

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

Eduardo da Silva August

**ANÁLISE DO GERENCIAMENTO DE RECLAMAÇÕES EM UMA
EMPRESA FORNECEDORA DE MATERIAIS ELÉTRICOS**

Porto Alegre

2014

Eduardo da Silva August

**ANÁLISE DO GERENCIAMENTO DE RECLAMAÇÕES EM UMA
EMPRESA FORNECEDORA DE MATERIAIS ELÉTRICOS**

Trabalho de conclusão do curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª Cristiane Pizzutti

Porto Alegre

2014

Eduardo da Silva August

**ANÁLISE DO GERENCIAMENTO DE RECLAMAÇÕES EM UMA
EMPRESA FORNECEDORA DE MATERIAIS ELÉTRICOS**

Trabalho de conclusão de curso de graduação
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, como requisito parcial para a
obtenção do grau de bacharel em Administração.

Conceito Final:

Aprovado emde.....de 2014.

BANCA EXAMINADORA:

Prof.

Prof.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª Cristiane Pizzutti – UFRGS

Dedico este trabalho à minha esposa Ana Paula, minha inspiração.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente aos meus pais, Adão e Roseli, pelos inestimáveis valores que me foram passados desde sempre.

Ao meu irmão, Filipe, pelo amor e carinho sempre evidenciados.

À Ana Paula, minha esposa; por toda a cumplicidade e amor, por ser um exemplo de força, e a minha inspiração em retornar aos estudos.

À minha enteada, Stefany; pela compreensão.

Ao meu sogro, Nelson, e à minha sogra, Dirce, pelo apoio de sempre.

A todos os meus colegas da “Família UFRGS” por transcenderem a nossa relação para fora dos limites da faculdade: Bernardo, Caletti, Luís, Nicole, Carol, Lucas, Andressa, Andresa, Júlia, Rafael, Mariana, Carline, Fernanda e Leandro.

À Pró Eletro por ser a minha segunda casa desde o ano de 1999;

Aos mais do que colegas, amigos, da Pró Eletro, que me apoiam e dão força desde que iniciei minha carreira profissional: Vanderlei, Antônio Abílio, Wagner, Maikel, Antônio Rocha e Cirlei.

A todos os meus professores na graduação pela dedicação;

À UFRGS pelo ensino de altíssima qualidade;

Em especial à minha orientadora, Prof^a. Dr^a Cristiane Pizzutti, pela paciência, dedicação e extrema generosidade em me ensinar e me orientar neste trabalho.

RESUMO

Com o intuito de compreender melhor os fatores determinantes para relações duradouras entre cliente e fornecedor, este trabalho busca identificar a relação entre a percepção de justiça e a satisfação dos clientes no contexto do gerenciamento de reclamações, bem como os impactos destas percepções na confiança e na lealdade destes consumidores. Após questionar através de uma *survey* 47 clientes reclamantes de uma empresa fornecedora de materiais elétricos na cidade de Porto Alegre, identificou-se, dentre as relações propostas, que as percepções de justiça quanto à distribuição de resultados e aos procedimentos adotados na resolução de problemas, têm impacto na satisfação dos clientes com o gerenciamento de reclamações, enquanto a percepção de justiça interpessoal não evidenciou relação significativa com a satisfação. Também ficou clara a forte influência da satisfação na confiança do consumidor da empresa, que por sua vez, tem relação elevada com a lealdade dos consumidores. A lealdade não foi impactada diretamente pela satisfação com o gerenciamento de reclamações.

Palavras-chave: percepção de justiça, satisfação, gerenciamento de reclamações, lealdade, confiança.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo para se entender o impacto de episódios de reclamação na confiança e na lealdade do consumidor	28
Figura 2 – Coeficientes Beta de correlação aplicados ao modelo	53

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Comunalidades	34
Tabela 2 - KMO and Bartlett's Test.....	35
Tabela 3 - Rotated Component Matrix	36
Tabela 4 - Teste de confiabilidade.....	37
Tabela 5 - Matriz de Correlações	38
Tabela 6 - KMO and Bartlett's Test.....	38
Tabela 7 - Communalities	39
Tabela 8 - Component Matrix	39
Tabela 9 - Teste de Confiabilidade.....	40
Tabela 10 - KMO and Bartlett's Test.....	40
Tabela 11 - Communalities.....	40
Tabela 12 - Component Matrix	41
Tabela 13 - Teste de Confiabilidade.....	41
Tabela 14 - Justiça Interpessoal.....	47
Tabela 15 - Justiça Processual	48
Tabela 16 - Justiça Distributiva	49
Tabela 17 - Satisfação com o Gerenciamento de Reclamações	49
Tabela 18 - Confiança dos Consumidores	50
Tabela 19 - Lealdade dos Consumidores.....	50
Tabela 20 - Coeficientes Beta de Regressão	52

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Estimativa de valores envolvidos nos negócios com a Pró Eletro por ano	43
Gráfico 2 – Tempo aproximado de relacionamento com a Pró Eletro	44
Gráfico 3 – Horizonte de tempo em que foi feita a reclamação	45
Gráfico 4 – Importância da reclamação.....	46

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA	13
1.2	OBJETIVOS	15
1.2.1	Objetivo Geral	15
1.2.2	Objetivos Específicos	15
2	DESCRIÇÃO DA EMPRESA	16
3	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
3.1	O GERENCIAMENTO DE RECLAMAÇÕES	17
3.2	PERCEPÇÕES DE JUSTIÇA	19
3.2.1	Justiça Distributiva	20
3.2.2	Justiça Processual	21
3.2.3	Justiça Interpessoal.....	23
3.3	SATISFAÇÃO	24
3.4	CONFIANÇA E LEALDADE.....	26
4	MÉTODO	29
4.1	PROCESSO DE AMOSTRAGEM.....	29
4.2	TÉCNICA DE COLETA DE DADOS	29
4.3	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	30
4.4	PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DOS DADOS	32
5	RESULTADOS	33
5.1	ANÁLISE FATORIAL.....	33
5.1.1	As Dimensões de Justiça	34
5.1.2	Satisfação com o Gerenciamento de Reclamações	37
5.1.3	Confiança dos Consumidores.....	38
5.1.4	Lealdade dos Consumidores	40
5.2	CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA	41
5.2.1	Características Gerais da Amostra.....	42
5.2.2	Características do Episódio de Reclamação	44
5.3	ANÁLISE DESCRITIVA.....	47
5.4	REGRESSÃO LINEAR MÚLTIPLA	51
6	CONCLUSÕES	54
6.1	CONTRIBUIÇÕES GERENCIAIS	57
	REFERÊNCIAS	59
	ANEXO A	63

1 INTRODUÇÃO

Atualmente mostram-se enormes os desafios para as empresas, não somente para conquistar mas também para manter os clientes, estabelecendo relações sólidas e duradouras em ambientes com tanto espaço e possibilidades de mudanças. O estágio atual de acesso à informação - advento da popularização e massificação do uso da internet, por exemplo - vem tornando gradativamente menores os custos de mudança para os consumidores, fazendo com que as relações entre fornecedores e consumidores se tornem cada dia mais suscetíveis a interferências externas e, portanto, mostrando-se cada vez mais voláteis.

Independente do tipo de relação comercial, seja em contextos *Business-to-Consumer (B2C)* ou contextos *Business-to-Business (B2B)* vem se tornando cada vez mais importante as empresas atentarem para a qualidade dos serviços e dos produtos que entregam aos seus clientes, sendo que a exigência por parte dos consumidores também vem aumentando constante e continuamente. Os clientes julgam a qualidade dos serviços a partir de suas percepções sobre o resultado técnico proporcionado, e sobre o modo como tal resultado final foi entregue (ZEITHAML; BITNER, 2003, p.92). Para empresas desatentas, que não acompanham estes níveis cada vez mais altos de exigência, e acabam não sabendo se o que estão entregando está de acordo com o que os seus clientes esperam, a tendência é verem crescer também os níveis de insatisfação dos clientes, efeito decorrente de quando as expectativas do cliente são negativamente confirmadas (CHURCHIL; SURPRENANT, 1982).

Neste contexto, é necessário que se tenha atenção redobrada ao consumidor, em tempos de clientes cada vez mais exigentes (BOGMANN, 2000), torna-se imperativo sempre saber o que o cliente espera, sendo este o primeiro e, possivelmente, o mais importante passo para prestar um serviço com qualidade (ZEITHAML; BITNER, 2003). Deste modo, é interessante que se ressalte a importância da receptividade dos possíveis *feedbacks* dos clientes com relação ao que receberam, sejam estes positivos (mostrando que a entrega foi satisfatória) ou negativos (geralmente tratando-se de uma reclamação).

Dentre tantos fatores que afetam a sensibilidade da fidelidade dos clientes, a qualidade do tratamento dado às eventuais reclamações e sugestões que os

consumidores possam fazer à empresa, não pode ser desconsiderada. Conforme Santos e Rossi (2002), o gerenciamento de reclamações se refere às interações, procedimentos e mecanismos que entram em ação, quando o consumidor registra uma queixa à empresa. Trabalhos anteriores, como o de Santos e Fernandes (2006), evidenciam a confiança do consumidor emergindo como o fator mais influente nas intenções de recompra e de recomendação da empresa, seguida pela satisfação com o gerenciamento de reclamações, evidenciando que, a forma como os clientes percebem tais procedimentos, é digna de atenção.

Tax (1998) aborda três dimensões de justiça como relevantes para a satisfação dos clientes com o episódio de reclamação: justiça distributiva, que refere-se à alocação de benefícios e custos entre as partes de uma transação; a justiça processual que diz respeito às políticas e procedimentos adotados durante o atendimento das reclamações e a justiça interpessoal, que envolve como os funcionários tratam e se comunicam com os clientes durante o processo de reclamação.

Trabalhos anteriores, e.g., Santos (2001) e Fernandes (2008), têm explorado a importância da satisfação com o gerenciamento de reclamações como resultante destas percepções de justiça. Reconhece-se que a satisfação do consumidor com um episódio da reclamação é conseqüente à avaliação de aspectos que envolvem: o resultado final; o processo que levou a tal resultado; e a maneira como a empresa tratou o consumidor; e com ele se comunicou durante o episódio. Especificamente, a satisfação decorre da avaliação do quanto esses aspectos foram justos (SANTOS e FERNANDES, 2006).

Conectada às percepções de justiça e à satisfação dos consumidores, ressalta-se a confiança do consumidor, que pode ser definida como “as expectativas, mantidas pelo consumidor, de que o provedor de serviço é responsável e pode ser confiável na entrega de suas promessas” e (SIRDESHMUKH et al., 2002, p. 17), e a lealdade dos clientes que, no contexto deste trabalho, reflete uma intenção comportamental em manter um relacionamento duradouro com o fornecedor. De modo que a lealdade apresenta várias conseqüências comportamentais e atitudinais ao consumidor. Entre elas estão: recompra, menor sensibilidade a preço, formação de laços afetivos e recomendações da empresa por meio de boca-a-boca positivo (SANTOS e FERNANDES, 2006)

Deste modo, o intuito deste estudo é observar sob o ponto de vista dos consumidores, os procedimentos de recebimento e resposta às reclamações de uma empresa atuante como fornecedora de matérias elétricos na cidade de Porto Alegre, Rio

Grande do Sul - a Pró Eletro comercial LTDA – e verificar o impacto deste gerenciamento de reclamações na confiança e lealdade dos seus clientes.

1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

Se existe muito pouco espaço para erros nas relações comerciais atualmente, existe menos espaço ainda para se deixar de consertar ou, ao menos, buscar minimizar os eventuais danos que os erros possam causar em relações de confiança, das quais se espera que sejam duradouras e benéficas para todos os atores envolvidos.

A empresa estudada comercializa desde materiais simples e de fácil especificação, até materiais altamente complexos, para finalidades bem específicas e de difícil especificação. De forma análoga, a empresa lida com prazos de entrega flexíveis e, por vezes, com prazos apertados, que obedecem a cronogramas altamente rígidos. Ou seja, a organização deve estar preparada para lidar com níveis diferentes de exigência e complexidade em vários sentidos. Entretanto, é possível - e compreensível - que ocorram alguns erros, atrasos, mal entendidos ou qualquer tipo de situação diferente do esperado, podendo gerar insatisfações nos clientes, as quais também podem ser de diversos teores e intensidades diferentes.

Certo grau de autonomia e soluções rápidas para problemas são iniciativas louváveis e benéficas para os negócios, mas é importante se ter em mente que o nível estratégico da empresa também precisa ouvir as reclamações dos clientes, e não somente um ou dois funcionários em um momento estante, objetivando única e exclusivamente a solução de algo específico. Atualmente, a empresa age como se os problemas, após serem resolvidos, fossem esquecidos; sem se dar conta de que, a forma de resolvê-los, poderá ter influência positiva ou negativa nas decisões futuras dos clientes. O problema observado na Pró Eletro é o fato de a empresa não saber como os clientes percebem os seus procedimentos de gerenciamento de reclamação e, por conseguinte, também não saber qual é o real impacto destes procedimentos na confiança e lealdade dos consumidores.

Na forma como a empresa lida com as solicitações de reparo dos clientes, ficam responsáveis pelo recebimento das reclamações, apenas os atores que, em alguma parte

do processo, interagem com estes clientes. Assim, as reclamações podem ser recebidas pelos vendedores por telefone ou por *email*, pelos motoristas da empresa ao efetuarem as entregas, ou pelos funcionários da expedição ao retirar as mercadorias. Independente da forma de entrada da reclamação, mesmo sem nenhum procedimento definido previamente, é de praxe na empresa leva-la até o vendedor, que é quem – geralmente – fica responsável por gerenciar esta reclamação, não sendo necessário que se faça nenhum tipo de registro do ocorrido, e nem que se preste qualquer satisfação aos superiores.

No nível gerencial, o não conhecimento da percepção dos clientes sobre o gerenciamento de reclamações da empresa, limita qualquer autoanálise e autocrítica que se possa fazer quanto aos procedimentos adotados. A mera observação unilateral dos fatos restringe consideravelmente a compreensão e afeta decisões. Neste sentido, este trabalho visa, através da aplicação de uma pesquisa, coletar junto aos clientes da empresa, informações e dados relativos ao seu gerenciamento de reclamações, que possam ampliar seu autoconhecimento neste campo. Apenas compreendendo como os serviços estão sendo avaliados pelos usuários, torna-se possível identificar como gerenciar essas avaliações e como influenciá-las na direção necessária (GRÖNROOS, 1993).

