

O Impacto do Tipo de Relacionamento na Lealdade do Consumidor em um Contexto de Falhas de Serviço: um Estudo Experimental no Brasil

Autoria: Marcelo Nogueira Cortimiglia, Rita de Cássia de Faria Pereira, Beky Moron de Macadar, Monique Revillion Dinato

Resumo

Dada a importância que o marketing de relacionamento atribui à retenção de clientes através do atendimento de suas necessidades individuais, o objetivo deste artigo é fazer a replicação de uma pesquisa realizada por Mattila (2001) sobre a influência do tipo de relacionamento nas intenções comportamentais dos clientes. Os tipos de interação considerados foram o “relacionamento de serviço verdadeiro”, o “pseudo-relacionamento” e o “encontro de serviço”, de acordo com a taxonomia de interações proposta por Gutek (2000). Os cruzamentos entre os tipos de relacionamento e a presença ou ausência de recuperação originaram seis diferentes cenários para uma experiência típica da área de serviços, no caso, jantar em um restaurante. Os seis cenários da pesquisa foram aplicados a uma amostra de 319 estudantes de cursos universitários de graduação. As percepções de familiaridade, sensação de tratamento especial, intensidade de vínculos emocionais e fidelidade variaram significativamente entre os cenários de acordo com o tipo de interação e a presença ou não de recuperação das falhas de serviço. Os resultados não são idênticos aos obtidos no estudo original, mas apontam para a importância de se estabelecerem relacionamentos com os clientes, sobretudo em situações de falhas de serviço.

Introdução

A lealdade baseada numa genuína e progressiva satisfação é um dos ativos mais importantes das empresas. Observa-se, nesta perspectiva, uma ênfase crescente na busca da lealdade dos consumidores existentes, e a conseqüente retenção destes, como prioridade sobre a atração de novos consumidores (Engel, Blackwell e Miniard, 1995).

A satisfação, por sua vez, é considerada um dos principais antecedentes da lealdade (Bitner, 1995). Por isso, é fundamental que as organizações empreendam esforços para manterem um alto nível de serviços e reterem seus clientes. Mesmo com tal foco de excelência em serviços, os erros ou falhas durante a execução dos mesmos são inevitáveis, sobretudo, em serviços onde há um elevado grau de contato pessoal. Considera-se, portanto, que além da satisfação com produtos e serviços, uma empresa deve dispor de mecanismos ágeis e eficientes para recuperação de serviço a fim de reverter possíveis falhas.

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

Neste contexto, o presente estudo busca investigar o impacto do tipo de relacionamento na lealdade do consumidor em um contexto de falhas de serviço. Para tanto, realizou-se a replicação do estudo de Mattila (2001), utilizando a taxonomia de interações de Gutek (2000).

Assim, apresenta-se, inicialmente, uma breve revisão teórica dos temas “trocas relacionais” e “tipos de relacionamento e lealdade no contexto de falhas de serviços”. Em seguida, são discutidas as hipóteses do estudo original, bem como formuladas hipóteses adicionais a partir da revisão da literatura e de pesquisa exploratória. O método para

realização da pesquisa, bem como suas etapas são descritas posteriormente. Por fim, discutem-se os resultados e as conclusões obtidas com o estudo.

1 Trocas Relacionais

O conceito de satisfação do consumidor ocupa uma posição central no pensamento e prática de marketing, e serve para ligar os processos da compra e do consumo do produto/serviço com os fenômenos pós-compra, bem como a intenção de recompra. Observa-se, no contexto deste estudo, que os clientes satisfeitos tendem a se tornar clientes fieis, garantindo à empresa uma maior lucratividade através de experiências repetidas de consumo e do estabelecimento de trocas relacionais.

Analisar a questão do relacionamento entre as empresas e seus clientes requer uma diferenciação clara entre trocas discretas e trocas relacionais, entendendo-se que essa distinção constitui um ponto crítico para a compreensão da sua natureza e da conseqüente relevância para o marketing de relacionamento. As trocas discretas representam, por um lado, uma transação puramente econômica – dinheiro de um lado e uma *commodity* facilmente mensurada de outro – e caracterizam-se por comunicação e satisfação limitadas. As trocas relacionais, por outro lado, vão além da simples compra de um produto, envolvendo planejamento, confiança e suposições. Além disso, noções de continuidade, solidariedade, cooperação, e, sobretudo, de satisfação de ambas as partes, em termos de benefícios econômicos e não-econômicos, são preocupação constante deste tipo de troca (Macneil apud Dwyer, Schurr e Oh, 1987, p. 12).

Levando-se em consideração as características das trocas relacionais entre a empresa e seus clientes, nota-se que as mesmas constituem os alicerces para um gerenciamento do relacionamento com o cliente e do conhecimento resultante deste, pressupostos básicos para a inovação, a competitividade e a satisfação. Além da importância dos relacionamentos colaborativos entre empresa e clientes, deve ser observada a relevância de relacionamentos com outros atores de marketing, tais como os fornecedores, os concorrentes, os distribuidores e os funcionários, os quais se encontram envolvidos na criação de valor para o cliente (Sheth e Parvatiyar, 2002; Ganesan, 1994; Doyle, 1995; Hutt, 1995).

Neste contexto, Gronröos (2000) considera o Marketing de Relacionamento como um processo de identificação de clientes potenciais para se estabelecer e manter um relacionamento, gerando um aumento dos negócios realizados e da propaganda boca-a-boca. Berry (2002), adotando uma visão voltada especificamente para o setor de serviços, destaca que a perspectiva do marketing de relacionamento visa atrair, manter e intensificar relacionamentos com os clientes. O autor destaca que esta filosofia ou prática de negócios é crítica para aquelas empresas vulneráveis à perda de clientes devido à intensificação da competição, sendo aplicável quando há um desejo contínuo ou periódico de serviço e quando o cliente controla a seleção da empresa de serviço e tem alternativas para escolher. Além da vontade do cliente, é necessário considerar, em contrapartida, quais as motivações de uma organização para desenvolver uma associação mais próxima com ele. Observa-se, assim, que uma vantagem competitiva sustentável pode ser criada através de relacionamentos de longo prazo com parceiros e clientes (Sivula, Van Den Bosch e Elfring, 1997; Ganesan, 1994; Dwyer, Schurr e Oh, 1987). Tal vantagem, segundo Dwyer, Schurr e Oh (1987) decorre, possivelmente, da criação de barreiras para a mudança, por afastar a empresa da competição por preços, tornando os clientes, por conseqüência, fieis aos produtos e serviços da empresa.

