

SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES NA VENDA DE AUTOMÓVEIS:
FATORES CONDICIONANTES

IDUARDINA PEREIRA DE AZEVEDO

DISSERTAÇÃO PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM MARKETING

TRABALHO EFETUADO SOB ORIENTAÇÃO DE:
PROFESSORA DOUTORA PATRÍCIA SUSANA LOPES GUERRILHA DOS SANTOS PINTO OOM DO VALLE

SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES NA VENDA DE AUTOMÓVEIS:

FATORES CONDICIONANTES

DECLARAÇÃO DE AUTORIA DO TRABALHO

Declaro ser o autor deste trabalho, que é original e inédito. Autores, trabalhos e documentos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem, de referências incluída.

COPYRIGHT DE IDUARDINA PEREIRA DE AZEVEDO

A Universidade do Algarve tem o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicar este trabalho através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, de o divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

A ti, meu amor.

ÍNDICE GERAL

	Página
LISTA DE FIGURAS.....	vi
LISTA DE TABELAS.....	viii
LISTA DE ABREVIATURAS.....	ix
Agradecimentos.....	x
Resumo.....	xi
Abstract.....	xii
Capítulo 1 - INTRODUÇÃO.....	1
1.1 Definição do tema.....	1
1.2 Relevância do tema.....	2
1.3 Objetivos do estudo.....	2
1.4 Estrutura e conteúdo.....	3
Capítulo 2 – REVISÃO DA LITERATURA.....	5
2.1 Conceito de satisfação do cliente.....	5
2.2 Antecedentes da satisfação do cliente.....	7
2.3 Consequentes da satisfação do cliente.....	10
2.4 Sistemas de mensuração da satisfação cliente.....	13
2.4.1 Modelo Sueco – Swedish Customer Satisfaction Barometer (SCSB).....	14
2.4.2 Modelo Americano – American Customer Satisfaction Index (ACSI).....	15
2.4.3 Modelo Europeu – European Customer Satisfaction Index (ECSI).....	17
2.5 Nota conclusiva.....	22
Capítulo 3 – A SATISFAÇÃO E A FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE NO SECTOR AUTOMÓVEL.....	24
3.1 O sector automóvel.....	24
3.2 Breve história do automóvel no mundo.....	26
3.3 O sector automóvel em Portugal.....	27
3.4 A importância da satisfação e da fidelização do cliente no sector automóvel.....	28
3.5 A Peugeot.....	31
3.6 A política de qualidade de serviço da PPA.....	33
3.7 Nota conclusiva.....	37

Capítulo 4 – METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO	38
4.1 Tipologia da pesquisa	38
4.2 População e amostra	39
4.3 Recolha de dados da PPA	40
4.3.1 O Inquérito de Satisfação Cliente (ISC)	40
4.3.2 Processo de recolha de dados	43
4.3.3 Organização dos dados	45
4.4 Técnicas de análise	46
4.5 Nota conclusiva	48
Capítulo 5 – RESULTADO E DISCUSÃO	49
5.1 Análise descritiva.....	49
5.1.1 Caracterização da amostra	49
5.1.2 Satisfação do cliente	52
5.1.3 Fidelização	59
5.1.4 Potenciais condicionantes da satisfação e da fidelização	62
5.1.5 Motivos de escolha da concessão.....	72
5.2 Análise inferencial	74
5.2.1 Satisfação global.....	76
5.2.2 Fidelização	84
5.2.3 Satisfação global <i>versus</i> fidelização.....	90
5.3 Nota conclusiva	91
Capítulo 6 – CONCLUSÕES	92
6.1 Sumário	92
6.2 Recomendações	94
6.3 Limitações e linhas de investigação futuras	95
Anexo 1: Inquérito Satisfação Cliente (ISC) da PPA.....	97
Anexo 2: Distribuição da satisfação global com as variáveis da satisfação.....	107
Anexo 3: Distribuição da satisfação global pelas condicionantes da satisfação ...	108
Anexo 4: Distribuição da fidelização com as variáveis da satisfação global	109
Anexo 5: Distribuição da fidelização pelas condicionantes da satisfação.....	110
Referências Bibliográficas.....	111
Apêndice	116