Há uma profusão de pesquisas sobre as consequências das avaliações de satisfação no contexto de reclamações. Os resultados têm demonstrado que a satisfação com o gerenciamento da reclamação influencia positivamente nas futuras intenções de recompra e recompra real dos reclamantes (SANTOS e FERNANDES, 2006).

Deste modo, admitindo-se que cada interação de um cliente com um fornecedor representa um momento da verdade, ao passo que cada episódio pode criar ou modificar as impressões e julgamentos do cliente sobre a empresa (FARIAS, 2010) torna-se justificável que a empresa Pró Eletro aproveite este estudo para voltar sua atenção para o relacionamento com os clientes, podendo, assim, tomar ciência de como tem agido frente às reclamações recebidas. Deste modo, esta pesquisa pretende tornar possível que a empresa entenda melhor o nível de impacto destas ações no relacionamento com os seus consumidores, por meio da investigação das percepções de justiça, satisfação, confiança e, por fim, na lealdade destes clientes.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Investigar o gerenciamento das reclamações da empresa Pró Eletro e suas consequências do ponto de vista dos consumidores reclamantes.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar o nível de justiça percebida pelos clientes em três dimensões: interpessoal, processual e distributiva;
- b) Verificar a relação entre estas três dimensões de justiça e a satisfação com o gerenciamento de reclamações;
- c) Avaliar os impactos da satisfação dos consumidores com o gerenciamento de reclamações, na confiança e lealdade dos consumidores da empresa;
- d) Avaliar os impactos da confiança na lealdade dos consumidores da empresa.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Fundada em 1986 como Pró Marca Comercial LTDA, comercializando ventiladores de teto e apenas alguns materiais elétricos necessários para a instalação dos próprios ventiladores; com o passar do tempo, a empresa viu a demanda dos clientes converter a gama de peças para instalação - antes acessória - em carro chefe do faturamento, motivando a alteração da linha de produtos, e resultando na fundação, em 1994, da empresa Pró Eletro Comercial LTDA, alterando definitivamente o foco do negócio apenas para a comercialização de materiais elétricos.

Situada na zona norte de Porto Alegre, a Pró Eletro ocupa atualmente um pavilhão com área de 800 m² subdivididos, basicamente, em três espaços: estoque, comercial e administrativo. A empresa conta com dezoito colaboradores distribuídos da seguinte maneira: nove no estoque e logística, sete na área comercial, três na administração e dois diretores.

A empresa atende, basicamente, o mercado de Porto Alegre e região metropolitana, pretendendo abastecer seus clientes com produtos de qualidade elevada, destinados a instalações e manutenção elétrica predial e industrial (lâmpadas, cabos, comandos para motores, etc.), com atendimento altamente personalizado e de nível técnico superior à concorrência. Por não possuir modelo de venda em balcão, suas formas de atendimento são, basicamente, o e-mail e o telefone, ocorrendo em raros casos o deslocamento do cliente até a loja. Tal modelo não descarta o atendimento de pequenos consumidores, mas visa focar o esforço de vendas nos grandes consumidores como indústrias, instaladores, hospitais, etc, portanto, o foco são transações no contexto B2B. Estes clientes contam com setores de compras qualificados e com compradores profissionais, que exigem atenção especial e de forma continuada.

Esta necessidade de atenção deve-se tanto ao nível de exigência dos clientes, quanto à concorrência altamente capaz, agressiva e presente. Seus concorrentes somam um grande número de empresas, com portes equivalentes e portfólios de produtos semelhantes, caracterizando um ambiente altamente competitivo no qual se reconhece empresas como a DW Materiais Elétricos, Ferramentas Gerais, Plenobrás Materiais Elétricos, entre outras, como sendo os principais concorrentes.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Visando um melhor entendimento dos assuntos desenvolvidos neste trabalho, e buscando tratá-los de forma assertiva, neste capítulo será abordado o referencial teórico capaz de suportar as análises pretendidas. Portanto, inicialmente será observada a questão específica do gerenciamento de reclamações, buscando entender melhor esta atividade. Na sequência serão vistas as abordagens teóricas sobre a percepção de justiça dos consumidores, e seu desdobramento nas três dimensões: interpessoal, processual e distributiva. Em seguida será referenciada a questão da satisfação dos consumidores. Por fim, será tratada a literatura sobre confiança e a lealdade dos consumidores.

3.1 O GERENCIAMENTO DE RECLAMAÇÕES

O relacionamento entre consumidores e fornecedores é constantemente afetado pelas ações tomadas por ambas as partes, de modo que, em qualquer momento – desde o primeiro contato para a realização de um orçamento, até as tratativas pós compra – qualquer evento, mesmo que isolado, pode ser decisivo para o sucesso da relação comercial. Atualmente, as iniciativas tomadas em busca da satisfação dos clientes apresentam um caráter mais imediatista, conforme explicam BITNER, BOOMS E TETREAULT (1990); DUBE E MAUTE (1998); TAX, BROWN E CHANDRASHEKARAN (1998); WEBSTER E SUNDARAM, (1998) *apud* Santos e Rossi (2002):

O papel da satisfação como elemento central, ligando as percepções dos consumidores sobre o gerenciamento de reclamações às atitudes e comportamentos futuros, tem sido amplamente validado; no entanto o foco tem sido muito mais nas intenções imediatas de comportamento em face do produto ou serviço em questão (intenções de recompra, por exemplo) do que em variáveis como confiança, que revelam o potencial para relacionamentos de longo prazo.

Assim, no que diz respeito ao Marketing de Relacionamento, em tudo que se refere ao bom atendimento, deve-se entender que, havendo uma reclamação quanto ao produto ou serviço fornecido, considera-se que o procedimento da empresa perante esta solicitação do consumidor consta ainda no contexto deste atendimento, e este é o

provável motivo pelo qual muitos profissionais e pesquisadores têm visto reclamações como oportunidades ao e não de ameaças (SANTOS e ROSSI, 2002).

Sobre o gerenciamento de reclamações, para Gummesson (2010, p. 264):

A gestão de reclamações é uma parte importante da retenção. O resultado da gestão de reclamações pode ser medido. De modo que os clientes avaliam a gestão de reclamações basicamente em quatro questões centrais de qualidade: acessibilidade, qualidade da integração, presteza na reação, e adequação/justiça da solução.

O conjunto de ações e omissões em um processo de atendimento, além dos efeitos imediatos no caso específico que está sendo tratado, podem também influenciar em outros momentos daquela relação cliente/fornecedor, podendo impactar de forma negativa ou positiva em avaliações futuras, as quais podem preceder decisões realmente importantes, que abrangem desde negócios pontuais até a própria continuidade deste relacionamento comercial.

Do ponto de vista do Marketing, é vasta a teoria e número de técnicas para se atrair o cliente, fazendo que ele se interesse pelo produto ou serviço, que ele ache justo o preço, pague, e fique satisfeito. Esta última parte, a do “ficar satisfeito” é que, geralmente, não se espera que falhe, mas por vezes, isso ocorre. Deste modo é que surge uma etapa, dentre várias outras etapas que englobam um atendimento aos clientes, na qual seria preferível não precisar se ater, mas acaba se mostrando inevitável que se esteja preparado para efetuar-la tão bem quanto todo o restante do processo: o gerenciamento de reclamações.

No caso específico do gerenciamento de reclamações, percebe-se que, “tornou-se uma disciplina independente” (GUMMESSON, 2010, p. 117), e para os clientes reclamantes, desde o momento em que é solicitado qualquer reparo quanto ao produto ou serviço recebido, o desenrolar dos acontecimentos até a conclusão deste processo, a resolução de uma reclamação desencadeia uma série ações tomadas pela empresa fornecedora, as quais serão, automaticamente, comparadas com as ações esperadas por este consumidor reclamante e, conseqüentemente, serão motivadoras de uma série de percepções que irão influenciar diretamente nas decisões imediatas e futuras do cliente frente ao seu fornecedor.

Observa-se como fator determinante do sucesso em satisfazer o cliente que ele perceba que foi tratado com justiça por parte do seu fornecedor, mesmo sendo “as

reclamações a ponta de um iceberg, elas contêm dados valiosos dos clientes e são a evidência que existe um relacionamento com o cliente” (GUMMESSON, 2010, p. 117), de modo que, não somente as falhas podem ser recuperadas se, de fato, for percebido que as atitudes para a sua resolução seguiram preceitos que transparecem uma forma justa em todos os aspectos – mas também podem ser as reclamações úteis na manutenção de um bom relacionamento.

Ainda, segundo Santos e Rossi (2002) a reclamação é vista como um conflito estabelecido entre consumidores e empresas em que os consumidores podem ser comparados ao litigante que apresenta seu caso a uma corte judicial, nesse caso, se ressalta fortemente a ideia de que, o que o cliente espera quando reclama de um produto ou serviço ao seu fornecedor, trata-se de justiça. Neste sentido, os autores ressaltam a percepção de justiça como um indicador do desempenho das empresas em face das reclamações. Deste modo, buscando medir o desempenho do gerenciamento de reclamações da Pró Eletro, usaremos como base uma adaptação do modelo utilizado por Santos e Rossi (2002), o qual versa sobre as relações entre a percepção de justiça por parte dos clientes e a satisfação com o gerenciamento de reclamações, além dos seus impactos na confiança e lealdade dos consumidores.

3.2 PERCEPÇÕES DE JUSTIÇA

Na busca de boas e duradouras parcerias de negócios, observa-se a importância de que os fornecedores tenham atenção em manter um bom relacionamento com os seus clientes, inspirando confiança e contando com a sua lealdade. A conquista e a manutenção da confiança e da lealdade dos consumidores, podem trazer diversas vantagens, entretanto, da mesma maneira que são difíceis de conquistar, confiança e lealdade também são difíceis de se manter. Aparentemente, a percepção de que um fornecedor não é justo nos seus atos acaba sendo um importante combustível para o enfraquecimento ou mesmo o rompimento da relação, de forma análoga, a percepção de que há justiça, possivelmente, fortalecerá a relação.

Baseado nestas possibilidades, é interessante que se buque embasamento dentro da Teoria da Justiça, na qual, segundo Adams (1965) são determinados os princípios de

Justiça Social com objetivo de determinar direitos e deveres das instituições sociais, a fim de obter a cooperação social, propondo uma visão de interação social de forma recíproca, governada por uma norma de justiça distributiva.

Do ponto de vista das relações sociais, segundo Homans (1961) o homem espera receber suas recompensas de forma proporcional às relações de troca que estabelece, equivalendo este conceito à uma relação econômica, o autor estabelece que as recompensas ou o lucro crescem de acordo com os investimentos e os custos. Observa-se que, a sensação de justiça ou injustiça acaba se convertendo em fator determinante das relações de modo que, o que o cliente espera não é exatamente “levar vantagem” mas, aparentemente, perceber que não houve beneficiados e prejudicados no processo e nas relações já se mostra como um fator positivo. Dentro destes preceitos, surge a Teoria de equidade cunhada por Walster (1973,1978) e Adams (1965), a qual trata de que:

Os indivíduos envolvidos em transações comparam a razão dos seus inputs e os resultados obtidos na transação com a razão obtida pelo seu parceiro, para determinar o grau no qual a transação é justa. Inequidade existirá quando um indivíduo percebe que o resultado desta comparação é desfavorável, ou seja, quando os seus inputs e/ou resultados são inconsistentes com os inputs e/ou resultados do referente.

Neste sentido, para a finalidade deste trabalho, será observada a percepção de justiça em três dimensões, sendo elas: justiça interpessoal, justiça distributiva e justiça processual. As quais veremos uma à uma na sequência.

3.2.1 Justiça Distributiva

No contexto de uma empresa como a Pró Eletro, quando ocorrem solicitações de reparação por parte dos clientes, os diversos esforços envolvidos na sua solução, em geral são possíveis de ser mensurados, objetiva ou subjetivamente pelos envolvidos. A justiça distributiva designa um construto relacionado à maneira como as pessoas avaliam as distribuições de bens positivos ou negativos (SAMPAIO, 2009)

Ao ocorrer uma solicitação de reparo por parte de um consumidor, toda e qualquer ação que se precise tomar, para que seja atendida a expectativa do cliente,

geralmente envolve algum tipo de dispêndio de recursos. Quando se menciona recursos, deve-se imaginar desde o tempo em que o funcionário dedica para ouvir aos consumidores reclamantes, passando pela necessidade de serem efetuados processos internos específicos para este fim, até gastos com transporte e ressarcimentos por prejuízos decorrentes do objeto de reclamação.

Conforme Sampaio (2009) ao fazer julgamentos distributivos, os indivíduos avaliam, a partir de parâmetros que determinam qual método distributivo é mais ou menos justo aplicar no contexto da distribuição, em que medida a distribuição favoreceu ou prejudicou os envolvidos.

Transportando a avaliação distributiva para a percepção de justiça com esta distribuição, observa-se a tendência de que esta avaliação não seja direta e sim ponderada, segundo sugere Homans (1958 apud SAMPAIO, 2009):

Mesmo que haja diferenças entre as quantidades absolutas de recompensas recebidas por dois indivíduos, a justiça distributiva será alcançada se os lucros de ambos tenderem à igualdade proporcional, considerando-se os custos que cada um teve. Nesta direção, “se os custos dos membros de um grupo são maiores do que os de outro, a justiça distributiva requer que suas recompensas sejam também mais altas; por outro lado, se as recompensas são elevadas, os custos devem ser elevados também.

Nesta ideia, este âmbito da percepção de justiça refere-se mais objetivamente à distribuição dos custos e das vantagens que resultam das atividades necessárias à resposta das reclamações. Isto não significa que o consumidor tenha necessariamente que "levar vantagem" neste processo; de maneira que um bom nível de paridade é o suficiente para percebê-lo como justo. Explica-se, portanto, na teoria equidade, a qual busca definir no equilíbrio entre a proporção das contribuições e retribuições de uma das pessoas envolvidas e a proporção das contribuições e retribuições da outra pessoa envolvida na relação (ADAMS, 1963).

3.2.2 Justiça Processual

Ao levantarem junto a um fornecedor uma necessidade de reparação, após ter recebido um produto ou serviço, os consumidores desencadeiam de uma série de

processos visando a específica solução daquele problema. Tendo esta série de processos iniciada, para o atendimento desta solicitação, se observa a maneira como as ações são tomadas tendo como base, conforme Thibaut e Walker (1975 *apud* SANTOS 2001) especificamente em termos de controle por parte dos disputantes de a) apresentação da informação e b) decisão.