Gronröos (2000) evidencia que os clientes demandam uma oferta muito mais holística – não observam somente produtos e serviços –, valendo, verdadeiramente, a habilidade da empresa em gerenciar os elementos adicionais da oferta melhor do que os seus concorrentes. Assim, a empresa tem, dentro de um relacionamento, a possibilidade de customização (Sheth e Parvatiyar, 2000; Kalwani e Narayandas, 1995; Stump, Athaide, Joshi, 2002) a partir do

conhecimento do cliente, o que permite uma ampliação da oferta – mediante a identificação de necessidades latentes ou não-expressas – propiciando satisfação, confiança e comprometimento do cliente.

Para Morgan e Hunt (1994), a confiança e o comprometimento são elementos que constituem o cerne do relacionamento. Portanto, noções de continuidade, solidariedade, cooperação e, sobretudo, de satisfação de ambas as partes, em termos de benefícios econômicos e não-econômicos, são preocupação constante deste tipo de troca (Macneil apud Dwyer, Schurr e Oh, 1987).

Levando-se em consideração as características das trocas relacionais entre a empresa e seus clientes, nota-se que as mesmas constituem os alicerces para um gerenciamento do relacionamento com o cliente e do conhecimento resultante deste, pressupostos básicos para a inovação, competitividade e satisfação (Ordovás, Pereira e Mückenberger, 2002).

Deve-se destacar que, assim como na satisfação, o relacionamento entre cliente e empresa surge tendo como um de seus antecedentes as experiências de consumo anteriores, pois, do ponto de vista do cliente, um relacionamento é construído a cada encontro com a empresa, especialmente em se tratando de empresas prestadoras de serviços (Bitner, 1995).

Boulding et al. (1993), sugeriram que a satisfação dos clientes possui dois conceitos principais: a satisfação específica em uma transação e a satisfação acumulada. Observa-se, desta forma, por parte dos pesquisadores de marketing, uma convergência no que tange à análise da satisfação como uma transação específica, onde se avalia uma experiência única de consumo com um produto ou serviço, adotando-se uma visão de curto prazo. Em outros casos, entretanto, conforme salientam Johnson et al. (1995), a satisfação é considerada sob o prisma cumulativo, tratando-se da experiência total de consumo com um determinado produto ou serviço. É interessante notar a influência do tempo sobre a satisfação, no caso no acúmulo de experiências prévias e, conseqüentemente, das expectativas formadas. Ganesh, Arnold e Reynolds (2000), por exemplo, destacam o fato de que, com o passar do tempo as expectativas e, conseqüentemente, a satisfação, tendem a se ajustar e adaptar de forma que clientes diferentes passem a possuir e empregar expectativas semelhantes (Boulding et al., 1993; Woodruff et al., 1983). Sendo assim, a cada encontro em que a empresa satisfaz as expectativas do cliente, formuladas com base em promessas previamente feitas pela mesma, a confiança do cliente depositada na empresa tende a se solidificar. Assim, trata-se de um processo de aprendizado por experiência (Hoch e Deighton, 1989) e, como tal, o fator tempo, expresso no tempo de contato que um cliente tem com uma empresa, torna-se preponderante para que a possibilidade de relacionamento efetivamente passe a existir.

A relação entre relacionamento e lealdade será explorada no próximo item, especificamente, em um contexto de falha e recuperação de serviço.

2 Tipos de Relacionamento e Lealdade no Contexto de Recuperação de Serviço

Utiliza-se a taxonomia de interações proposta por Gutek (2000), descrita a seguir, para investigar a influência do tipo de relacionamento nas intenções comportamentais dos clientes de serviços e suas reações em relação a falhas de serviço.

No marco conceitual de Gutek (2000), quando o cliente espera interagir com o mesmo provedor no futuro e pode identificar uma pessoa em particular como seu provedor ou sua provedora, a interação pode ser classificada como um relacionamento de serviço verdadeiro. É a antecipação de um número indefinido de interações futuras que caracteriza esse tipo de relacionamento. Gutek (2000), adicionalmente, considera uma única interação entre o cliente e o provedor como um encontro de serviço. Nenhuma das partes espera interagir com a outra no futuro. Como não há expectativa de relação futura não há motivo para cooperação mútua. Neste tipo de prestação de serviço, a autoridade principal é a administração. Um dos papéis do administrador é o de monitorar o comportamento do fornecedor do serviço e de premiar os

provedores quando cooperam e penalizá-los quando falham, tentando, assim, vincular o interesse individual do provedor com um comportamento cooperativo, apesar do provedor não esperar interagir novamente com o mesmo consumidor. Hoje em dia, os encontros de serviço são bastante comuns: nos locais de venda de *fast foods*, na central de atendimento de uma companhia aérea, nos cinemas. Em cada novo encontro o consumidor é atendido por um provedor diferente, justificando a dedicação da gerência em treinar e monitorar os provedores para que estes proporcionem serviços de qualidade. Por fim, na taxonomia da autora, o pseudo-relacionamento se refere a um contato repetido entre o cliente e a organização provedora do serviço, ou seja, o cliente espera ter futuras interações com a organização, mas não com um funcionário em particular. Gutek (2000) classifica este tipo de encontro como pseudo-relacionamento, porque cada interação ocorre entre estranhos, mas os consumidores estão familiarizados com os produtos e serviços da organização.

A recuperação do serviço pode ser considerada como um dos principais ingredientes da lealdade do consumidor. Ela se refere às ações adotadas pelo provedor do serviço como resposta à falha de serviço. Um dos principais objetivos das estratégias de retenção do cliente é o de estabilizar o relacionamento, quando este fica ameaçado por uma falha de serviço, através de uma política efetiva de recuperação do serviço. A maioria dos consumidores espera ser compensada por falhas de serviço. Os principais mecanismos utilizados pelas organizações de serviços incluem reembolsos, créditos, substituições e pedido de desculpas (Kelly, Hoffman e Davis, 1993).

De acordo com Gutek (2000), as organizações têm especial interesse em desenvolver pseudo-relacionamentos com os clientes. Do ponto de vista da organização, os pseudo-relacionamentos são mais desejáveis que os relacionamentos pelo menos por três motivos. Primeiro, porque os encontros são aparentemente mais baratos do que os relacionamentos. Segundo, nos relacionamentos os clientes são leais em relação a provedores individuais e tendo que escolher entre um provedor e uma organização muitos poderão optar pelo provedor. Em terceiro lugar, algumas organizações podem não ter refletido sobre a diferença entre a lealdade do consumidor em relação a um provedor em particular e em relação a uma organização. Levando em consideração as diferenças entre relacionamentos e encontros, as organizações obteriam melhores resultados se reconhecessem a existência de tais diferenças no lugar de tentar agir como se os encontros fossem relacionamentos. Em síntese, Gutek (2000) argumenta que as organizações poderiam desenvolver maior lealdade dos clientes com a marca se conseguissem produzir encontros satisfatórios no lugar de tentar modelar as interações de encontros como se fossem interações de relacionamento.