LISTA DE FIGURAS

	Página
2.1 Modelo da desconfirmação das expectativas.....	8
2.2 Modelo da performance das expectativas	9
2.3 Relação entre qualidade, satisfação e retenção.....	11
2.4 Modelo SCSB (Swedish Customer Satisfaction Barometer)	14
2.5 Modelo ACSI (American Customer Satisfaction Index)	16
2.6 Modelo ECSI (European Customer Satisfaction Index)	20
3.1 Volume de veículos ligeiros vendidos em 2000	25
3.2 Volume de veículos novos vendidos de 2000 a 2011	25
3.3 Esquematização de mensuração da satisfação cliente no sector automóvel	29
3.4 Quadro resumo do inquérito de satisfação no sector automóvel na Europa	32
3.5 Processos da PPA.....	34
3.6 Distribuição da margem de viaturas novas.....	45
3.7 Fases de implementação da uniformização de métodos.....	36
5.1. Género dos inquiridos	50
5.2. Faixa etária	50
5.3. Estatuto	51
5.4 Modelo Adquirido.....	52
5.5. Satisfação geral	53
5.6. Satisfação nas vendas	55
5.7. Atributos do vendedor.....	57
5.8 Satisfação no produto	58
5.9. Satisfação na entrega.....	59
5.10. Marca de viatura anterior.....	60
5.11. Manutenção do seu veículo nesta concessão	61
5.12. Recomendação da concessão para a compra	62
5.13. Proposta de ensaio antes da compra.....	64
5.14. Ensaio realizado	64
5.15. Proposta de acessórios.....	65
5.16. Instalação correta dos acessórios	66
5.17. Viatura entregue na data acordada.....	67

5.18. Informação de alteração da data de entrega da viatura	67
5.19. Expectativas na entrega da viatura.....	68
5.20. Ocorrência de incidentes e sua resolução na entrega da viatura.....	69
5.21. Resolução satisfatória dos incidentes (entrega da viatura).....	70
5.22. Contacto após a entrega da viatura.....	71
5.23. Ocorrência de incidentes e sua resolução após a entrega da viatura.....	71
5.24. Resolução satisfatória dos incidentes (após a entrega da viatura)	72
5.25. Motivos de escolha do ponto de venda	73

LISTA DE TABELAS

	Página
2.1 Market Share <i>versus</i> Customer Satisfaction.....	12
3.1 Objetivos da PPA para 2011.....	34
4.1. Distribuição das questões	42
4.2. Distribuição das questões a analisar.....	43
4.3. Organização dos dados.....	45
5.1. Características do cliente.....	49
5.2. Grupo da satisfação	52
5.3. Grupo da fidelização	59
5.4. Grupo dos potenciais condicionantes da satisfação e da fidelização	63
5.5. Grupo dos motivos de escolha da concessão.....	72
5.6. Relações a estabelecer entre variáveis	74
5.7. Distribuição da satisfação global pelo género	76
5.8. Distribuição da satisfação global pela idade.....	77
5.9. Distribuição da satisfação global pelo modelo adquirido	78
5.10. Distribuição da satisfação global com os atributos da satisfação	79
5.11. Distribuição pelos potenciais condicionantes da satisfação com $p>0,01$	81
5.12. Distribuição pelos potenciais condicionantes da satisfação com $p<0,01$	83
5.13. Distribuição da fidelização pelo género	84
5.14. Distribuição da fidelização pela idade	84
5.15. Distribuição da fidelização pelo modelo adquirido	85
5.16. Distribuição da fidelização pela satisfação global	86
5.17. Distribuição da fidelização pelos potenciais condicionantes da satisfação com $p>0,01$	88
5.18. Distribuição da fidelização pelos potenciais condicionantes da satisfação com $p<0,01$	90
5.19. Distribuição da satisfação global pela fidelização	90
A1. Escala ordinal de respostas	117
A2. Relação grupo de questões com tipo de escala.....	117

LISTA DE ABREVIATURAS

APV	Après-vente, designação do serviço pós-venda ou oficina
DIALOG	Aplicação de Distribuição Aprovisionamento Logística
TREC	Transmission des Résultats de l'Enquête de satisfaction Client
ISC	Índice Satisfação Cliente
PME's	Pequenas e Médias Empresas
PODIUM	Programa lançado pela Automobiles Peugeot, S.A. com âmbito europeu com vista à satisfação do cliente
PPA	Peugeot Portugal Automóveis, S.A. ou Peugeot Portugal Automóveis Distribuição, S.A.
PSA	Grupo detentor da marca Peugeot e Citroen
ENI	Empresário em Nome Individual
SUV	Sport Utility Vehicle
VN	Viaturas Novas
VU	Veículo Utilitário
VP	Veículo Passageiro

Agradecimentos

Pela colaboração, dedicação, disponibilidade e seu apoio durante todo o processo sob a forma de sugestões e orientação, o meu obrigado muito especial e apreço pessoal à Professora Doutora Patrícia Oom do Valle. A partilha da sua experiência permitiu alcançar os objetivos propostos e ganhar uma nova perspetiva sobre um mercado que trabalho há muitos anos.