Assmar, Ferreira e Souto (2005 *apud* MEIRELES, 2006) definem que as pessoas não se preocupam apenas com a distribuição dos resultados, mas também com os critérios deste procedimentos adotados para efetivar esta distribuição, e tendem a aceitar resultados desfavoráveis quando percebem o processo justo. Entretanto, o caráter da justiça é subjetivo, de modo que, para Thibaut e Walker (1975 *apud* SANTOS 2001), os indivíduos qualificam de maneiras diversas o que é justo em relação aos procedimentos de tomada de decisão que observam.

Visando facilitar a compreensão desta dimensão da justiça, é válido o estudo de Leventhal (1980 *apud* MEIRELES, 2006), o qual parte do pressuposto de que o indivíduo percebe uma organização como justa diante dos procedimentos seguidos no processo de tomada de decisão, apresentando um modelo de justiça processual. Com este fim, o autor identifica seis regras as quais devem ser consideradas para que se perceba que os procedimentos estão justos:

- a) consistência das regras e normas a serem aplicadas ao longo do tempo, de forma que os mesmos critérios sejam adotados independentemente das pessoas a serem beneficiadas;
- b) ausência de vieses e interesses pessoais das pessoas que tomam a decisão;
- c) veracidade das informações dadas aos indivíduos envolvidos no processo decisório;
- d) representatividade dos afetados no processo decisório, de forma que os valores e interesses de todos sejam considerados;
- e) ética no que se refere aos valores morais;
- f) possibilidade de correção e modificação das decisões injustas.

3.2.3 Justiça Interpessoal

Levando-se em conta a que a forma do atendimento, em algum nível sempre determina uma relação entre indivíduos, torna-se fundamental a observação da dimensão interpessoal no computo das percepções de justiça abordadas pela teoria disponível, como relevantes para o contexto do gerenciamento de reclamações.

A justiça interpessoal é a terceira dimensão de justiça e envolve a maneira como os empregados tratam e se comunicam com os consumidores durante o episódio de reclamação (SANTOS e FERNANDES, 2006).

Em vista que a Pró Eletro atua no mercado B2B, comercializando materiais elétricos para instalação e manutenção, tanto na indústria quanto no comércio, é normal e observável facilmente que os contatos com estes clientes seja com bastante frequência, em alguns casos, o contato se dá várias vezes ao dia. Neste sentido, também é comum que se busquem relações estendidas entre os compradores das empresas e os vendedores, tornando o relacionamento entre as pessoas envolvidas um elo importante na longevidade destas relações.

Para Bies e Moag (1986, p.44 *apud* BARRADAS, 2011) a justiça interpessoal refere-se às concepções da pessoa sobre a “qualidade do tratamento interpessoal que recebem durante os procedimentos organizacionais”. No contexto do gerenciamento, refere-se ao tratamento dispensado por todas aquelas pessoas que em algum momento do processo serviram de interface da empresa junto ao cliente.

Clemer (1988 *apud* SANTOS, 2001) aborda a justiça interpessoal, identificando seis “elementos” desta justiça: cortesia, amabilidade, interesse, honestidade e preconceito. Neste sentido, quando consumidores são tratados com respeito e cortesia, o resultado tangível obtido através da reclamação afeta positivamente a satisfação e as intenções de recompra e comunicação boca-a-boca (SANTOS, 2001). Outro fator abordado por Santos (2001) como relevante na percepção de justiça interpessoal seria o pedido de desculpas, o qual representaria um interesse genuíno em diminuir ou resolver o problema. Deste modo, Tax et al. (1998) elenca um conjunto de elementos que constituem a justiça interpessoal: honestidade, cortesia, explicação, esforço, empatia e pedido de desculpas.

3.3 SATISFAÇÃO

Atualmente, os clientes são o que de mais valioso uma empresa pode ter, de modo que atrair um consumidor para um “negócio” específico, aparentemente, é bem menos valioso do que desenvolver um relacionamento duradouro com este consumidor, possivelmente gerando vários outros “negócios”.

Olhar somente para si próprio e não estar atento aos clientes tem sido uma péssima iniciativa no sentido de entender o que pode satisfazer os consumidores. Segundo Gummesson (2010, p. 28), “os consumidores foram recentemente reconhecidos como tendo um papel mais influente no marketing do que os profissionais de marketing”.

Estar sempre atento aos anseios dos seus clientes, mas não somente tendo ciência do que para eles representa valor e o que lhes satisfaz; mas utilizando este conhecimento para agir constantemente, de modo que o objetivo da empresa fornecedora seja - antes de “fechar negócios” - entregar este valor esperado e satisfazer aos clientes. Seria do Marketing de Relacionamento o arcabouço teórico para suportar essa filosofia, o qual, segundo Slongo e Liberali (2004, p. 111):

é caracterizado principalmente pela busca da lealdade do cliente a longo prazo. Na prática, há evidências de que a satisfação e a lealdade proporcionam às empresas a retenção de clientes e seus consequentes benefícios.

“Satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador” (KOTLER, 2000, p. 58).

A manutenção de clientes é fundamental para as empresas. Segundo Gummerson (2010, p. 263), o Marketing de Relacionamento deve focar no quanto se deve investir na retenção, manutenção e conquista de novos clientes. Ou seja, a estratégia do Marketing de relacionamento da organização deve estar alinhada às necessidades e aos desejos dos compradores.

Relacionamento cliente-fornecedor (Gummerson, 2010, p. 290):

- Os custos de marketing diminuem quando a retenção aumenta; não é preciso recrutar tantos clientes como antes;

- Clientes satisfeitos não são necessariamente lucrativos;
- Bons relacionamentos tornam os clientes melhores profissionais de marketing de tempo parcial, que acrescentam força ao marketing sem sobrecarregar os orçamentos do marketing e de vendas;
- Os clientes fiéis tornam-se menos sensíveis ao preço (dentro dos limites) pois eles também valorizam a confiança, o comprometimento, a comodidade, o fácil acesso, e os relacionamentos sociais e parassociais;
- Os indicadores de satisfação precisam ser interpretados; “satisfeito” em uma pesquisa pode ser muito diferente de “muito satisfeito”;
- Clientes insatisfeitos não abandonam o fornecedor necessariamente. Nem sempre eles reclamam abertamente, e mesmo se fizessem, o fornecedor poderia não estar preparado para ouvir e entender.

Portanto, levando em consideração que a satisfação é composta por diversos fatores, entre eles a percepção da qualidade do serviço ou produto recebido; observa-se que é possível que as empresas façam - mesmo sem perceber - um trade-off quando não investem na qualidade dos seus produtos e serviços buscando satisfazer os seus clientes, de modo que “os custos de relacionamento e a qualidade andam em direções opostas: alta qualidade de serviço causa baixos custos de relacionamento e baixa qualidade de serviço, altos custos de relacionamento” (GUMMERSON, 2010, p. 268).

Observamos, então, a importância do conceito de satisfação, de modo que os clientes insatisfeitos têm ações que vão desde mudar para um concorrente; reclamar, exigindo correções ou manter-se fiéis (HISCHMAN *apud* GUMMESSON, 2010). Conceitos os quais, trazidos ao encontro do objetivo deste trabalho, possibilitam observar que a opção do cliente de reclamar já parte de uma insatisfação. Deste modo, se ao fazer uma reclamação, o consumidor também ficar insatisfeito com o atendimento da sua reclamação, provavelmente, a alternativa final deste cliente tenderá na direção da procura de um concorrente.

Andreasen (1977 *apud* SANTOS, 2001) aborda de forma dividida a questão da satisfação, caracterizando uma satisfação “inicial” que origina-se da comparação entre a performance do produto ou serviço e as expectativas quanto a esta; enquanto (des)confirmação quanto à performance da empresa em responder à reclamação do

consumidor, correspondente à satisfação com o gerenciamento de reclamações, que seria uma satisfação “final”.

Etzel e Silverman (1981 *apud* SANTOS, 2001) falam que a “satisfação secundária”, originada de um processo de reclamação, não somente previne a perda de negócios, mas também pode construir uma maior lealdade do que a satisfação inicial.

Conforme abordado por Santos (2001) a satisfação dos consumidores com o gerenciamento de reclamações, seria influenciada pela sensação de justiça dos consumidores com o episódio da reclamação. Deste modo, buscando identificar de que forma é impactada a satisfação dos clientes da Pró Eletro pelo gerenciamento de reclamações da empresa, de acordo com as dimensões de justiça vistas nos capítulos anteriores, destacam-se as três primeiras hipóteses objeto de averiguação deste trabalho:

H1: As percepções de justiça interpessoal influenciarão positivamente a satisfação com o gerenciamento da reclamação.

H2: As percepções de justiça distributiva influenciarão positivamente a satisfação com o gerenciamento da reclamação.

H3: As percepções de justiça processual influenciarão positivamente a satisfação com o gerenciamento da reclamação.

3.4 CONFIANÇA E LEALDADE

No contexto do fornecimento de materiais elétricos, a empresa estudada costuma trabalhar com bastante força no ramo B2B, onde por diversas vezes lida com especificações bem definidas desde as características dos produtos em si, até forma e prazos de entrega. Mesmo com esta vasta gama de especificações referentes às entregas, na sua maioria os “contratos” são celebrados de maneira informal, potencializando a importância da confiança do consumidor na longevidade destas relações.

Segundo Sirdeshmukh et al. (2000) é possível definir confiança do consumidor como a manutenção das expectativas de que o provedor de serviço é responsável e pode ser confiável na entrega de suas promessas.

Seria bastante interessante do ponto de vista do Marketing de Relacionamento, ao passo que se consegue cumprir as promessas feitas, ir em direção ao que propõe Gummesson (2010, p. 60), quando utiliza o conceito de “defecção zero” que “significa um relacionamento livre de defeitos, reduzindo a perda de clientes a zero”. Ou seja, os bens e serviços devem ser entregues observando a melhoria contínua na qualidade a fim de evitar perdas de clientes ocasionadas por desinteresse do fornecedor, entregas atrasadas, etc.

Um passo seguinte, que surgiria, de certo modo, como uma evolução da confiança, seria a conquista da lealdade, a qual é conceituada como “um conjunto de intenções que sinalizam motivação para manter um relacionamento com a empresa” (SINDERSHMUKH et al *apud* SLONGO; LIBERALI, 2004, p. 113).

Portanto, ressalta-se que lealdade não se trata de “retenção” de clientes, pois “a lealdade é um estado emocional (que envolve fatores cognitivos, afetivos, avaliativos e disposicionais) do cliente em que este apresenta alto comprometimento em relação à marca ou à loja e este comprometimento o leva à ação de recompra. Enquanto a retenção é caracterizada por índices de recompra de clientes, o que nem sempre indica que o cliente é verdadeiramente fiel.” (SLONGO; LIBERALI; 2004, p. 112).

Assim, observadas as diferenças entre os conceitos, busca-se neste trabalho avaliar os entrelaçamentos que podem expor as intensidades das relações entre satisfação, confiança e lealdade; no contexto da empresa Pró Eletro. De modo que, segundo Slongo e Liberali (2004, p. 112), “diversos estudos indicam que a satisfação é um dos fatores que exercem influência positiva na lealdade, contribuindo para a sua formação”. No contexto do gerenciamento de reclamações, Tax et al (1998) sugerem o modelo que apresenta as duas variáveis relacionais - confiança e lealdade - como resultado da satisfação com o gerenciamento de reclamações.

Ainda tratando do impacto do episódio de reclamação nas variáveis mais relacionais aqui abordadas (confiança e lealdade), Santos (2001) aborda que os sentimentos de lealdade dos consumidores seriam influenciados pelo nível de confiança na empresa após uma resolução de conflito.

Buscando, então, elaborar uma análise do gerenciamento de reclamações e seus impactos na empresa estudada, formulam mais três hipóteses como objeto de análise neste trabalho:

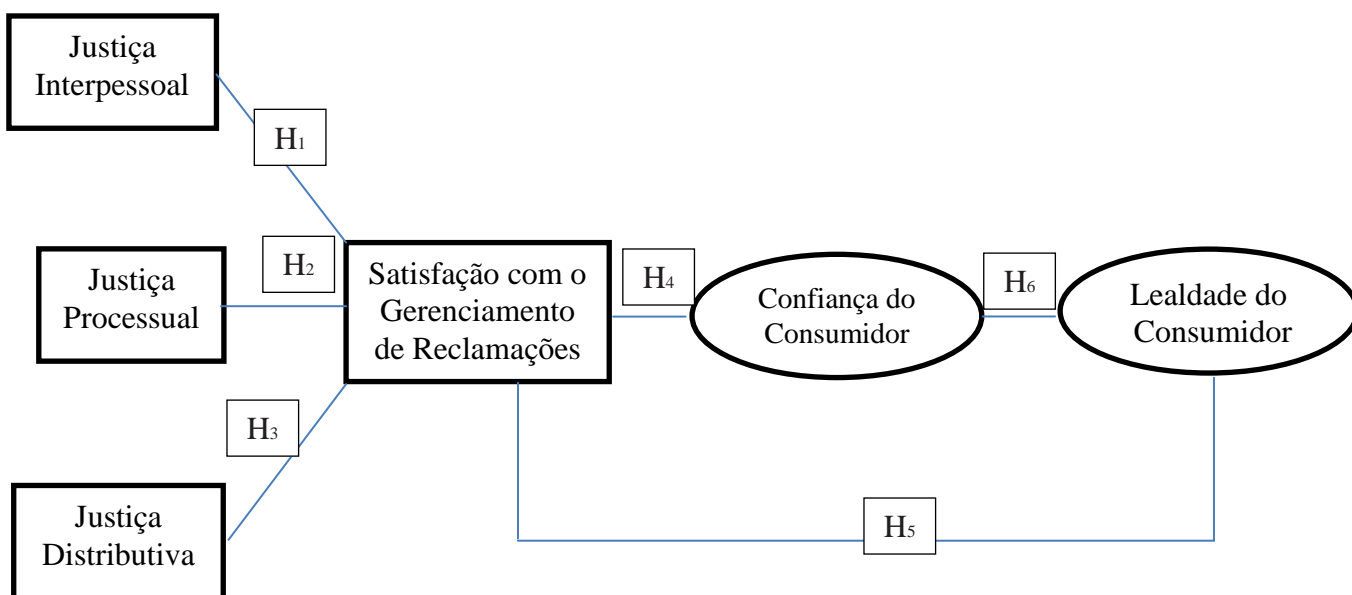
H4: A satisfação do consumidor com o gerenciamento de reclamações influenciará positivamente a sua confiança.

H5: A satisfação do consumidor com o gerenciamento de reclamação influenciará positivamente a sua lealdade.

H6: A confiança do consumidor influenciará positivamente a sua lealdade.