A tabela 1 sintetiza as diferenças entre relacionamentos, pseudo-relacionamentos e encontros, do ponto de vista do cliente.

	Relacionamentos	Pseudo-Relacionamentos	Encontros
Recíproca?	Sim, com o provedor	Com a organização, não individual mente	Não
Espera continuar no futuro?	Sim, com o provedor	Com a organização, não individualmente	Não
Interação compartilhada?	Sim, com o provedor	Com a organização, não individualmente	Não

Tabela 1 – Tipos de Interações de Serviço da Perspectiva do Cliente
Fonte: Gutek (2000)

As falhas de serviço, de modo geral, produzem um impacto negativo na percepção do cliente quanto à organização fornecedora do serviço. O objetivo da pesquisa de Mattila (2001)

feita nos Estados Unidos era investigar como o tipo de relacionamento poderia influenciar as intenções de comportamento dos consumidores, inclusive a disposição para pagar preços mais elevados. Ao mesmo tempo, buscava examinar a influência relativa dos tipos de relacionamentos na satisfação com a recuperação do serviço. O desenho da pesquisa foi uma fatorial 3 x 2 onde os encontros de serviços, os pseudo-relacionamentos e os relacionamentos de serviço verdadeiros foram cruzados com dois tipos de restabelecimento de serviço, um de caráter favorável e outro desfavorável. Cento e quarenta e dois estudantes escolhidos ao acaso foram distribuídos nas seis situações experimentais. O contexto da experiência foi um jantar fora em um restaurante, porque estudos com base no método do incidente crítico mostram que falhas de serviço são freqüentes no ramo de restaurantes e porque “jantar fora” é um serviço consumido pela maioria dos norte-americanos. A falha do serviço consistia em uma demora de 45 minutos a partir do pedido. As diferenças entre os grupos experimentais foram analisadas mediante o método de análise de co-variância. Como a magnitude da falha é considerada um fator crítico na literatura sobre recuperação de serviços, a graduação da importância dada pelos participantes a esse fator foi utilizada como covariável. A Figura 1 mostra o desenho da pesquisa.

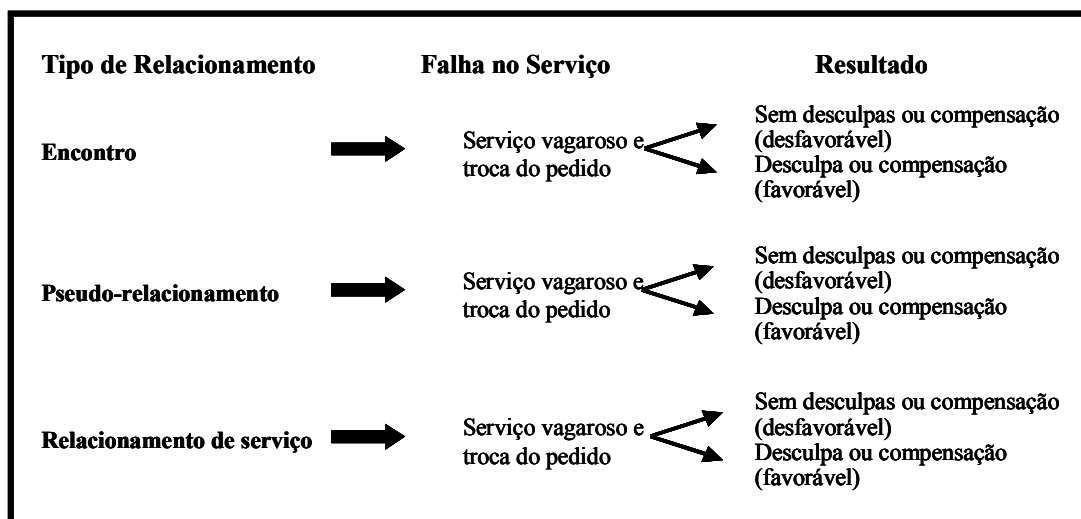


Figura 1 – Desenho da pesquisa

Fonte: Mattila (2001)

O texto de cada cenário era exatamente o mesmo, com exceção das partes referentes à descrição do tipo de relacionamento. No cenário de “encontro de serviço”, foi solicitado ao participante que imaginasse estar conhecendo um novo restaurante de comida italiana. O cenário de “pseudo-relacionamento” envolvia um restaurante italiano freqüentado ocasionalmente pelo participante e, a fim de sugerir a idéia de futuras interações, foi mencionado na descrição do cenário um cartão de lealdade que dava direito a uma pizza gratuita após dez refeições. Para diminuir a personalização do serviço, a descrição indicava um garçom desconhecido. Finalmente, o texto do cenário de “relacionamento de serviço” descrevia um restaurante italiano do bairro, chamado Luigi’s, no qual os clientes recebiam atendimento diferenciado, com grau superior de personalização. Nos casos de recuperação do serviço positiva, os participantes recebiam um pedido de desculpas e 20% de desconto na conta como compensação pela falha de serviço, enquanto nas situações negativas não se pedia desculpas nem se concedia desconto.

Considerando a possível crítica de que no Estudo 1 a própria manipulação do restaurante poderia responder por uma média maior da lealdade do cliente em situações em que não houvesse recuperação do serviço, foi realizado um segundo estudo. No Estudo 2, o tipo de

relacionamento de serviço verdadeiro foi manipulado dentro do mesmo restaurante. Para maximizar a consistência entre os cenários, o cartão de lealdade utilizado no cenário de pseudo-relacionamento do primeiro estudo foi suprimido.

À semelhança do Estudo 1, os estímulos eram simulações em texto descrevendo um jantar. As descrições dos cenários foram mantidas constantes, exceto no que se referia ao provedor do serviço, a qual foi manipulada conforme a situação (relacionamento de serviço verdadeiro, pseudo-relacionamento e encontro de serviço). A manipulação da recuperação do serviço e da falha do serviço permaneceram idênticas às que foram utilizadas no Estudo 1. Do Estudo 2 participaram 126 estudantes retirados da mesma população respondente do primeiro estudo. A pesquisa realizada no Estudo 2, em particular, foi o objeto de replicação deste artigo.

