para a Var. Dependente: F1
R= ,86605961 R²= ,75005924 R² ajustado = ,74365051
F(2,78)=117,04 p<,00000 . Erro padrão: 0,89030

	BETA	St. Err. of BETA	B	St. Err. of B	t(78)	p-level
Intercpt			0,899458	0,451832	1,990693	0,050017
F2	0,688205	0,061727	0,644295	0,057789	11,14913	8,21E-18
F9	0,318651	0,061727	0,25621	0,049631	5,16224	1,82E-06

Sumário da Regressão para a Var. Dependente: F2
R= ,80902587 R²= ,65452286 R² ajustado= ,65014973
F(1,79)=149,67 p<,00000 . Erro padrão: 1,1105

	BETA	St. Err. of BETA	B	St. Err. of B	t(79)	p-level
Intercpt			0,874107	0,55105	1,586256	0,116676
F1	0,809026	0,06613	0,861161	0,070391	12,23394	6,44E-20