Deste modo, de acordo com as seis hipóteses vistas até aqui, apresenta-se na Figura 1 o modelo para análise do impacto do episódio de reclamação na confiança e na lealdade do cliente, baseado no trabalho de Santos e Rossi (2001):

Figura 1 - Modelo para se entender o impacto de episódios de reclamação na confiança e na lealdade do consumidor



4 MÉTODO

Será apresentado neste capítulo o método utilizado para atender aos objetivos propostos neste trabalho. Com o intuito de elaborar um estudo que possibilite à empresa Pró Eletro obter o conhecimento mais aprofundado das percepções dos seus clientes quanto aos seus procedimentos de gerenciamento de reclamações, será necessário realizar uma pesquisa quantitativa de caráter exploratório com os este público-alvo.

4.1 PROCESSO DE AMOSTRAGEM

Para Malhotra (2012, p.270), “amostra é um subgrupo formado por elementos da população selecionado para participação no estudo”. O objetivo da amostragem em uma pesquisa de marketing é a coleta de dados de alguns elementos de uma população e, com a análise desses insumos, proporcionar informações importantes ao pesquisador. Para este estudo, o tipo de amostragem caracteriza-se como não-probabilística, determinada por conveniência.

Sendo esta pesquisa de caráter exploratório, onde o principal objetivo é ganhar conhecimento sobre o assunto abordado, segundo Mattar (2001) e não há preocupações de quanto à amostra ser mais ou menos representativa da população, pois não há intenção de generalização dos dados da amostra para a população. Deste modo, contou-se com uma amostra de 47 clientes reclamantes.

4.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Para Mattar (2008, p.4) “a pesquisa de marketing visa coletar dados pertinentes e transformá-los em informações com intuito de auxiliar os executivos de marketing na tomada de decisão e solução de problemas específicos”. Neste sentido, será aplicada uma pesquisa quantitativa, de caráter exploratório junto aos clientes da empresa estudada.

Pra obtenção de todas as informações necessárias para este estudo, como a empresa não conta com registro das reclamações, foi necessário buscá-las junto aos clientes por meio de um questionário. O questionário foi feito através do Google Docs, e o link foi enviado o pelos vendedores da Pró Eletro por e-mail para todos os clientes ativos em torno dos últimos 12 meses, contendo uma pergunta filtro para identificar os “reclamantes”, e dispensar de responder o restante das perguntas quem não havia feito reclamação nos últimos 12 meses. Deste modo, em torno de 250 e-mails foram enviados. Após este primeiro envio, os clientes receberam uma ligação telefônica dos seus vendedores, confirmando o recebimento da mensagem. Como os questionários podiam ser respondidos de forma anônima, não havia como saber quem já havia respondido; portanto, todos os e-mails foram reenviados após três dias, reforçando a importância das respostas. Por fim, mais um contato via e-mail foi feito com os clientes, agradecendo as respostas recebidas; lembrando o caráter anônimo do questionário como justificativa para os contatos repetidos, e também reforçando a possibilidade de que ainda era possível responder as perguntas.

O intuito foi obter o máximo de respostas possível, possibilitando que se possam realizar os testes estatísticos pretendidos. De acordo com Malhotra (2008), a pesquisa quantitativa é uma metodologia de pesquisa que procura quantificar os dados e, geralmente, aplica alguma forma de análise estatística. Com isso, espera-se obter respostas suficientes que gerem resultados fidedignos que auxiliem a ampliar o conhecimento e nortear as ações da empresa Pró Eletro sobre os processos de atendimento às reclamações dos clientes.

4.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para a coleta de dados indica-se que seja utilizado um questionário com perguntas estruturadas, ou seja, com opções de respostas definidas. O questionário é “uma técnica estruturada para coleta de dados que consiste em uma série de perguntas, escritas ou orais, que um entrevistado deve responder” Malhotra (2012, p.243).

Conforme já referido anteriormente, foi utilizada uma adaptação reduzida do questionário utilizado por Santos (2001), conforme anexo A. Este questionário aborda questões a respeito do perfil do cliente entrevistado, do seu relacionamento com a

empresa fornecedora, do evento de reclamação em si, das suas percepções sobre este evento e sobre a empresa e como estas reclamações foram atendidas. Além das suas intenções frente ao fornecedor futuramente.

Em virtude do público-alvo em questão, e conforme já foi comentado no capítulo anterior, o questionário contou com uma questão filtro: se já fez qualquer tipo de reclamação à Pró Eletro no horizonte de tempo de um ano. Deste modo, apenas os reclamantes responderam todas as perguntas subsequentes.

Em seguida os clientes puderam responder perguntas sobre o seu relacionamento com a empresa, além das questões referentes ao episódio de reclamação propriamente. Inclusive podendo descrever como foi a reclamação, como a empresa a respondeu e, se poderia ter feito algo mais justo.

Na sequência, quatro blocos de questões buscando medir a percepção de justiça nas três dimensões (interpessoal, processual e distributiva) e a satisfação dos clientes, referentes ao episódio de reclamação, contaram com uma escala de Likert com cinco pontos. Esta escala começava com “discordo totalmente”, passando por “discordo parcialmente” e “indiferente”, depois aparecia a opção “concordo parcialmente” e terminava com “concordo totalmente”

Buscando identificar a confiança, foi levantada uma questão genérica “eu sinto que a empresa para qual eu reclamei é...” de modo que os respondentes poderiam observar algumas qualidades (i.e., consistência, competência, honestidade, integridade, etc.), associadas à uma escala de 10 pontos, onde o extremo inferior representava a máxima negação daquela qualidade e os extremos superiores significavam a máxima concordância. Da mesma forma, as questões referentes à lealdade, partiram da frase em comum “Com que probabilidade você...”, constando na sequência vários complementos para esta frase (i.e., dirá coisas positivas sobre a empresa, usará os serviços da empresa novamente, terá a empresa como primeira opção, etc.), representando iniciativas de clientes leais, sendo possível que fosse marcado em uma escala de 1 a 10, onde 1 significava “pouco provável” e 10 “muito provável”.

Por fim, algumas questões pessoais e da empresa dos respondentes, visando identificar alguns dados genéricos, tais como: idade, sexo, cargo, faturamento da empresa, etc.

4.4 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados deverá ser feita em três etapas, uma etapa inicial, buscando identificar a validade e a confiabilidade das escalas utilizadas, por meio de Análise Fatorial Exploratória (AFE); uma segunda etapa através do método descritivo, da qual será possível obter uma ideia geral das informações obtidas; e uma terceira etapa, onde serão utilizadas análises estatísticas multivariadas para avaliar as associações propostas neste estudo, mais precisamente, será utilizado o método de Regressão Linear Múltipla (RLM) com auxílio do software SPSS/20.

5 RESULTADOS

Neste capítulo, serão observados os resultados deste trabalho. Primeiramente será apresentada a Análise Fatorial das questões utilizadas para a coleta de dados. Serão, portanto, contemplados em conjunto o grupo de variáveis relativas às três dimensões de justiça e, separadamente, as relativas à satisfação com o gerenciamento de reclamação, bem como as relativas à confiança e à lealdade dos consumidores. Após a AFE, será comentada a caracterização da amostra, onde serão analisados os dados qualitativos coletados no questionário. Por fim, por meio da Regressão Linear Múltipla, serão exploradas as relações entre as variáveis obtidas nesta pesquisa.

5.1 ANÁLISE FATORIAL

Para esta análise, serão tomadas em conjunto todas as variáveis que utilizaram escalas com a mesma graduação no questionário aplicado e, com o intuito de validar o instrumento usado para a coleta de dados, será utilizada a técnica de Análise Fatorial Exploratória (AFE), a qual tem o poder de verificar se os dados observados se comportam de acordo com uma expectativa teórica (ARANHA e ZAMBALDI, 2008, p. 107).

Deste modo, antes de rodar a Análise Fatorial, verificou-se através do software estatístico SPSS, a presença de respondentes *outliers*, os quais podem distorcer significativamente o banco de dados. Feito o procedimento de verificação, foi encontrado um número de 14 respondentes dentro deste perfil, os quais tiveram suas respostas excluídas. Provavelmente este elevado número de respondentes extremos, pode ser explicado pelo esforço do pesquisador em obter mais repostas ao final do período de coleta de dados, pois a maioria dos *outliers* mostrou-se concentrada entre os últimos respondentes do questionário, os quais, possivelmente, responderam às perguntas somente após receber o telefonema de *follow up* do pesquisador. Deste modo, iremos considerar para a todas as análises, somente a amostra corrigida, contando com 47 respondentes sobre o processo de reclamação, e nos capítulos seguintes serão melhor exploradas e aprofundadas as questões pertinentes ao tratamento estatístico dos dados.

5.1.1 As Dimensões de Justiça

Para a Análise Fatorial, primeiramente serão dispostas conjuntamente todas as questões que deveriam medir a Justiça Interpessoal (questões 11, 12, 13, 14, 15, 16 e 17), a Justiça Processual (questões 18, 19, 20, 21 e 22) e a Justiça distributiva (questões 23, 24 e 25), conforme é possível observar na matriz de Comunalidades, exposta na tabela 1.

Fávero et.al (2009) explica que a matriz de Comunalidades mostra a proporção da variância total da variável explicada pelo conjunto de fatores selecionados; deste modo, representando o grau de relação que cada variável possui em relação aos fatores que ela explica. Conforme Hair, Anderson, Tatham e Black (2005) *apud* Aranha e Zambaldi (2008) como regra geral, considera-se que cargas fatoriais acima de 0,30 atingem nível mínimo, e cargas acima de 0,50 são consideradas estatisticamente significantes.

Tabela 1 – Comunalidades

	Inicial	Extração
11. Eles foram honestos comigo?	1,000	,827
12. Eles pareceram muito interessados no meu problema	1,000	,851
13. Eles tentaram arduamente resolver o problema	1,000	,749
14. Eles deram uma explicação razoável sobre porque o problema ocorreu.	1,000	,754
15. Eu recebi um pedido de desculpas sincero.	1,000	,734
16. As pessoas foram corteses comigo	1,000	,867
17. De maneira geral, eu recebi um tratamento pessoal justo	1,000	,883
18. A empresa assumiu a responsabilidade pela ocorrência do problema.	1,000	,759
19. Eles adaptaram a maneira de gerenciar as reclamações para satisfazer minhas necessidades.	1,000	,627
20. O acesso à empresa para fazer a reclamação foi fácil.	1,000	,567
21. Eu tive chance de contar a eles detalhes sobre o meu problema	1,000	,739
22. De maneira geral, a empresa teve bons procedimentos para resolver a minha reclamação	1,000	,813
23. O resultado final da reclamação foi o esperado	1,000	,946
24. A empresa me deu o que eu necessitava	1,000	,927
25. O resultado recebido através da reclamação foi justo	1,000	,897

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Conforme recomendado pela teoria, observamos, então, que todos os coeficientes atingem níveis satisfatórios na Matriz de Comunalidades apresentada na Tabela 1, evidenciando que todos os fatores têm poder de explicação satisfatório, não ficando nenhum coeficiente abaixo de 0,50.

Segundo Corrar (2009) o teste Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) indica o grau de explicação da variação dos dados, e deve ser superior a 0,5 para que seja considerada adequada a AFC.

Conforme é possível visualizar na Tabela 2, o conjunto de variáveis analisado neste bloco, atinge a graduação 0,831 no teste KMO, considerada satisfatória.

Tabela 2 - KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,831
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	785,105
	Sig.	,000

Também na Tabela 2, consta o teste de Esfericidade de Bartlett, o qual indica se existe relação suficiente entre os indicadores para a aplicação da AFE (CORRAR, 2009). Neste caso também se observa valor satisfatório, visto que foi encontrado significância com valor zero, sendo que o recomendado é que o valor da significância não ultrapasse 0,05.

Na sequência, realizando a análise da adequação dos fatores aos seus componentes, consta o exame das cargas fatoriais, o qual é capaz de conferir validade convergente e validade divergente aos grupos de indicadores utilizados no instrumento de coleta de dados.

A matriz rotacionada, exibida na Tabela 3, tem por objetivo extremar os valores das cargas, de modo que cada variável se associa a um fator (FÁVERO et.al, 2009). Em geral os indicadores mostraram as cargas dentro dos fatores esperados, se dividindo em três componentes, tal qual as três dimensões de justiça que pretendem medir. Apenas uma variável, a questão 15, que dizia respeito ao recebimento de um pedido de desculpas sincero, que deveria compor o mesmo fator das questões relativas à justiça interpessoal, acabou mostrando-se mais carregado no componente que abrange as questões medidoras da justiça processual. No entanto, mesmo com este “carregamento”

diferente do esperado, a questão 15 foi mantida como item da justiça interpessoal, pois teoricamente diz respeito a essa dimensão.

Tabela 3 - Rotated Component Matrix¹

	Componentes		
	1	2	3
11. Eles foram honestos comigo?	,840	,196	,289
12. Eles pareceram muito interessados no meu problema	,728	,345	,449
13. Eles tentaram arduamente resolver o problema	,641	,539	,220
14. Eles deram uma explicação razoável sobre porque o problema ocorreu.	,535	,596	,335
15. Eu recebi um pedido de desculpas sincero.	,433	,724	-
16. As pessoas foram corteses comigo	,892	,145	,224
17. De maneira geral, eu recebi um tratamento pessoal justo	,757	,330	,447
18. A empresa assumiu a responsabilidade pela ocorrência do problema.	,163	,791	,327
19. Eles adaptaram a maneira de gerenciar as reclamações para satisfazer minhas necessidades.	,353	,601	,375
20. O acesso à empresa para fazer a reclamação foi fácil.	,266	,623	,329
21. Eu tive chance de contar a eles detalhes sobre o meu problema	,014	,821	,256
22. De maneira geral, a empresa teve bons procedimentos para resolver a minha reclamação	,520	,671	,303
23. O resultado final da reclamação foi o esperado	,432	,216	,844
24. A empresa me deu o que eu necessitava	,227	,326	,877
25. O resultado recebido através da reclamação foi justo	,502	,309	,741

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Deste modo, a matriz rotacionada dos componentes, observada na Tabela 3, conta com todas as questões relativas às três dimensões de justiça que continuarão a serem abordadas neste trabalho. Sendo que, as questões de 11 até 17 se referem à percepção de justiça interpessoal, as questões de 18 até 22 à justiça processual e de 23 até 25 à percepção de justiça distributiva. Observando os índices em negrito, ressaltam-se as cargas fatoriais mais elevadas, evidenciando que aquela variável “pertence” àquele componente. Deste modo, é possível observar claramente a validade divergente entre os construtos, de modo que as questões, em geral, “obedeceram” a divisão esperada, salvo a exceção da questão 15, já abordada anteriormente.