3 Hipóteses da Pesquisa

A presente pesquisa objetivou investigar a influência do tipo de relacionamento entre consumidores e organizações nas intenções do consumidor e na sua lealdade, na presença ou ausência de recuperação de falha do serviço, através da replicação de um estudo anterior (Mattila, 2001). As hipóteses de pesquisa presentes no estudo original, portanto, foram mantidas e complementadas a partir das entrevistas exploratórias realizadas.

Em comparação com encontros de serviço e pseudo-relacionamentos, os vínculos emocionais de relacionamentos de serviço verdadeiros tendem a envolver relações de confiança fundamentadas na expectativa de contato futuro. Desta forma, neste tipo de relacionamento haveria uma maior incidência de tolerância em relação a faltas. Destes pressupostos derivam as seguintes hipóteses:

H1: dada a ausência de recuperação de falha de serviço, a lealdade será relativamente maior entre clientes com histórico de relacionamento de serviço verdadeiro do que entre clientes em condições de pseudo-relacionamento ou encontro de serviço.

H2: dada a presença de recuperação de falha de serviço, não haverá diferença significativa na lealdade dos diferentes grupos.

H3: independentemente da resolução da falha de serviço, a disposição para aceitar aumentos de preços será relativamente maior quanto mais intenso for o relacionamento.

H4: os índices de satisfação com a resolução da falha serão significativamente menores quanto mais intenso o nível de relacionamento.

Foram consideradas, ainda, as particularidades da aplicação da pesquisa, ocasionando hipóteses de pesquisa adicionais, tais como a consideração de que a prestação de um serviço de excelência pela empresa, com eventual recuperação da falha ocorrida, tende a torná-lo mais fiel e disposto a pagar preços mais elevados. Aqui se nota, além do benefício de manutenção do cliente na empresa, a sua propensão a aceitar um preço maior do que aquele cobrado pela concorrência, refletindo, de certo modo, a sua preocupação com o nível de serviço em detrimento do aspecto financeiro. Também foram observadas, durante a realização da etapa qualitativa, constantes referências ao reconhecimento e relacionamento com o restaurante como fatores de motivação de compra nestes estabelecimentos. Considerando-se tais motivos, adicionalmente às hipóteses originais do estudo de Mattila (2001), buscou-se comprovar a seguinte hipótese.

H5: a disposição para pagar preços maiores do que aqueles cobrados em outros restaurantes do mesmo padrão será relativamente maior entre clientes em condições de relacionamento de serviço em que haja recuperação da falha de serviço.

A hipótese 1 considera que os vínculos emocionais mais intensos entre clientes e provedor de serviços, característicos de relacionamentos de serviço verdadeiros, tendem a favorecer a absolvição das falhas. Pelos mesmos motivos, pode-se supor que a própria percepção da gravidade da falha seja atenuada. Assim, buscou-se comprovar a seguinte hipótese:

H6: a percepção da gravidade do incidente de falha de serviço tenderá a ser minimizada em condições de relacionamento de serviço verdadeiro em que haja recuperação da falha de serviço.

4 Método da Pesquisa

A pesquisa realizada foi de natureza experimental, e pode ser caracterizada como um estudo fatorial utilizado tanto para medir o efeito de duas variáveis independentes em vários níveis quanto para permitir interações entre as variáveis (Malhotra, 2001; Hair et al., 1998). Levando-se em consideração o objetivo da pesquisa e as características do estudo original, optou-se por este tipo de estudo, ainda, por este considerar que o efeito simultâneo de duas ou mais variáveis é diferente da soma de seus efeitos separados (Malhotra, 2001). No caso desta pesquisa, o desenho fatorial permitiu a análise simultânea dos efeitos do tipo de relacionamento e da recuperação do serviço sobre a satisfação e a lealdade. Segundo Malhotra (2001), ao contrário do estudo em blocos aleatorizados, o desenho fatorial permite a análise do efeito de mais de uma variável independente sobre a variável dependente. Por isso, o estudo fatorial envolve uma célula para cada combinação possível de variáveis de tratamento. Neste estudo, os cruzamentos entre o tipo de relacionamento e a ausência/presença de recuperação originaram seis cenários distintos, como pode ser observado na tabela 2.

Tipo de Relacionamento	Resultado da Recuperação	
	Favorável	Desfavorável
Encontro de Serviço	Cenário 1	Cenário 2
Pseudo-relacionamento	Cenário 3	Cenário 4
Relacionamento de Serviço	Cenário 5	Cenário 6

Tabela 2 – Estudo fatorial (relacionamento x recuperação)

A seguir, são detalhados o método da pesquisa, os procedimentos para definição dos cenários, para elaboração do instrumento de pesquisa, o modo como foram coletados os dados e os procedimentos de análise dos dados.

4.1 Definição dos cenários

Uma das características distintivas da pesquisa de natureza experimental é que ela extrapola a descrição de fenômenos ou o estabelecimento de relações entre conceitos, exigindo, por isso, uma estruturação anterior maior que os outros tipos de pesquisa (Sampieri et al., 1998; Churchill, 1999). Por isso, é comum a existência de cenários reais ou artificiais neste tipo de estudo, buscando-se a criação de um ambiente de laboratório que reflita, o mais próximo possível, a situação real a ser estudada. Ou seja, opta-se pela criação de um contexto para experimentação, em que as condições desejadas sejam construídas pelo pesquisador (Malhotra, 2001).

Na presente pesquisa foram utilizados seis cenários descritivos, apresentados aos respondentes como simulações no formato de texto. De maneira geral, procurou-se manter a máxima similaridade no conteúdo do texto entre os diferentes cenários, ressaltando-se em cada um apenas o tipo de relacionamento apropriado e a existência ou não de uma recuperação.

Para elaboração dos cenários da pesquisa e do questionário foram realizadas 15 entrevistas junto a estudantes de graduação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, abordando-se: os principais critérios para escolha de um restaurante; o que significa ser um “cliente fiel”; o que espera de um restaurante no qual costuma jantar fora, de um que conhece apenas de nome e de um que jamais ouviu falar; qual foi a pior ou a melhor experiência em um restaurante; o que é uma falha grave em um restaurante e qual o tempo de espera normal e o tempo limite para ser atendido. As entrevistas tinham como objetivo, possíveis adaptações no instrumento original da pesquisa, bem como a identificação de aspectos a serem utilizados como falha grave de serviço e estratégia de recuperação da mesma.