Pela confiança e cooperação na disponibilidade dos dados, desde o primeiro momento onde manifestei a minha intenção de desenvolver este trabalho, agradeço à Peugeot Portugal Automóveis Distribuição, S.A., na pessoa do seu Diretor Geral, Sr. Alfredo Amaral, por autorizar a utilização dos dados do Inquérito de Satisfação Cliente da marca. Um agradecimento especial ao Eng. David Correia, Responsável de Desenvolvimento Rede do Grupo PSA, que possibilitou o acesso atempado dos dados e disponibilizou todos os recursos necessários para a concretização deste estudo, bem como à Dra. Liliana Miliciano, Técnica de Qualidade de Serviço, pela sua colaboração.

Pela constante preocupação em saber como se desenvolvia o trabalho e na disponibilidade em ajudar, agradeço aos meus amigos, com quem sempre pude contar.

Pelo carinho e presença na minha vida, com um apoio incondicional, agradeço-vos, minha mãe e meu irmão, por existirem e estarem sempre atentos. Sem vocês teria sido muito mais difícil.

Ao meu marido. Pelo teu pragmatismo e sensibilidade. Por me encorajares que embora seja difícil, é possível fazer. Tu que suportas-te mais do que ninguém todas as implicações que um trabalho desta natureza origina. O meu muito obrigado. És a minha vida.

Resumo

Esta dissertação insere-se na corrente de investigação iniciada por Fornell (1992) sobre a determinação de índices de satisfação do cliente e consequente fidelização. Com base nos dados do Inquérito de Satisfação do Cliente da marca Peugeot, este estudo determina os fatores condicionantes da satisfação e da fidelização do cliente na aquisição de um automóvel novo.

A inferência estatística realizada através do cruzamento de variáveis do inquérito permitiu identificar os fatores com maior relevância neste âmbito. Os resultados sugerem que os determinantes na satisfação do cliente são o produto, a qualidade percebida do automóvel, o fator humano e a qualidade percebida do serviço prestado durante o processo de venda e após a venda. Estes dois últimos são igualmente sugeridos na análise estatística como fatores determinantes para a fidelização do cliente.

Este trabalho tem interesse para os académicos e profissionais. Numa perspetiva académica, este trabalho contribuí para um melhor entendimento dos fatores determinantes na satisfação e na fidelização dos clientes na indústria automóvel. Numa perspetiva profissional, este trabalho auxilia os decisores a tomarem decisões de marketing consentâneos com a criação de valor nas empresas do setor automóvel.

Palavras-chaves: Satisfação, Fidelização, Condicionantes, Automóvel, Peugeot, Índice Satisfação Cliente.

Abstract

This dissertation follows the investigation initiated by Fornell (1992) on the determination of customer satisfaction indexes and consequent loyalty. Based on Peugeot's Customer Satisfaction Inquiry, this study determines the factors that influence satisfaction and customer loyalty in acquisition of a new vehicle.

A statistical inference was performed by crossing variables of the investigation, identifying the factors with greater statistical significance in this context. The results suggest that the determinants of customer satisfaction are the product, the perceived quality of the vehicle, the human factor and the perceived quality of sales and after the sales services. These last two factors are also suggested in the statistical analysis as determining factors for customer loyalty.

This study gives insights both to academics and professionals. In an academic perspective, this work contributes to a better understanding of the determinants of customer satisfaction and loyalty in the automotive industry. In a professional perspective, this work helps decision makers to take marketing decisions consistent with value creation in the automotive companies.

Keywords: Satisfaction, Loyalty, Determinants, Automotive, Peugeot, Customer Satisfaction Index.

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO

1.1. Definição do tema

O estudo e análise dos fatores que influenciam a satisfação e a fidelização dos clientes têm sido tema recorrente e de grande importância nas organizações. Numa economia de mercado, observamos a soberania do consumidor que determina o que e em que quantidade compra um determinado bem ou serviço. Quanto mais competitivo o mercado, mais forte o poder do consumidor (Urdan e Rodrigues, 1999).