Segundo Corrar (2009) a confiabilidade é o grau em que uma escala produz resultados consistentes entre medidas repetidas ou equivalentes de um mesmo objeto ou

¹ Rotation converged in 6 iterations

peessoa. Deste modo, Hair et.al (1998 *apud* CORRAR, 2009) indica a utilização do Alfa de Crombah para este teste, considerando o índice mínimo de 0,7 como indicador de consistência interna satisfatória, sendo este o critério que será utilizado neste trabalho. Deste modo, segue a Tabela 4, onde é possível verificar o Alfa de Cronbach de cada um dos construtos abordados neste capítulo:

Tabela 4 - Teste de confiabilidade

Dimensões de justiça	Alfa de Cronbach	Nº de Itens
Interpessoal	,924	7
Processual	,883	5
Distributiva	,960	3

Conforme o critério estabelecido, é possível observar que as escalas que medem justiça interpessoal, justiça processual e justiça distributiva, apresentam, respectivamente os índices de 0.924, 0,883 e 0,960. Sendo todos acima do 0,70 recomendado, confirmando, portanto, a confiabilidade das escalas.

5.1.2 Satisfação com o Gerenciamento de Reclamações

Ao analisar o construto referente à satisfação dos clientes com o gerenciamento de reclamações, diferentemente do caso anterior, não serão aplicados os testes de esfericidade, o teste KMO, o Alfa de Cronbach e, nem mesmo será rodada a análise fatorial. Por contar apenas com duas variáveis, para este construto, será realizada a verificação da validade por meio da aplicação de um teste de correlação simples entre as variáveis constituintes.

De acordo com Hair et.al (2005 *apud* FÁVERO et al 2009) se a inspeção visual da matriz das correlações revelar valores superiores à 0,30, há fortes indícios de correlação entre os itens.

Portanto, buscando confirmar a validade da escala do construto referente à satisfação dos consumidores com o gerenciamento de reclamações, segue a matriz de correlações:

Tabela 5 - Matriz de Correlações

		26. A organização fez tudo o que eu esperava para resolver o problema	27. Eu estou satisfeito(a) com a maneira como minha reclamação foi resolvida
26. A organização fez tudo o que eu esperava para resolver o problema	Pearson Correlation	1	,856**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	47	47

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

Com base na Tabela 5, é possível inferir pelo índice de correlação apresentado de 0,856, que há uma forte correlação entre as questões 26 e 27, sendo esta relação significativa ao nível de confiança de 0,01. Portanto, certifica-se a validade destas questões.

5.1.3 Confiança dos Consumidores

Para avaliar as questões relativas à confiança dos consumidores, foram realizados testes buscando validar as questões quanto a sua convergência dentro do próprio construto, bem como as suas respectivas capacidades de explicação do fator a que se propõe.

Primeiramente, observando o teste KMO presente na Tabela 6, tem-se o índice 0,842, que é bem superior ao mínimo de 0,5 indicado que há adequação da amostra quanto ao grau de correlação parcial entre as variáveis (FÁVARO et al, 2009).

Tabela 6 - KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,842
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	200,514
	Sig.	,000

Conforme aborda Fávaro et.al (2009) o teste de Esfericidade de Bartlett, também na Tabela 6, que busca avaliar a hipótese de que a matriz das correlações pode ser a matriz identidade com determinante igual a 1. Sendo descartada esta possibilidade, significa que a que existem correlações entre as variáveis, pois o Sig. = 0,000.

As extrações todas acima de 0,5 observadas na Tabela 7, mostram que as comunalidades obedecem ao critério (ver capítulo anterior) adotado para este estudo.

Tabela 7 - Communalities

	Initial	Extraction
28. Confiável	1,000	,929
29. Competente	1,000	,915
30. Íntegra	1,000	,882
31. Capaz de responder às solicitações dos consumidores	1,000	,722

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Observando a capacidade de explicação do fator confiança por cada variável, observa-se na matriz dos componentes que todos têm boa contribuição, sendo o menor índice encontrado 0,85, conforme a Tabela 8 evidencia:

Tabela 8 - Component Matrix²

	Component
	1
28. Confiável	,964
29. Competente	,957
30. Íntegra	,939
31. Capaz de responder às solicitações dos consumidores	,850

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Ao aplicar o Alpha de Cronbach, obteve-se o valor de 0,94, portanto bem acima do mínimo recomendado que é 0,70; comprovando a confiabilidade da escala utilizada para o construto relativo à confiança, conforme é possível observar na Tabela 9:

² 1 components extracted

Tabela 9 - Teste de Confiabilidade

Alfa de Cronbach	N of Items
,940	4

5.1.4 Lealdade dos Consumidores

Conforme já visto anteriormente, o teste Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) indica o grau de explicação da variação dos dados, e deve ser superior a 0,5 para que seja considerada adequada a AFC (CORRAR, 2009). Deste modo o índice de 0,829 atingido pelo teste KMO mostra adequada a utilização dos dados deste construto, conforme a Tabela 10. Na mesma tabela, é possível visualizar o teste de esfericidade com índice 0,00, descartando a falta de correlação entre as variáveis pela hipótese da matriz de relações ser igual a de identidade, conforme critérios observados nos testes anteriores.

Tabela 10 - KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,829
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	169,284
	Sig.	,000

Conforme já referido no capítulo tratando da análise fatorial das dimensões Fávero et.al (2009) “a tabela das comunalidades mostra quanto a variância total explicada por cada fator, e deve ser maior que 0,5”. Então, no caso dos fatores relativos à lealdade dos consumidores, o valor das extrações mostra-se adequado, como se vê na Tabela 11:

Tabela 11 - Communalities

	Initial	Extraction
32. Usará os serviços desta empresa novamente.	1,000	,868
33. Dirá coisas positivas sobre a empresa para outras pessoas.	1,000	,875
34. Terá um maior volume de negócios com esta empresa, no futuro.	1,000	,895
35. Considerará a empresa como a sua primeira escolha na compra deste tipo de serviço.	1,000	,731

Extraction Method: Principal Component Analysis.

A matriz dos componentes vista na Tabela 12, mostra que todas as questões do construto abordando a lealdade dos consumidores, conforme critérios já vistos, apresentam valores satisfatórios, evidenciando a validade convergente dentro do grupo de perguntas.

Tabela 12 - Component Matrix³

	Component
	1
32. Usará os serviços desta empresa novamente.	,932
33. Dirá coisas positivas sobre a empresa para outras pessoas.	,935
34. Terá um maior volume de negócios com esta empresa, no futuro.	,946
35. Considerará a empresa como a sua primeira escolha na compra deste tipo de serviço.	,855

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Por fim, apresentado na Tabela 13, o Alpha de Crombach de 0,932, baseado nos critérios já abordados, é possível inferir que há confiabilidade nas questões utilizadas na abordagem relativa à Lealdade dos clientes da Pró Eletro.

Tabela 13 - Teste de Confiabilidade

Alfa de Cronbach	N of Items
,932	4

5.2 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Neste capítulo, foram expostas as características da amostra através da análise das respostas dos clientes reclamantes. Buscando uma compreensão mais clara quanto ao perfil dos respondentes, a análise será feita em duas partes: uma genérica e outra sobre a reclamação. Deste modo, primeiramente foram abordadas as respostas mais genéricas e sobre o relacionamento das empresas com a Pró Eletro e; em uma segunda

³ 1 components extracted

parte, foram tratados exclusivamente os dados coletados que dizem respeito ao episódio de reclamação.

5.2.1 Características Gerais da Amostra

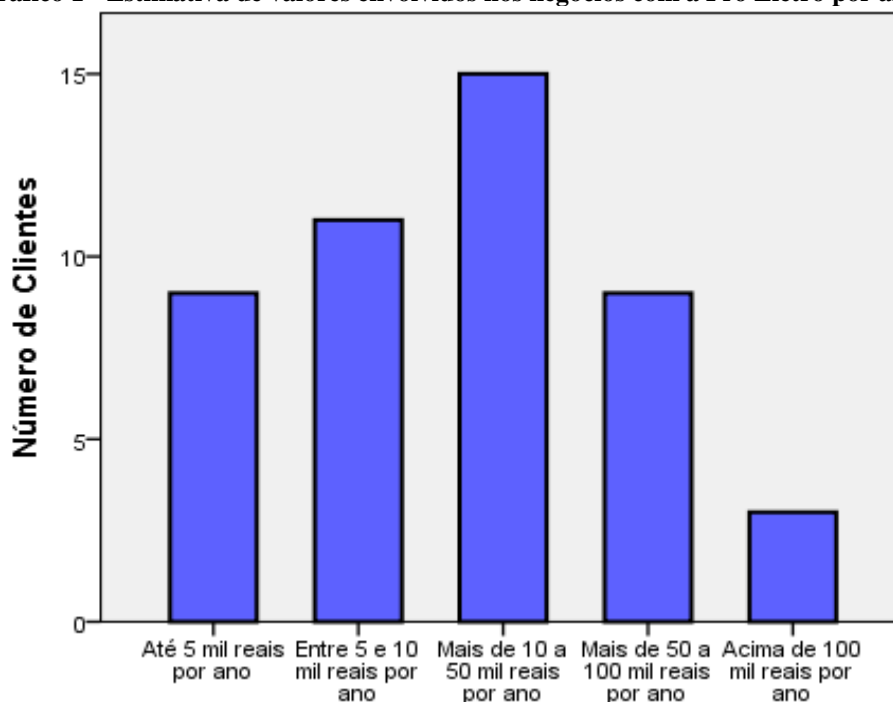
A pesquisa foi feita somente com os clientes cadastrados e ativos durante o último ano na empresa objeto deste estudo. Registrou-se um total de 158 respostas de clientes ao questionário que foi enviado por *email*. Sendo que, destas 158 respostas, 97 não responderam nenhuma pergunta sobre o processo de reclamação e os procedimentos da empresa para a resolução, pois responderam que “não fizeram nenhuma reclamação à empresa Pró Eletro nos últimos 12 meses”, representando 61% das respostas.

Vale ressaltar que um breve texto de introdução ao questionário orientava que não se restringisse o conceito de reclamação apenas a problemas graves ou mesmo desentendimentos, de modo que fossem respondidas as perguntas inclusive por pessoas que solicitaram reparações mais simples e corriqueiras após ser atendido pela empresa. Deste modo, inicialmente, 61 respostas foram computadas como válidas, representando 39% dos consumidores que responderam ao questionário. Após a “limpeza” dos *outliers* do banco de dados, conforme explicado no capítulo 5.1, 14 respondentes foram excluídos. Deste modo, 47 respondentes foram considerados válidos, representando em torno de 30% das pessoas que acessaram o questionário.

A Pró Eletro atende predominantemente no mercado B2B, deste modo foi perguntado qual era o cargo dos respondentes. Observou-se três cargos com maior presença: 24 pessoas, representando mais da metade das respostas válidas (51%), é atuante no setor de compras, 7 (15%) são funcionários da área de manutenção elétrica e 5 (10%) pessoas ligadas à administração da empresa. Dos 47 respondentes, 36 (76%) foram do sexo masculino e 11 do sexo feminino (24%). A média de idade da amostra ficou em torno de 35 anos. Outra característica pessoal revelada pela pesquisa foi de 37 pessoas - mostrando um percentual em torno de 79% - indicarem sua escolaridade como “Ensino superior incompleto ou completo”; enquanto 9 responderam “ensino médio completo ou incompleto” equivalendo a 19%; e apenas 1, ou seja, 2% respondeu ter escolaridade de “ensino fundamental completo ou incompleto”.

Foi incluída uma pergunta sobre o faturamento médio da empresa empregadora dos respondentes, a qual teve caráter não obrigatório, para evitar que questões de sigilo exigido por algumas empresas impedissem que algumas pessoas concluíssem o questionário. Deste modo, foram obtidas 40 respostas para esta pergunta. Destas 40 respostas, revelaram-se 6 empresas (15%) com faturamento anual estimado até 100 mil reais; 12 (30%) com faturamento “Entre 100 mil e 500 mil reais por mês”, e 22 (55%) faturam acima de 500 mil reais por mês. Com relação à estimativa de valores envolvidos apenas nos negócios com a Pró Eletro, 19% alegam comprar até 5 mil reais por ano, 24% estimam um valor entre 5 e 10 mil reais por ano, 32% definiram que os valores giram entre 10 e 50 mil reais por ano, 19% citaram envolver valores maiores que 50 e até 100 mil reais por ano, e apenas 6% indicaram comprar acima de 100 mil reais por ano, como é possível visualizar no Gráfico 1:

Gráfico 1 - Estimativa de valores envolvidos nos negócios com a Pró Eletro por ano

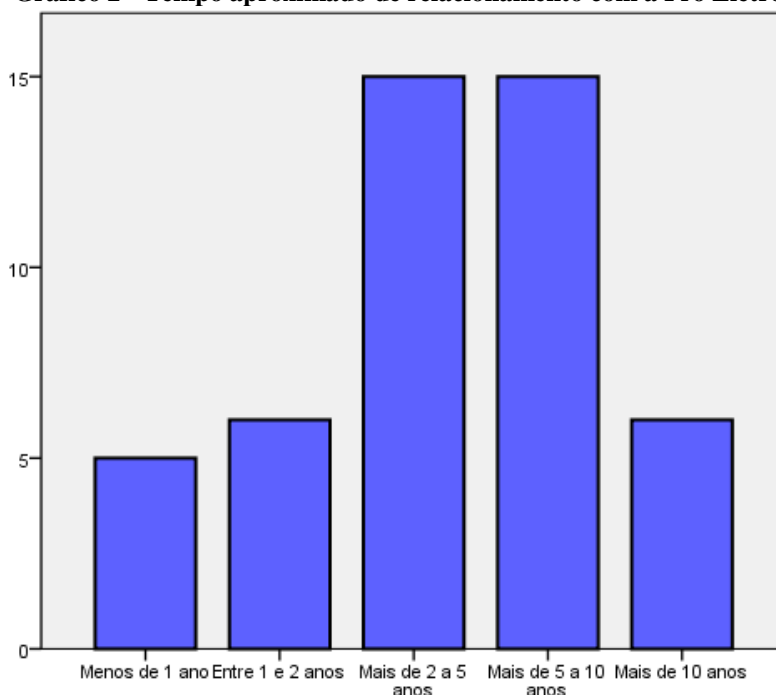


Algumas perguntas foram formuladas com o intuito de entender melhor o relacionamento atual e anterior entre as pessoas e as empresas com a Pró Eletro, entre elas foi questionado como foram as experiências anteriores com a empresa estudada. Neste sentido, é interessante observar a ausência dos itens “negativas” e “muito negativas”, pois não foram marcados por ninguém, dividindo as respostas entre “indiferentes” com apenas 2%, “muito positivas” com 32% e a grande maioria,

equivalendo a 66% das respostas, classificando as experiências anteriores como “positivas”.