Após a realização das entrevistas, definiu-se como objeto de estudo, uma experiência de jantar em um restaurante, a qual pode ser considerada característica da indústria de serviços (Matilla, 2001). Diferentemente do estudo original, a falha de serviço foi definida como a combinação de um atraso de quarenta minutos para o atendimento e a troca do pedido. Esta alteração, baseada nos resultados da fase exploratória da pesquisa, procurou refletir as particularidades específicas da realidade brasileira, mais especificamente, da cultura gaúcha. Por fim, a recuperação positiva da falha de serviço aliou um desconto no total da conta a ser paga com pedidos formais de desculpa por parte do prestador de serviço.

4.2 Instrumento de coleta de dados

A partir dos resultados das entrevistas exploratórias e do questionário da pesquisa original, foi elaborada a instrumentação da pesquisa em questão. O questionário era composto por cinco seções distintas: “avaliação do cenário”, “falha de serviço”, “satisfação”, “intenções futuras” e “disposição para pagar preços mais altos”, além de uma seção de identificação do respondente. A confiabilidade do questionário foi atestada através do cálculo do alfa de Cronbach (0.89).

4.2.1 Avaliação do Cenário

Esta seção tinha como objetivo aferir a percepção do respondente sobre o cenário. Compreendia cinco questões bipolares com escalas do tipo Likert, com as quais eram avaliados os critérios de “realismo do cenário”, “familiaridade”, “fidelidade com o restaurante”, “tratamento diferenciado” e “intensidade do relacionamento” com o provedor de serviço.

4.2.2 Falha de Serviço

A gravidade da falha de serviço na visão do respondente foi avaliada através de uma escala bipolar de sete pontos, variando de “muito grave” (1) até “pouco grave” (7).

4.2.3 Satisfação

Consoante com a pesquisa original, a mensuração do grau de satisfação do cliente foi realizada através de duas questões. A primeira dizia respeito à satisfação com a organização provedora do serviço na situação em questão. A segunda indagava sobre a satisfação com a resolução específica do problema. Ambas empregavam uma escala bipolar tipo Likert variando de “totalmente insatisfeito” (1) a “totalmente satisfeito” (7).

4.2.4 *Intenções Futuras*

Esta seção objetivava avaliar a lealdade do consumidor em relação ao provedor do serviço através de intenções comportamentais futuras: “disposição para falar positivamente”, “recomendar” e “encorajar outras pessoas a frequentar o restaurante”, “considerar o restaurante como primeira escolha para serviços” e “continuar frequentando o restaurante nos próximos anos”. Estas questões também empregavam escalas de sete pontos, variando de disposição “fraca” (1) a “forte” (7). Deve-se destacar que o alfa de Cronbach calculado para esta seção obteve o índice de 0.96, indicando confiabilidade da escala.

4.2.5 *Disposição para Pagar Preços Mais Altos*

Finalmente, mensurou-se um indicativo adicional de intenção comportamental: “a disposição para pagar preços mais altos”. Para este quesito, foram empregadas duas questões com escalas bipolares tipo Likert que contemplavam a intensidade da disposição para continuar frequentando o restaurante caso os preços aumentassem um pouco e a intensidade da disposição para pagar, no restaurante em questão, preços mais elevados do que os cobrados em outros restaurantes do mesmo padrão.

4.3 *Procedimentos de coleta de dados e análise dos dados*

Os seis cenários da pesquisa foram aplicados a uma amostra de 319 estudantes de cursos universitários de graduação de três universidades da região metropolitana de Porto Alegre, a partir do quinto semestre de curso, considerando-se que alunos nas fases iniciais da universidade poderiam não ter experiências em restaurante (enquanto usuários e compradores do serviço) suficientes para participarem da pesquisa.

Os procedimentos estatísticos de cálculo e análise múltipla de médias, análise de variância e de covariância foram empregados na análise dos dados. A análise múltipla de médias foi realizada a partir dos testes de Tukey, Bonferroni e Scheffé (Agresti e Filnlay, 1997). A análise de variância (ANOVA) é uma técnica estatística que verifica as diferenças entre duas ou mais populações. Neste estudo, esta técnica foi utilizada para verificar as diferenças entre os cenários com relação às variáveis de descrição do mesmo (Malhotra, 2001; Montgomery, 1991). A análise de covariância (ANCOVA), por sua vez, é apropriada para se alcançar dois objetivos: 1) eliminar algum erro sistemático fora do controle do pesquisador que pode causar viés nos resultados, e 2) considerar diferenças nas respostas devido a características dos respondentes (Hair et al., 1998). Deste modo, covariáveis métricas (variáveis independentes métricas) são incluídas no estudo experimental para removerem influências externas da variável dependente, aumentando, assim, a variância dentro do grupo. Em caso de utilização de mais de uma variável dependente no estudo, a análise pode ser denominada de MANCOVA. Neste estudo, assim como no estudo original, a percepção da gravidade da falha de serviço foi utilizada como covariável nas análises estatísticas. O programa computacional estatístico SPSS – *Statistical Package for Social Science* – foi empregado para a análise dos dados.

5 *Análise e Discussão dos Resultados*

5.1 *Caracterização dos respondentes*

O estudo foi aplicado em 319 estudantes universitários de nível de graduação de três universidades gaúchas. Entre o total da amostra, havia predominância de indivíduos do sexo masculino (58%), solteiros (74,6%) e com idade entre 18 e 29 anos (76,8%).

5.2 Avaliação do Cenário

Os resultados de uma análise de variância indicaram que o tipo de relacionamento não tem impacto significativo na sensação de realismo dos cenários, os quais foram considerados plausíveis pelos respondentes com média geral de 4,82 (escala de 1 a 7). As percepções de familiaridade, sensação de tratamento especial, intensidade de vínculos emocionais e fidelidade variaram significativamente entre os cenários de acordo com o tipo de tratamento.

Na tabela 3, pode-se perceber que, conforme esperado, o relacionamento de serviço verdadeiro obteve índices mais altos para estas avaliações. É importante observar, também, que, diferentemente do estudo original, a média da percepção de tratamento diferenciado por parte dos respondentes submetidos à simulação de pseudo-relacionamento ($M=2,07$) foi inferior àquela dos respondentes associados ao encontro de serviço ($M=2,14$), embora o testes de Tukey, Bonferroni e Scheffé indicassem que ambas não apresentavam diferença estatística relevante para um nível de significância de 0,05. A comparação múltipla das médias apontou resultado semelhante para a variável familiaridade. Por outro lado, as médias de fidelidade e intensidade do relacionamento mostraram-se distintas estatisticamente entre si ($\text{sig.} < \text{ou} = 0.05$), variando conforme o tipo de relacionamento e sendo maior nas situações de relacionamento de serviço. De maneira geral, estes resultados indicam que a manipulação das variações de tipo de relacionamento entre os cenários foi percebida pelos respondentes como pretendida pelos pesquisadores.