Ao perguntar “há quanto você mantém relações comerciais com a Pró Eletro” (Q1), obtiveram-se os seguintes resultados: menos de 1 ano (11%), entre 1 e 2 anos (13%), mais de 2 a 5 anos (32%), mais de 5 a 10 anos (32%), e mais de 10 anos (13%), conforme é possível visualizar no Gráfico 2:

Gráfico 2 - Tempo aproximado de relacionamento com a Pró Eletro

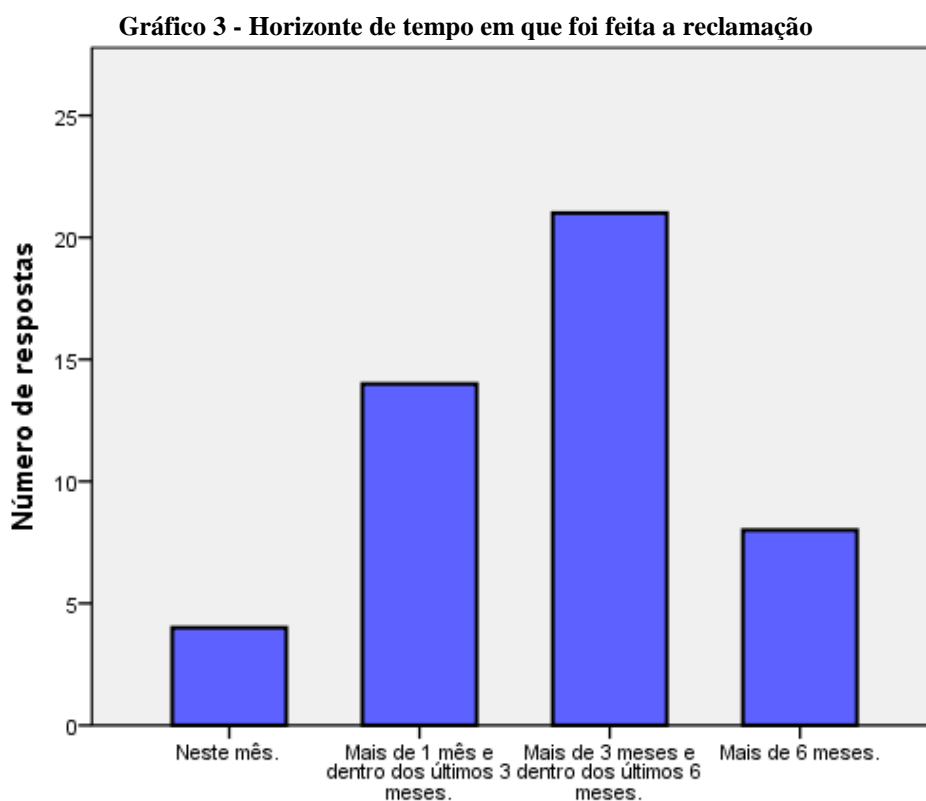


Os clientes estimaram também a frequência de realização de negócios com a empresa, mostrando que 8% costumam realizar negócios diariamente, enquanto 40% negociam semanalmente com a Pró Eletro. Outra grande fatia, representando 45% da amostra, afirma negociar mensalmente com a empresa fornecedora de materiais elétricos e, apenas 6% indicou negócios semestrais.

5.2.2 Características do Episódio de Reclamação

A seguir é possível visualizar o Gráfico 3, o qual representa a distribuição de respostas sobre o horizonte de tempo do episódio específico da reclamação, onde 8%

citaram ter reclamado no mesmo mês, 30% marcaram a opção mais de 1 mês e dentro dos últimos 3 meses, 45% mais de 3 meses e dentro dos últimos 6 meses, e por volta de 17% especificou ter feito a solicitação de reparo há mais de 6 meses.



Perguntados “para quem foi feita a reclamação?”, foi respondido por 96%, portanto a esmagadora maioria das reclamações, que a reclamação foi feita para o vendedor, as outras 4% foram feitas ao entregador ou ao funcionário da expedição de materiais.

O questionário contava com uma questão aberta dissertativa, onde os respondentes puderam descrever os problemas que os levaram à reclamar. Nestas respostas, chamaram a atenção dois tipos de problemas mais frequentes sendo eles: demora nas entregas e materiais errados. Os termos “atraso” ou “demora”, sempre referindo-se às entregas de mercadorias, representaram quase 28% dos problemas reclamados nos últimos 12 meses. Outros termos consideravelmente recorrentes nas descrições foram “errado” e “desacordo”, referindo-se aos produtos entregues diferentes

do solicitado pelos clientes para a empresa, equivalendo a 30% das reclamações descritas. O restante dos problemas descritos apresenta-se variado, aparecendo alguns poucos casos de cunho financeiro, e algumas citações quanto à demora no retorno de cotações por parte dos vendedores. Ressaltando que, sobre o quanto os clientes consideram importantes os problemas geradores das reclamações referidas, em uma escala de 1 até 5, onde 1 representa “pouca importância” e 5 representa “muita importância” a média das respostas ficou em 4,3, evidenciando que a maioria dos consumidores consideraram bastante relevante a gravidade do problema, como visto no Gráfico 4:



Os relatos incidentes da questão aberta onde os clientes puderam dissertar brevemente sobre “como a empresa respondeu à reclamação” mostraram respostas mais diversificadas, dificultando a identificação de um padrão, entretanto, genericamente falando, de todos os reclamantes, apenas 6% responderam algo que denotaria uma não resposta à reclamação, sendo que 94% evidenciou que recebeu resposta. Chama atenção que, destes 94% que relataram ter recebido resposta da reclamação, 30% usaram termos como “prontamente”, “imediato” ou “agilidade”, ao se referirem à resposta recebida, enquanto 70% apenas descreveram ter obtido resposta sem enfatizar a presteza da empresa.

Da pergunta aberta classificada como não obrigatória “Se a empresa poderia ter feito algo para responder à sua reclamação de maneira mais justa, descreva como” foi

observado que 50% das respostas ficaram em branco ou mencionaram não haver nada mais que a empresa poderia ter feito. Dos outros 50%, que citaram haver algo que poderia a empresa ter feito para ser mais justo o gerenciamento da reclamação, 35% falaram algo sobre os custos de frete para agilizar as entregas ou trocas, e 30% comentaram sobre o tempo para a solução do problema informado, em geral indicando que o reparo deveria ser feito “no mesmo dia”.

5.3 ANÁLISE DESCRITIVA

Neste capítulo se dará a análise descritiva das variáveis estudadas. Para melhor entendimento, serão observados separadamente cada um dos construtos que compuseram o questionário, respeitando divisões previamente elaboradas por estudos anteriores. Os primeiro quatro blocos de questões, os quais se referem à Justiça Interpessoal, Justiça processual, Justiça Distributiva e Satisfação com o Gerenciamento de reclamações; receberam respostas graduadas de 1 até 5, sendo: 1 = discordo totalmente, 2 = discordo parcialmente, 3 = indiferente, 4 = concordo parcialmente e 5 = concordo totalmente.

A Tabela 14, exhibe o grupo de questões de 11 até 17, tratando da “Justiça Interpessoal”, que dizem respeito sobre como os consumidores perceberam o tratamento recebido pelas pessoas que atenderam à sua reclamação na Pró Eletro.

Tabela 14 - Justiça Interpessoal

Justiça Interpessoal	Média	Desvio Padrão
11. Eles foram honestos comigo?	4,43	,801
12. Eles pareceram muito interessados no meu problema	4,15	,955
13. Eles tentaram arduamente resolver o problema	3,77	1,146
14. Eles deram uma explicação razoável sobre porque o problema ocorreu.	4,11	1,068
15 Eu recebi um pedido de desculpas sincero.	4,02	1,207
16. As pessoas foram corteses comigo	4,57	,683
17. De maneira geral, eu recebi um tratamento pessoal justo	4,28	,949

Observa-se que a média geral da percepção de justiça no tratamento pessoal recebido relativamente alta, tendo seis dos sete itens registrando médias acima de

quatro, em uma escala até cinco. A pergunta “eles tentaram arduamente resolver o meu problema” obteve a menor média (3,77), o que podemos supor que ocorre pelo fato da empresa não contar com pessoas com função exclusiva de atendimento das reclamações, de modo que, independente de quem dentro da empresa for atender este tipo de demanda, sempre estará fazendo uma tarefa extra em relação às suas principais atribuições. Deste modo, é possível que o atendimento de reclamações, em geral, assume uma prioridade baixa entre as tarefas daquele funcionário, dando impressão aos clientes que não há grande esforço em resolver a situação. Em contraponto, observamos que a questão 16, tratando sobre a cortesia no atendimento, apresenta a maior média e também o menor desvio padrão, evidenciando que há alta percepção de cortesia no atendimento.

O construto sobre Justiça Processual, compreendido da questão 18 até a questão 22, também apresentou médias altas, sendo que quatro das cinco variáveis obtiveram uma média acima de 4, ficando apenas a variável 19 com 3,7, conforme a Tabela 14:

Tabela 15 - Justiça Processual

Justiça Processual	Média	Desvio Padrão
18. A empresa assumiu a responsabilidade pela ocorrência do problema.	4,11	,983
19. Eles adaptaram a maneira de gerenciar as reclamações para satisfazer minhas necessidades.	3,70	1,102
20. O acesso à empresa para fazer a reclamação foi fácil.	4,55	,802
21. Eu tive chance de contar a eles detalhes sobre o meu problema	4,49	,906
22. De maneira geral, a empresa teve bons procedimentos para resolver a minha reclamação	4,28	1,015

O fato da questão que trata sobre a percepção da capacidade de adaptação da empresa para resolver o problema ter recebido a menor avaliação neste construto, parece estar alinhado com a menor nota do grupo de perguntas anterior, pois ambas denotam a informalidade e a colocação em segundo plano das tarefas referentes ao gerenciamento de reclamações. Do mesmo modo, com o fato das questões 20 e 21 referentes a acesso à empresa e oportunidade de contar detalhes do problema, as quais obtiveram médias 4,55 e 4,49, respectivamente, terem representando as maiores médias deste grupo; também podemos inferir associação com a resposta do grupo anterior relativa à cortesia, de modo que, a disponibilizar acesso e ter atenção em ouvir os clientes, no caso da Pró Eletro, como não há nenhum outro mecanismo burocrático ou

eletrônico para tais finalidades, dependem exclusivamente de iniciativas pessoais, denotando uma postura cortes como um fator relevante.

Quanto ao recebimento de resultados referentes ao processo de reclamação, na percepção dos clientes da Pró Eletro, em geral observou-se uma avaliação alta, conforme mostra a Tabela 16:

Tabela 16 - Justiça Distributiva

Justiça Distributiva	Média	Desvio Padrão
23. O resultado final da reclamação foi o esperado	4,23	1,068
24. A empresa me deu o que eu necessitava	4,28	1,057
25. O resultado recebido através da reclamação foi justo	4,21	1,102

Todas as três perguntas que diziam respeito especificamente à percepção de Justiça Distributiva, obtiveram médias acima de 4 e muito parecidas, bem como covariâncias ente 1,0 e 1,1, praticamente não se diferenciando entre si.

Tabela 17 - Satisfação com o Gerenciamento de Reclamações

Satisfação com o Gerenciamento de Reclamações	Média	Desvio Padrão
26. A organização fez tudo o que eu esperava para resolver o problema	4,02	1,170
27. Eu estou satisfeito(a) com a maneira como minha reclamação foi resolvida	4,13	1,191

Da mesma forma, a Tabela 17 mostra as questões 26 e 27, pertinentes à Satisfação com o Gerenciamento de Reclamações evidenciaram que os consumidores, na média, concordaram que estão satisfeitos, vista a graduação atingida em torno de 4.

Além das escalas de 1 a 5 que mediram os construtos falados até aqui, também foram usadas escalas de 1 até 10 para questões relativas à Confiança e à Lealdade dos consumidores.

Nas questões sobre confiança, foi sugerido no enunciado, o início de uma frase genérica “eu sinto que a empresa para qual eu reclamei é...” e na sequência colocaram-se as escalas de 10 pontos, contando com as respostas nos extremos, para que o respondente completasse a frase do enunciado. Estas respostas representavam as qualidades esperadas da empresa fornecedora. Sendo o extremo inferior (1) indicador de

negação máxima daquela qualidade e o extremo superior (10) o indicador de concordância máxima com a qualidade observada.

Tabela 18 - Confiança dos Consumidores

Confiança dos Consumidores	Média	Desvio Padrão
28. Confiável	8,62	1,423
29. Competente	8,53	1,316
30. Íntegra	8,98	1,359
31. Capaz de responder às solicitações dos consumidores	8,23	1,645

A Tabela 18 mostra as médias e os desvios padrão das respostas relativas à Confiança dos consumidores. Fica claro que as pontuações recebidas foram muito boas para este construto, ressaltando o quesito “integridade”, o qual alcançou uma média de 8,98, mostrando que os clientes acreditam na integridade da empresa. A questão 31, que perguntava sobre a percepção de responder solicitações dos consumidores da empresa estudada, não teve uma média baixa, mas teve a menor média do construto, dando indícios que talvez a alta confiança observada pelos clientes não advém necessariamente da capacidade da empresa em resolver problemas dos clientes.

Dentro do mesmo modelo de escala foram pesquisados itens para analisar os índices de Lealdade dos consumidores, conforme segue na Tabela 19:

Tabela 19 - Lealdade dos Consumidores

Lealdade dos Consumidores	Média	Desvio Padrão
32. Usará os serviços desta empresa novamente.	9,19	1,469
33. Dirá coisas positivas sobre a empresa para outras pessoas.	9,06	1,436
34. Terá um maior volume de negócios com esta empresa, no futuro.	8,40	1,702
35. Considerará a empresa como a sua primeira escolha na compra deste tipo de serviço.	8,53	1,804

Aqui a frase iniciada no enunciado foi “Com que probabilidade você...”. Então, do mesmo modo que no construto anterior sobre confiança, foram colocadas nos extremos da escala de 10 pontos as possíveis partes de frases para completar o enunciado, evidenciando a opinião dos respondentes. Neste grupo de questões é possível observar que, com uma média de 9,19, os consumidores pretendem usar

novamente os serviços da Pró Eletro, observamos uma média de altíssimo valor considerando a escala que vai até 10. A classificação um pouco menor da pergunta 34 dentro do seu grupo de questões, buscando saber da intenção de o cliente em ter maior volume de negócios no futuro, aparentemente pode ter relação ao cenário econômico atual, com retorno da inflação e tendência de aumento nas taxas de juros, o mercado brasileiro mostra-se retraído e cauteloso sobre investimentos, deste modo, baseado na lógica, é possível inferir que perguntas sobre o futuro poderão ser afetadas.