Variável	Tipo de Relacionamento	Média
Familiaridade	Relacionamento de serviço	4,86
	Pseudo-relacionamento	3,79
	Encontro de serviço	3,48
Fidelidade	Relacionamento de serviço	4,93
	Pseudo-relacionamento	3,56
	Encontro de serviço	2,21
Tratamento Diferenciado	Relacionamento de serviço	3,58
	Pseudo-relacionamento	2,07
	Encontro de serviço	2,14
Intensidade do Relacionamento	Relacionamento de serviço	4,90
	Pseudo-relacionamento	3,20
	Encontro de serviço	2,21

Tabela 3 – Avaliação do cenário

5.3 Falha de serviço

A falha de serviço utilizada nos cenários foi considerada bastante grave pelos respondentes de maneira geral ($M=1,97$). A hipótese 6, entretanto, postulava que a percepção de gravidade poderia ser afetada pela ocorrência de tentativa de recuperação da falha, bem como pelo tipo de relacionamento estabelecido entre cliente e provedor do serviço. Os resultados de uma análise de variância para a percepção de gravidade da falha indicam que há significância estatística tanto para os efeitos principais ($F=5,842$ para recuperação de falha e $F=5,852$ para tipo de relacionamento) como para a interação entre eles ($F=3,82$; $p<0,05$). A tabela 4 mostra as médias de percepção de gravidade da falha para cada grupo experimental. Observa-se que quando não há recuperação da falha de serviço (recuperação negativa), a percepção da gravidade da falha é mais intensa ($M=1,81$).

Recuperação	Tipo de Relacionamento	Média
Positiva	Relacionamento de serviço	2,82
	Pseudo-relacionamento	1,78
	Encontro de serviço	1,90
Negativa	Relacionamento de serviço	1,87
	Pseudo-relacionamento	1,85
	Encontro de serviço	1,71

Tabela 4 – Gravidade atribuída à falha de serviço

O efeito de interação pode ser visualizado na figura 2. Para a avaliação da percepção da gravidade efetuou-se uma comparação múltipla de médias a fim de verificar quais situações apresentavam diferença estatística significativa. Os resultados indicaram que, em situações de não recuperação de falha, a percepção da gravidade da falha para os três tipos de relacionamento não apresenta diferenças estatísticas relevantes. Na presença da tentativa de recuperação de falha, entretanto, a percepção da gravidade da falha dos participantes submetidos ao cenário de relacionamento de serviço verdadeiro ($M=2,82$) é significativamente superior às demais ($M=1,78$ para pseudo-relacionamento e $M=1,90$ para encontro de serviço). Ou seja, em condições de relacionamento verdadeiro e recuperação de serviço, a percepção da gravidade da falha foi menor. Estes indícios apontam para a confirmação da hipótese 6.

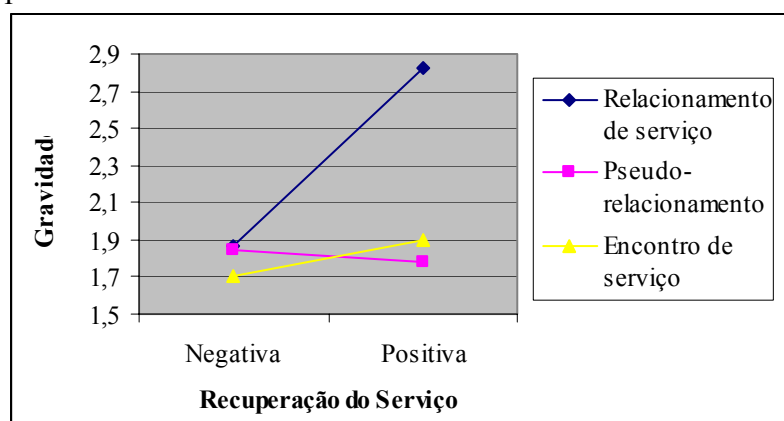


Figura 2 – Efeito de interação do tipo de relacionamento e resultado da recuperação na percepção de gravidade da falha.

5.4 Satisfação com a solução para falha de serviço

A análise de covariância para a avaliação de satisfação com a solução da falha de serviço indicou significância estatística para ambos efeitos principais ($F=10,591$ para tipo de relacionamento e $F=127,296$ para recuperação da falha), bem como para a interação entre eles ($F=6,294$). As médias das notas de satisfação com a solução do problema podem ser visualizadas na tabela 5.

	Recuperação	Relacionamento	Médias
Solução	Positiva	1	4,22
		2	2,54
		3	3,82
	Negativa	1	1,84
		2	1,59
		3	1,64

Legenda: 1 = Relacionamento de Serviço; 2 = Pseudo-relacionamento; 3 = Encontro de Serviço

Tabela 5 – Satisfação com a solução

A análise múltipla de médias indicou que, na ausência de recuperação da falha, não há distinção estatística relevante entre as avaliações de satisfação para os diferentes tipos de relacionamento. Na ocorrência da recuperação, não há diferença relevante entre a satisfação para relacionamento de serviço ($M=4,22$) e encontro de serviço ($M=3,82$). Ainda nesta situação, as médias de satisfação para relacionamento de serviço verdadeiro e encontro de serviço são significativamente superiores à média para pseudo-relacionamento ($M=2,54$). Pode-se, assim, justificar a refutação da hipótese 4 neste estudo, similarmente ao ocorrido na pesquisa original. Ainda como no estudo original, a satisfação geral foi significativamente maior na situação de recuperação positiva ($M=3,50$) do que na situação de recuperação negativa ($M=1,69$).

5.5 Lealdade

Resultados de análise estatística ANCOVA indicaram efeito significativo das variáveis de relacionamento e recuperação da falha nas cinco questões associadas à lealdade. O efeito de interação não apresentou significância estatística em nenhuma das cinco questões. As médias dos indicadores de lealdade (as cinco questões do bloco “Lealdade”), bem como os resultados do teste F da análise de covariância, podem ser visualizados na tabela 6.

A análise múltipla de médias indica, na situação de recuperação negativa da falha, que os indicadores de lealdade para relacionamento de serviço verdadeiro ($M=2,63$) são significativamente maiores do que para pseudo-relacionamento ($M=1,89$) e encontro de serviço ($M=1,71$). Estes resultados são análogos aos do estudo original e, da mesma forma, dão suporte à hipótese 1.

Os resultados são similares em caso de recuperação positiva da falha. Nesta situação, a comparação das médias de todos os indicadores demonstra que as médias para relacionamento de serviço verdadeiro são significativamente maiores do que para os outros tipos de relacionamentos. Aparentemente, o tipo de relacionamento influi decisivamente na lealdade dos clientes também no caso de recuperação positiva. Estes resultados são distintos dos encontrados no estudo original, e fornecem elementos para se refutar a hipótese 2.

Condições Experimentais		Médias dos Indicadores de Lealdade				
Recuperação	Relacionamento	Indicador 1	Indicador 2	Indicador 3	Indicador 4	Indicador 5
Negativa	Relacionamento de Serviço	2,47	2,49	2,53	2,73	2,93
	Pseudo-relacionamento	1,83	1,85	1,74	1,89	2,13
	Encontro de Serviço	1,84	1,8	1,67	1,49	1,75
Positiva	Relacionamento de Serviço	3,78	3,78	3,69	3,49	3,90
	Pseudo-relacionamento	2,6	2,66	2,55	2,36	2,74
	Encontro de Serviço	2,16	2,18	2,08	2,02	2,31
F	Recuperação	35,201	37,716	34,138	18,299	28,335
	Relacionamento	23,676	23,836	28,634	37,565	38,088

NOTA: Os indicadores de lealdade consistem em “falar positivamente do restaurante” (1), “recomendar o restaurante a outras pessoas” (2), “encorajar outras pessoas a frequentar o restaurante” (3), “eleger o restaurante como primeira escolha para jantares futuros” (4) e “continuar frequentando o restaurante” (5).

Tabela 6 – Indicadores de Lealdade

5.6 Disposição para pagar preços mais altos

Os resultados da ANCOVA indicaram que a disposição para aceitar aumentos de preços é significativamente influenciada pelo tipo de relacionamento que envolve o cliente e a empresa ($F=9,227$), bem como pela ocorrência de recuperação do serviço ($F=9,989$), mas não há efeito significativo da interação entre estes fatores.

A análise múltipla de médias sobre os valores de médias da tabela 7 indicou que, para situações de não recuperação da falha, a disposição para aceitar aumentos de preços do grupo de relacionamento de serviço verdadeiro ($M=2,16$) é significativamente superior à média do grupo de encontro de serviço ($M=1,44$), mas não apresenta diferença relevante em relação à média do grupo de pseudo-relacionamento ($M=1,70$). A situação é distinta nos casos de recuperação da falha: a média de disposição para aceitar aumentos de preços para relacionamentos de serviço verdadeiros ($M=2,86$) é significativamente maior do que as médias dos outros grupos ($M=2,28$ para pseudo-relacionamentos e $M=1,78$ para encontros de serviços). Tomados em conjunto, estes resultados podem servir como argumentos para aceitação da hipótese 3.

Recuperação	Tipo de Relacionamento	Média
Positiva	Relacionamento de Serviço	2,86
	Pseudo-relacionamento	2,28
	Encontro de Serviço	1,78
Negativa	Relacionamento de Serviço	2,16
	Pseudo-relacionamento	1,70
	Encontro de Serviço	1,44

Tabela 7 – Disposição para aceitar aumentos de preços

Por outro lado, a propensão a pagar preços mais elevados do que outros restaurantes do mesmo padrão demonstrou estar associada apenas ao tipo de relacionamento existente ($F=4,897$; $p=0,008$), e não à solução dada à falha de serviço ($F=2,797$; $p=0,95$). A interação entre os efeitos também não demonstrou significância estatística.

Em situações de não recuperação de falha, não há diferença estatística relevante entre os indicadores de disposição para pagar preços superiores aos da concorrência para os três tipos de relacionamento. Quando há recuperação de falha, clientes em relacionamento de serviço ($M=3,02$) e pseudo-relacionamento ($M=2,87$) apresentam disposição significativamente superior para pagar preços superiores aos da concorrência àquela demonstrada por clientes em encontros de serviço ($M=1,86$). É importante observar que a comparação das médias indicou que a aceitação de preços superiores ao da concorrência, para um mesmo tipo de relacionamento, só é efetivamente mais alta em situações de recuperação de falha para o grupo de pseudo-relacionamento ($M=2,87$ com recuperação positiva; $M=2,17$ com recuperação negativa). Estes resultados são evidências mistas em suporte da hipótese 5.

Recuperação	Tipo de Relacionamento	Média
Positiva	Relacionamento de Serviço	3,02
	Pseudo-relacionamento	2,87
	Encontro de Serviço	1,86
Negativa	Relacionamento de Serviço	2,44
	Pseudo-relacionamento	2,17
	Encontro de Serviço	2,16

Tabela 8 – Disposição para pagar preços superiores aos da concorrência

6 Considerações Finais

No geral, os resultados obtidos na pesquisa se mostraram similares aqueles obtidos por Mattila (2001) no contexto estadunidense. Os tipos de relacionamento utilizados na pesquisa demonstraram possuir um impacto significativo na lealdade e nas intenções futuras do cliente.

Consoante com o estudo original, os resultados da pesquisa realizada permitiu a confirmação da hipótese 1, referente a um maior grau de lealdade dos clientes em relacionamentos de serviços verdadeiros nos casos de não recuperação da falha. Tais resultados sugerem que a construção de sólidos laços de relacionamento com os clientes pode gerar múltiplos benefícios para a empresa como maior lealdade e maior tolerâncias a eventuais erros cometidos na prestação de um serviço. Paralelamente, esta conclusão é reforçada pela comprovação de que, quando a empresa está orientada para a excelência em

serviços e investe na recuperação de falhas, clientes em condições de relacionamento de serviço verdadeiro tendem a atribuir um menor grau de gravidade às falhas.

A única diferença considerável entre os resultados dos estudos foi a rejeição, nesta pesquisa, da hipótese de que havendo recuperação da falha de serviço não haveria do tipo de relacionamento nos índices de lealdade. Essa refutação, aliada à rejeição da hipótese 4 nos dois estudos, favorece ainda mais o argumento de que o investimento em relacionamentos intensos com os clientes é central para o aumento da satisfação, melhoria da percepção de qualidade do serviço e consolidação da lealdade por parte dos clientes.

Por fim, a confirmação das hipóteses 3 e 5 permite concluir que a maior disposição para aceitar preços *premiums*, bem como para possíveis aumentos no preço do serviço podem ser considerados benefícios adicionais de um relacionamento verdadeiro.