5.4 REGRESSÃO LINEAR MÚLTIPLA

Conforme abordado no referencial teórico deste trabalho, o modelo para observação e análise de como a empresa estudada tem trabalhado a questão do atendimento de reclamações dos clientes, sob o ponto de vista dos próprios clientes, será baseado em uma série de seis hipóteses, que representam possíveis relações diretas de impacto, as quais serão vistas na sequência.

Como a intenção é apenas observar estas correlações entre os diferentes construtos, utilizando o software SPSS, foi realizada a Regressão Linear Múltipla tomando as variáveis dependentes conforme indicava o conjunto de hipóteses levantado anteriormente, as quais são lembradas abaixo:

H1: As percepções de justiça interpessoal influenciarão positivamente a satisfação com o gerenciamento da reclamação.

H2: As percepções de justiça distributiva influenciarão positivamente a satisfação com o gerenciamento da reclamação.

H3: As percepções de justiça processual influenciarão positivamente a satisfação com o gerenciamento da reclamação.

H4: A satisfação do consumidor com o gerenciamento de reclamações influenciará positivamente a sua confiança.

H5: A satisfação do consumidor com o gerenciamento de reclamação influenciará positivamente a sua lealdade.

H6: A confiança do consumidor influenciará positivamente a sua lealdade.

Buscando entender as relações entre as variáveis envolvidas nestas seis hipóteses, foram calculados os “coeficientes Beta”, referentes às combinações

levantadas junto ao modelo teórico inicialmente proposto. Conforme explica Corrar (2009) o beta ou coeficiente de correlação, reflete o grau de associação entre a variável dependente e as variáveis independentes escolhidas.

De modo que observaram-se os seguintes resultados, conforme segue discriminado na Tabela 20:

Tabela 20 - Coeficientes Beta de Regressão

	Coeficientes Padronizados (Beta)	Sig.	Hipóteses	Situação
Variável Dependente				
Satisfação com o Gerenciamento de Reclamações				
Justiça Processual	,524	,000	H1	Aceita
Justiça Distributiva	,394	,000	H2	Aceita
Justiça Interpessoal	,084	,477	H3	Não aceita
Variável Dependente:				
Confiança do Consumidor				
Satisfação com o Gerenciamento de Reclamações	,770	,000	H4	Aceita
Variável Dependente:				
Lealdade do Consumidor				
Satisfação com o Gerenciamento de Reclamações	,092	,449	H5	Não aceita
Confiança do consumidor	,929	,000	H6	Aceita

Para a análise dos coeficientes de correlação, deve-se observar que o beta varia entre -1 e +1, de modo que, quanto mais próximo de -1 ou +1, maior o grau de associação entre as variáveis (CORRAR, 2009). Analisando, portanto, os coeficientes beta encontrados, entre cada relação hipotetizada, é possível que se estabeleça, baseado no quanto cada coeficiente beta se aproxima de 1 ou -1, a força das correlações nos valores observados. Da mesma forma, o SPSS calcula o *p-value*, na coluna denominada “sig” que corresponde ao menor nível de significância (sig) observado para a aceitação das hipóteses; sendo que, valores maiores que 0,05 levam à rejeição das hipóteses testadas (Fávero et.al. 2209).

As dimensões de justiça processual e distributiva apresentaram, respectivamente os coeficientes beta 0.524 e 0,394, ambos confirmando a sua força em impactar a satisfação dos clientes com o gerenciamento de reclamações (sig. 0,00 < 0,05).

Já no caso da percepção de justiça interpessoal, como sendo fator impactante na satisfação com o gerenciamento de reclamações, no contexto da Pró Eletro, mostrou-se

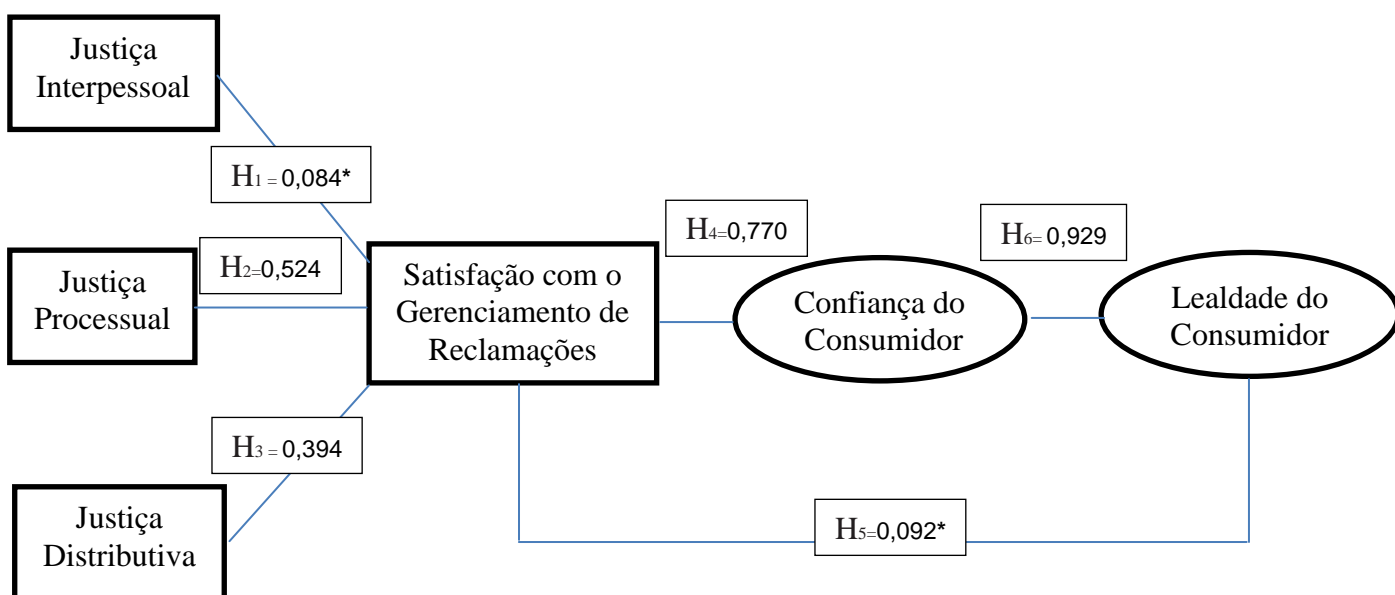
um coeficiente de 0,084, que apresenta uma relação bastante fraca, quase nula, e significância 0,477, portanto, maior do que 0,05, determinando a rejeição da hipótese três pela ausência de relação entre os fatores.

Outra hipótese não aceita foi a de número seis, a qual apresentou coeficiente considerado insatisfatório, sugerindo não haver influência da satisfação com o gerenciamento de reclamações diretamente na lealdade, a qual apresentou um beta de 0,092 e também não significativa pois observou-se sig. 0,449 > 0,05.

Enquanto isso, pode-se ver que o beta de 0,770 (sig 0,00 < 0,05) representando uma forte relação entre satisfação com o gerenciamento de reclamações e a confiança dos consumidores. Da mesma forma, o parece claro o alto impacto da confiança na lealdade dos consumidores, pois esta relação apresentou um beta de 0,929, que é bastante significativo, e a significância de 0,00 (< 0,05) entre estes fatores, sugere a confirmação da hipótese seis. Disto, tem-se que, o gerenciamento de reclamações da empresa não afeta diretamente lealdade dos clientes da empresa estudada, mas, indiretamente, através da confiança, pode-se entender que a influência ocorre sim.

Vistos todos os coeficientes, para auxiliar na análise destes resultados, na Figura 2 é possível visualizar graficamente o modelo proposto inicialmente, contando com a inserção dos coeficientes beta, posicionados exatamente entre os fatores de forma representativa de cada relação:

Figura 2 – Coeficientes Beta de correlação aplicados ao modelo



* Relações não significativas

6 CONCLUSÕES

Por meio das diversas análises realizadas, é possível observar e tentar entender melhor as questões levantadas como objetivos de verificação deste trabalho, e também torna-se possível que se explorem algumas possibilidades de explicação para o comportamento dos consumidores da Pró Eletro frente ao episódio de reclamação, e aos procedimentos adotados pela empresa para o gerenciamento destas solicitações de reparo feitas pelos seus clientes.

Vale lembrar que diversos estudos já foram realizados abordando de forma central ou adjacente os fatores e as relações que foram objeto de estudo deste trabalho, de modo que é possível se observar pontos de convergência e pontos de divergência entre os resultados obtidos nestas obras, possibilitando a suposição de que outros fatores - alguns já identificados e outros provavelmente ainda não explorados - possam contribuir para as variações nos resultados obtidos em diferentes trabalhos.

Primeiramente, buscando identificar o nível de justiça percebida pelos clientes em três dimensões (interpessoal, processual e distributiva) e seus impactos na satisfação dos clientes com o gerenciamento de reclamações, chama a atenção, no caso deste trabalho, a ausência de relação significativa entre a percepção de justiça interpessoal e a satisfação com o gerenciamento de reclamações. Este resultado diverge de outros estudos, como o de Santos (2001) o qual apontou exatamente a dimensão da justiça interpessoal como a de maior influência na satisfação dos clientes de diversas empresas com o gerenciamento de reclamações, entre elas: cias aéreas, restaurantes, TV por assinatura, imobiliárias, bancos, etc. Da mesma forma estudos como o de Santos e Fernandes (2006), focado em clientes de concessionárias de automóveis, embora não tenham mostrado esta dimensão como a mais relevante, ao menos evidenciaram-na como significativa.

Partindo destas diferenças, a primeira questão possível de ser observada e que supõe-se poder explicar o comportamento diferente destes públicos, poderia estar justamente no mercado de atividade das empresas, visto que a Pró Eletro atua basicamente no mercado B2B (ambiente predominantemente mais relacional), enquanto os outros estudos representam relações mais voltadas ao mercado B2C (em geral mais transacional). Neste sentido, o que pode ocorrer, é que os clientes da Pró Eletro podem se sentir relacionados mais fortemente com a empresa, de modo que as relações

interpessoais podem ter sua importância diminuída no contexto das reclamações. Ao passo que pode-se especular que os clientes de um restaurante, por exemplo, podem ter o sentimento de satisfação com gerenciamento de reclamações mais relacionado ao tratamento pessoal recebido durante a resolução do problema, por não sentir um relacionamento tão próximo com a empresa.

No caso da percepção de justiça distributiva, foi indicado um impacto significativo desta dimensão de justiça na satisfação com o gerenciamento de reclamações no caso da Pró Eletro. Indo ao encontro dos diversos estudos sobre as dimensões de justiça neste contexto. Talvez este seja um dos pontos mais convergentes nos estudos sobre gerenciamento de reclamações, pois é praticamente unânime a importância dada em se receber resultados tangíveis pelos consumidores. Aparentemente, é quase que condição para que o problema seja resolvido que haja percepção de justiça na distribuição de resultados tangíveis.

Ressalta-se que a percepção de Justiça Processual acabou aparecendo como a maior contribuinte para a satisfação dos clientes da Pró Eletro com o gerenciamento de reclamações. Vale lembrar que 30% dos respondentes ao questionário usaram termos como “prontamente”, “imediato” ou “agilidade”, ao se referirem à resposta recebida no episódio de reclamação, de modo que é possível que os clientes associem estas características de prontidão ao domínio por parte da empresa dos seus processos, e não ao esforço pessoal envolvido, indo ao encontro com os resultados já comentados referentes ao não impacto da percepção de justiça interpessoal no caso do presente estudo. Neste contexto, é possível que os consumidores associem a sensação que a empresa detém controle e executa de forma justa os processos, o que possivelmente conforta os clientes reclamantes, de modo que uma sensação de negligência poderia causar exatamente a sensação contrária.

Outra seara interessante para especulação, sendo que trabalhos também já exploraram estas relações (ROSCHK e GELBRICH, 2014; ALMEIDA e TOLEDO, 2011), reside em observar associações entre o tipo de falha causadora da reclamação e as percepções, expectativas e reações dos clientes frente aos fornecedores. No caso específico das hipóteses não confirmadas no estudo realizado na Pró Eletro, é interessante observar que as falhas mais frequentemente mencionadas pelos clientes ao responderem o questionário diziam respeito à demora nas entregas e ao recebimento de mercadorias erradas, dois tipos de falhas que - apenas com a finalidade de que se façam suposições - podem ser livremente classificadas como processuais e distributivas,

respectivamente. Assim, é possível inferir que haja alguma relação entre as falhas mais frequentes e as dimensões de justiça que demonstraram maior impacto na satisfação dos clientes com o gerenciamento de reclamações (ROSCHK e GELBRICH, 2014). Como poucas falhas, no caso da Pró Eletro, foram referentes ao tratamento dado pelos funcionários (e.g. falta de honestidade, atendimento ríspido), não causa surpresa que a dimensão de justiça interpessoal não tenha tido impacto significativo na satisfação do consumidor.

Embora Slongo e Liberali (2004, p. 112) ressaltem que diversos estudos indicam que a satisfação é um dos fatores que exercem influência positiva na lealdade, contribuindo para a sua formação, no caso do público da Pró Eletro ficou evidenciado que esta influência não se dá – ao menos não de forma direta - caso já observado em trabalhos como o de Santos (2001) e Santos e Rossi (2002), onde se observou que a lealdade dos consumidores é consideravelmente mais influenciada pela confiança destes do que por qualquer outro fator. Entretanto, a mais forte correlação observada foi entre a confiança e a lealdade, justamente duas variáveis relacionais estudadas, indo ao encontro com o perfil preponderante dos negócios da Pró Eletro, que são baseados em trocas mais relacionais. Ao passo que também mostrou-se consideravelmente forte a correlação entre satisfação com o gerenciamento de reclamações e confiança, possibilitando inferir pela lógica que a satisfação com o gerenciamento de reclamação, de certa forma, impacta mesmo que indiretamente a lealdade através da confiança. Ressalta-se, porém, que esse papel mediador da confiança não foi testado no presente estudo.