A própria tendência destacada por Gutek (2000) de que as empresas apresentam especial interesse em pseudo-relacionamentos com seus clientes pode ser questionada a partir das conclusões obtidas. Assim, tais conclusões devem ser consideradas do ponto de vista gerencial como motivações para o investimento em estratégias de desenvolvimento de trocas relacionais em detrimentos de transacionais, compreendendo-se os benefícios na presença ou ausência de falha e recuperação de serviços.

Referências

- AGRESTI, Alan; FINLAY, Barbara. *Statistical methods for the social sciences*. 3 ed. New Jersey: Prentice Hall, 1997. 706p.
- ALMEIDA, Stefânia Ordovás de; PEREIRA, Rita de Cássia de Faria; MÜCKENBERGER, Everson. “Pesquisa de satisfação em educação: similaridades e diferenças entre clientes transacionais e relacionais de uma instituição de ensino de Porto Alegre”. *Anais da XXXVII Assembléia do Conselho Latino-Americano de Escolas de Administração (CLADEA 2002)*. Porto Alegre, RS, Brasil: Conselho Latino-Americano de Escolas de Administração (CLADEA), 22-25/10/2002, CD-ROM.
- BERRY, Leonard L. “Relationship marketing of services: perspectives from 1983 and 2000”. *Journal of Relationship Marketing*, v. 1, n. 1, Binghamton, 2002.
- BITNER, Mary Jo. “It’s all about promises”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 23, n. 4, 1995, p. 246-251.
- BOULDING, William; STAELIN, Richard; KALRA, Ajay; ZEITHAML, Valarie. “A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioral intention”. *Journal of Marketing Research*, v.30. Chicago: American Marketing Association, 1993, p. 7-27.
- CARDOZO, R. N. “An experimental study of consumer effort, expectation, and satisfaction”. *Journal of Marketing Research*, v. 2. Chicago: American Marketing Association, p. 244-249, 1965.
- CHURCHILL, G. A.; SUPRENTANT, C. “An investigation into the determinants of customer satisfaction”. *Journal of Marketing Research*, v. 19, n. 4, p. 491-504, Nov. 1982.
- DWYER, F. Robert; SCHURR, Paul H.; OH, Sejo. “Developing buyer-seller relationships”. *Journal of Marketing*, v. 51, n. 2. Chicago: American Marketing Association, 1987, p. 11-27.
- ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. *Consumer Behavior*. Hinsdale : The Dryden Press, 1995.
- EVARD, Y. “La satisfaction des consommateurs: état des recherches”. *Working Paper*. France: HEC, 1994.
- GANESAN, Shankar. “Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships”. *Journal of Marketing*, v. 58, n. 2. Chicago: American Marketing Association, 1994, p. 1-19.
- GANESH, J.; ARNOLD, M. J.; REYNOLDS, K. “Understanding the customer base of service providers: an examination of the differences between switchers and stayers”. *Journal of Marketing*, v. 64. Chicago: American Marketing Association, 2000, p. 65-87.

- GRONRÖÖS, Christian. *Relationship marketing: the Nordic school perspective*. Alternative Perspective, 2000.
- GUTEK, Barbara. *"Service relationships, pseudo-relationships and encounters"*. In: SWARTZ, Teresa; IACOBUCCI, Dawn. *Handbook of Services Marketing and Management*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2000.
- HAIR, Jr., J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. *Multivariate data analysis*. 5. ed. New Jersey: Prentice Hall, 1998.
- HOCH, Stephen J.; DEIGHTON, John. "Managing what consumers learn from experience". *Journal of Marketing*, v. 53, n. 2. Chicago: American Marketing Association, 1994, p. 1-20.
- KALWANI, Manohar U.; NARAYANDAS, Narakesari. "Long -term manufacturer-supplier relationships: do they pay off for supplier firms". *Journal of Marketing*, v. 59, Chicago: American Marketing Association, 1995, p. 1-16.
- KELLY, Scott; DAVIS, Mark. "A typology of retail failures and recoveries". *Journal of Retailing*, n. 69 (Winter), 1993. p. 429-52.
- MALHOTRA, Naresh K. *Pesquisa de marketing*. 3. ed. São Paulo: Bookman, 2001.
- MATTILA, Anna S. "The impact of relationship type on customer loyalty in a context of service failures". *Journal of Service Research*, v.4, n.2, 2001. p.91-101.
- MONTGOMERY, Douglas C. *Design and analysis of experiments*. 3 ed. Singapura: John Wiley & Sons, 1991. 649p.
- MORGAN, Robert M., HUNT, Shelby. "The commitment-trust theory of relationship marketing". *Journal of Marketing*, v. 58, n. 3. Chicago: American Marketing Association, 1994, pp. 20-38.
- OLIVER, R. L. "Measurement and evaluation of satisfaction processes in retailing settings". *Journal of Retailing*, v. 57, n.3, p. 25-48, 1981.
- OLIVER, R. L. *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw-Hill, 1996.
- OLIVER, R. L., DeSARBO, W. S. "Response determinants in satisfaction judgments". *Journal of Consumer Research*, v. 14, p. 495-507, Mar. 1988.
- OLIVER, R. L., WINER, R. S. "A framework for the formation and structure of consumer expectations: review and propositions". *Journal of Economic Psychology*, v. 8, p. 469-499, Dec. 1987.
- ROSSI, C. A. V., SLONGO, L. A. Pesquisa de satisfação de clientes: o estado-da-arte e proposição de um método brasileiro. *Anais do XXI Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração* (ENANPAD 1997). Rio de Janeiro, RJ, Brasil: Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ANPAD), 21-24/09/1997, CD-ROM.
- SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Pilar Baptista. *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill, 1994, 505 p.
- SHETH, Jagdish N.; PARVATIYAR, Atul. "Evolving relationship marketing into a discipline". *Journal of Relationship Marketing*, v. 1, n. 1, Binghamton, 2002.
- SIVULA, Petteri, VAN DEN BOSCH, Frans A. J., ELFRING, Tom. *"Competence building by incorporating clients into the development of a business service firm's knowledge base"*. In: SANCHEZ, Ron, HEENE, Aimé (Eds.). *Strategic learning and knowledge management*. Chichester, Inglaterra: John Wiley & Sons, 1997, p. 121-137.
- STUMP, Rodney L., ATHAIDE, Gerard A., JOSHI, Ashwin W. "Managing seller-buyer new product development relationships for customized products: a contingency model based on transaction cost analysis and empirical test". *Journal of Product Innovation Management*. v. 19, n. 6. Nova York: Elsevier, 2002, p. 439-454.
- WOODRUFF, Judith Lynne. "Measuring the involvement construct". *Journal of Consumer Research*, vol. 12, n. 4, 1985, p. 341-352.