Por fim, dentre tantas lições importantes acerca do tema do gerenciamento de reclamações, também parece ser interessante que as empresas busquem fornecer evidências de que pretendem evitar incidentes semelhantes no futuro, solicitando o *feedback* dos clientes do que eles podem fazer para melhorar os processos que causaram a falha no serviço (ROSCHK e GELBRICH, 2014). Deste modo independente do mercado de atuação ou do tipo de falha, o fundamental é que o profissional de marketing tenha em mente que as reclamações não devem ser motivo de fuga ou de retração, e sim devem servir de oportunidade para que as organizações melhorem seus processos e o seu desempenho (JOHNSTON, 2001 apud BATTAGLIA, 2010).

6.1 CONTRIBUIÇÕES GERENCIAIS

Ressalta-se e retifica-se com trabalhos de pesquisa junto aos consumidores como este, a importância não somente em ouvir atentamente os clientes, mas também de instigá-los a falar abertamente sobre como percebem produtos e serviços prestados a eles. É de conhecimento geral que as organizações utilizam com bastante frequência métodos para coleta de informações genéricas junto aos seus clientes, como por exemplo, pelo famoso sistema da “caixinha de sugestões e reclamações”, o que é válido, mas possivelmente limitado. Por vezes, somente se descobre tudo o que o consumidor tem para dizer de relevante ao direcioná-lo em sentidos específicos, explorando de forma mais focada cada uma das diversas dimensões que envolvem a complexa relação entre cliente e fornecedor.

No caso da organização abordada neste estudo, foi observado que reclamações de menor magnitude ocorrem diariamente, e nem mesmo os consumidores percebem com que frequência eles próprios reclamam, pois é uma ação que se mistura às rotinas. Mas, mesmo sem perceber, a forma como a empresa responde a estas reclamações, comprovadamente afeta a sua confiança na organização fornecedora, o que por sua vez, impacta na lealdade e interfere nas decisões futuras frente ao fornecedor, podendo representar resultados palpáveis logo adiante.

A Pró Eletro, em geral, apresentou bons índices nas questões perguntadas, neste sentido parece válido focar, então, nos fatores evidenciados como mais importantes no impacto da Satisfação, Confiança e Lealdade dos consumidores.

No caso deste trabalho, especificamente, tanto pelas descrições relatadas dos problemas ocorridos a as soluções apresentadas pela organização estudada, quanto pela análise dos dados obtidos da pesquisa realizada, é possível estabelecer algumas relações, umas mais objetivas e outras mais subjetivas, mas ambas significativas e que podem sim, balizar algumas decisões importantes ao nível gerencial da Pró Eletro.

A primeira observação a ser feita é que, baseado no fato de que a gerência da empresa não mantém nenhum modelo estruturado para o atendimento das reclamações, um dos maiores obstáculos para ao entendimento da qualidade dos serviços prestados com relação a estas demandas é contar apenas com o recurso da observação, o que abrange somente casos isolados e de maior relevância, os quais acabam chegando até o nível gerencial. Sobre este ponto, visto que este estudo evidenciou que a organização

vem realizando em bom nível o atendimento das reclamações, e que apenas alguns casos pontuais evidenciaram insatisfação; sugere-se que haja algum tipo de registro minimamente formalizado das reclamações e seus atendimentos. Não se propõe aqui uma rotina burocrática para o procedimento em si, apenas o registro dos fatos para utilização em atividades relativas à gestão de relacionamento com os clientes, bem como para que sejam possíveis ações pontuais para aqueles processos de reclamação também pontuais, que forem classificados como insatisfatórios.

Vale lembrar que a dimensão de justiça processual, que diz respeito a aspectos tais como flexibilidade, controle do processo e acessibilidade à empresa para reclamar, foi avaliado com sendo o de maior impacto na satisfação dos clientes no presente estudo. Portanto, esta sugestão vem ao encontro em reforçar o nível de satisfação dos clientes, visto que estaria complementando e, possivelmente, melhorando o âmbito processual da receptividade e resposta às solicitações de reparos dos consumidores.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Luis ; TOLEDO, Geraldo. **Retenção de clientes: recuperação de falhas de serviços. Ensaio de Marketing.** VI SEMEAD - USP. São Paulo, 2011

ARANHA, Francisco; ZAMBALDI, Felipe – **Análise Fatorial em Administração.** São Paulo; Cenage Learning, 2008.

BARRADAS, Maria G.S. B.. **Análise entre a percepção de justiça organizacional e o Burnout em professores do ensino fundamental.** Escola superior de Ciências Empresariais – Instituto Politécnico de Setúbal, 2011.

BATTAGLIA, D. et al. **Análise do processo de recuperação - estudo de caso em três organizações.** Prod. v. 20, n. 3, p. 455-470, 2010

BOGMANN, Ithzhzak Meir. **Marketing de relacionamento : estratégias de fidelização e suas implicações financeiras.** São Paulo : Nobel, 2000.

CHURCHILL Jr.; GILBERT A.; CAROL Surprenant. **An Investigation Into The Determinants Of Customer Satisfaction.** *Journal of Marketing Research*, v. 19, n. 4, p 491-504, 1982.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing.** 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1992.

CORRAR, Luis J.; PAULO, Edilson; FILHO, José M.D. (coordenadores). **Análise Multivariada para cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia.** 1, ed. São Paulo; Atlas, 2009.

DWYER, F. Robert; SHURR, Paul H.; OH, Sejo. **Developing buyer-seller relationships.** *Journal of Marketing*, v. 51, p. 11- 27, Apr. 1987.

FARIAS; Alencar de Farias, S. **Marketing Interno (MI): uma revisão da literatura e proposições de pesquisa para a excelência nos serviços.** (Portuguese). *Brazilian Business Review*, v. 7, p. 106-122, 2010.

FÁVERO, Luiz Paulo et.al. **Análise de dados: Modelagem Multivariada para tomada de decisão.** Rio de Janeiro; Elsevier, 2009.

FERNANDES, Daniel Von der Heyde. **O comportamento de retaliação do consumidor e seus antecedentes**. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Ciências Administrativa, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

GUMMESSON, Evert. **Marketing de relacionamento total: gerenciamento de marketing, estratégias de relacionamento e abordagem de CRM para economias de rede** / Evert Gummesson; trad. Marina Barbieri Campomar e Jonathan Hogan. – 2. Ed. – Porto Alegre: Bookman, 2005.

GUMMESSON, Evert. **Marketing de relacionamento total** / Evert Gummesson; tradução Heloisa Fontoura. – 3. Ed. – Porto Alegre: Bookman, 2010.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane; tradução Sônia Midori Yanomoto. **Administração de marketing** – 14 ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. 6ª Edição. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de Marketing: edição compacta**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MEIRELES, Izabela A. C. **O impacto das percepções de justiça organizacional sobre as vivências de prazer e sofrimento no trabalho**. Programa de Pós-Graduação Stricto-Sensu em Psicologia, Departamento de Psicologia, Universidade Católica de Goiás. Goiânia, 2006

MCKENNA, R. **Marketing de Relacionamento**. 3ª edição; Rio de Janeiro: Editora Campus, 1993.

MORGAN, R, M.; HUNT, S. **The commitment-trust theory of relationship marketing**. Journal of Marketing, v.58, p. 20-38, July 1994.

ROCHA, Welington. **Percepção de justiça processual na avaliação de desempenho: uma análise à luz da incerteza e da tolerância à ambiguidade.** Anais do 13º Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, São Paulo, 2013

ROSCHK, Holger; GELBRICH, Katja; **Identifying Appropriate Compensation Types for Service Failures: A Meta-Analytic and Experimental Analysis.** Journal of Service Research, Vol. 17(2) pg 195-211 – Maryland, 2014

SAMPAIO, Leonardo R., **justiça distributiva: uma revisão da literatura psicossocial e desenvolvimentista.** Universidade Federal do Vale do São Francisco, 2009.

SANTOS, Cristiane Pizzutti dos; FERNANDES, Daniel Von der Heyde. **A recuperação de serviços como ferramenta de relacionamento e seu impacto na confiança e lealdade dos clientes.** Brasília , 2005 . Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v48n1/v48n1a02>> - Acesso em 09 Set. 2014.

SANTOS, Cristiane Pizzutti dos; ROSSI, Carlos Alberto Vargas. **O Impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e na lealdade do consumidor.** Rev. adm. contemp., Curitiba , v. 6, n. 2, Aug. 2002 . Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552002000200005&lng=en&nrm=iso> - Acesso em 28 Abr. 2014.

SANTOS e FERNANDES; - **a recuperação de serviços como ferramenta de relacionamento e seu impacto na confiança e lealdade dos clientes.** Revista de Administração de Empresa ERA, vol 48 – São Paulo, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v48n1/v48n1a02>> - Acesso em 16 Nov. 2014.

SIDEDHMOKH, D; SINGH, S.; SABOL, B. **Impact of frontline employee behaviors and management practices on customer trust, value e loyalty in relational services exchanges.** Work Paper, Case Wertern Reserv Universitym Cleveland, 2000.

SLONGO, Luiz Antônio; LIBERALLI, Guilherme. **Marketing de Relacionamento: estudos, cases e proposições de pesquisa.** São Paulo : Atlas, 2004.

SLONGO; Luiz Antônio; LIBERALI; Guilherme (organizadores). **Marketing de Relacionamento: estudos, cases e porposições de pesquisas.** São Paulo: Atlas; 2004.

TAX, S.S.; BROWN, S.W.; CHANDRASHEKARAN, M. **Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing.** Journal of Marketing, v. 62,p,60-76, Apr. 1998.

ZEITHAML, Valerie A.; BITNER, **Mary J. Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente.** 2 ed. Porto Alegre. Bookman 2003.

ANEXO A

**INTRUMENTO PARA A COLETA DE DADOS DE FORMA QUANTITATIVA:
QUESTIONÁRIO ESTRUTURADO E APLICADO ATRAVÉS DO
GOOGLE.DOCS**

UFRGS
UNIVERSIDADE FEDERAL
DO RIO GRANDE DO SUL



Por favor, pense em qualquer problema que tenha ocorrido em relação aos produtos e serviços prestados pela empresa Pró Eletro nos últimos 12 meses, e que você tenha reclamado sobre este problema por telefone, email ou pessoalmente.

Você fez alguma reclamação à Pró Eletro nos últimos 12 meses?

Qualquer tipo de reclamação, independente da gravidade.

- Sim
- não

Sobre o seu relacionamento com a empresa Pró Eletro:**1. Aproximadamente há quanto tempo você tem relações comerciais com a Pró Eletro?**

- Menos de 1 ano
- Entre 1 e 2 anos
- Mais de 2 a 5 anos
- Mais de 5 a 10 anos
- Mais de 10 anos

2. Como foram as experiências com a empresa Pró Eletro, ANTERIORES à sua última reclamação?

- Muito Positivas
- Positivas
- Indiferentes
- Negativas
- Muito Negativas
- Não houve experiência anterior

3. Aproximadamente com que frequência você realiza negócios com a Pró Eletro?

- Diariamente

- Semanalmente
- Mensalmente
- Semestralmente
- Anualmente

4. Qual seria uma estimativa aproximada de valor envolvido nos negócios que você realiza com a Pró Eletro por ano?

- Até 5 mil reais por ano
- Entre 5 e 10 mil reais por ano
- Mais de 10 a 50 mil reais por ano
- Mais de 50 a 100 mil reais por ano
- Acima de 100 mil reais por ano

Responda as perguntas com base na sua reclamação:

5. Para quem foi feita a reclamação?

- Entregador
- Vendedor
- Funcionário da expedição
- Gerente
- Outro:

6. Quando, aproximadamente, foi feita a reclamação?

- Neste mês.
- Mais de 1 mês e dentro dos últimos 3 meses.
- Mais de 3 meses e dentro dos últimos 6 meses.
- Mais de 6 meses.
- Outro:

7. Qual foi o problema que levou à reclamação? Descreva brevemente o que ocorreu:

8. Quão importante foi o problema que levou à sua reclamação?

Marque entre 1 e 5 na escala abaixo, onde 1 representa "nenhuma importância" e 5 representa "total importância":

1 2 3 4 5

Nenhuma importância Total importância

9. Como a empresa respondeu à sua reclamação? Descreva brevemente:

10. Se a empresa poderia ter feito algo para responder à sua reclamação de maneira mais justa, descreva como:

Com relação ao tratamento pessoal que você recebeu das pessoas que trabalham na empresa durante a resolução da sua reclamação:

Marque as alternativas correspondentes às colunas segundo a sua impressão geral de como foi tratado(a).

Lembre-se que as questões referem-se a como a sua reclamação foi resolvida e não à situação que levou à reclamação.

	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
11. Eles foram honestos comigo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Eles pareceram muito interessados no meu problema	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Eles tentaram arduamente resolver o problema	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Eles deram uma explicação razoável sobre porque o problema ocorreu.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Eu recebi um pedido de desculpas sincero.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. As pessoas foram corteses comigo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. De maneira geral, eu recebi um tratamento pessoal justo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

No que diz respeito aos procedimentos usados para resolver sua reclamação

Marque as alternativas correspondentes às colunas conforme a sua impressão geral sobre os procedimentos da empresa:

Lembre-se que as questões referem-se a como a sua reclamação foi resolvida e não à situação que levou à reclamação.

	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
18. A empresa assumiu a responsabilidade pela ocorrência do problema.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Eles adaptaram a maneira de gerenciar as reclamações para satisfazer minhas necessidades.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. O acesso à empresa para fazer a reclamação foi fácil.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. Eu tive chance de contar a eles detalhes sobre o meu problema.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. De maneira geral, a empresa teve bons procedimentos para resolver a minha reclamação.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Quanto aos resultados recebidos em função da sua reclamação

Lembre-se se recebeu crédito para uma próxima compra, dinheiro de volta, ou outras coisas que tenha recebido depois que você reclamou. *

Lembre-se que as questões referem-se a como a sua reclamação foi resolvida e não à situação que levou à reclamação.

	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
23. O resultado final da reclamação foi o esperado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. A empresa me deu o que eu necessitava.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. O resultado recebido através da reclamação foi justo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Avaliação geral sobre o gerenciamento da sua reclamação

Sobre a sua avaliação geral quanto à maneira como a sua reclamação foi resolvida:

	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
26. A organização fez tudo o que eu esperava para resolver o problema.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27. Eu estou satisfeito(a) com a maneira como minha reclamação foi resolvida.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dados Pessoais Genéricos**36. Sexo?** Masculino Feminino**37. Qual a sua idade? _____****38. Qual o seu grau de escolaridade?** Ensino fundamental incompleto ou completo Ensino médio incompleto ou completo Ensino superior incompleto ou completo**39. Qual é o faturamento médio mensal da sua empresa? (NÃO OBRIGATÓRIA)** Até 100 mil reais por mês Entre 100 mil e 500 mil reais por mês Acima de 500 mil reais por mês**40. Qual é o seu cargo na empresa? _____**