Neste contexto, a satisfação do cliente está diretamente relacionada com o impacto nas receitas futuras das organizações (Fornell, 1992) e tem motivado as organizações a adaptarem as suas estratégias de marketing para o incremento da sua rentabilidade. A fidelização, por sua vez, está diretamente relacionada com a capacidade de retenção dos clientes, traduzindo-se assim na recompra dos seus produtos e serviços, bem como na capacidade de recomendação dos mesmos. Para Fornell (1992), níveis elevados de qualidade conduzem a altos níveis de retenção de clientes que, por sua vez, são fortemente relacionados com a rentabilidade.

Vários estudos científicos (por exemplo, Bayraktar et al., 2011) sugerem que a capacidade de resposta às alterações das necessidades dos consumidores constitui a base do sucesso das organizações a longo prazo. No entanto, para Fornell (1992), a principal motivação para a crescente ênfase na satisfação do cliente é o facto da mesma ter uma associação positiva na posição competitiva da organização, resultando em aumentos da quota de mercado e, conseqüentemente, no aumento das receitas.

O sector automóvel surge neste contexto como um caso de estudo devido às suas especificidades. É caracterizado, por uma forte concorrência onde o produto e o serviço prestado desempenham um papel preponderante que motiva as várias marcas a procurarem diferenciar-se, no intuito de manterem ou melhorarem as suas quotas de mercado. Deste modo, a perceção do mercado e dos clientes em relação ao produto e ao serviço prestado é essencial para o sucesso das marcas. A mensuração da satisfação e da fidelização, quer através da capacidade de retenção dos clientes quer através da recomendação, surge assim como o foco principal dos departamentos de marketing das

marcas. A concorrência atual obriga a que se redefinam estratégias com vista à qualidade total no serviço cliente, o que, para o ramo automóvel, se tem demonstrado um ponto sensível.

O presente estudo visa analisar a satisfação e a fidelização do cliente na aquisição de um automóvel novo, bem como conhecer os fatores que condicionam estas variáveis, tendo por base o Inquérito de Satisfação Cliente (ISC) da Peugeot Portugal Automóveis, S.A. (PPA).

1.2. Relevância do tema

A temática da satisfação e da fidelização é bastante atual, embora sofra, ao longo do tempo, algumas mutações para se adaptar às novas realidades dos consumidores. A disputa entre as marcas pelas quotas de mercado, pelo espaço publicitário, pelas promoções e campanhas que promovem, exige uma constante e redobrada atenção sobre as necessidades e as mudanças de comportamentos dos seus consumidores.

Pensa-se que uma análise cuidadosa e minuciosa dos dados do inquérito cedido poderá contribuir para um melhor entendimento dos fatores mais importantes para a satisfação e fidelização de um cliente. No momento da sua tomada de decisão, vários fatores poderão influenciar o cliente. Serão os clientes fiéis à marca Peugeot? Haverá um fator preponderante para a sua satisfação?

Acredita-se que esta abordagem poderá trazer conclusões que permitirão apurar a perceção imediata do consumidor na sua experiência na aquisição de uma viatura e, desta forma, reforçar junto dos intervenientes do processo uma visão mais abrangente do mercado onde operam.

1.3. Objetivos do estudo

Com a importância do tema estabelecido, o objetivo geral do estudo está na análise da satisfação e da fidelização do cliente na aquisição de uma viatura nova. O recurso à base de dados dos inquéritos respondidos pelos clientes, que adquiriram uma viatura nova Peugeot em 2011 em Portugal, permitiu elaborar um estudo empírico e formular conclusões que oferecem uma abordagem clara e sucinta sobre o tema.

Encontrado o objetivo geral do trabalho de investigação, podem avançar-se os objetivos específicos que orientarão a pesquisa e o estudo a realizar.

Num primeiro momento procurou-se rever a literatura associada à satisfação e à fidelização do cliente, permitindo entender o objeto de estudo que pretendemos desenvolver. Neste contexto, e para a compreensão da dimensão do tema e enquadramento da ferramenta de estudo, o ISC da PPA, serão descritas diversas formas de medição da satisfação e da fidelização do cliente.

No que respeita ao mercado e à marca, que serviram de base para o trabalho de investigação, pretende-se descrever o mercado automóvel em Portugal e a marca Peugeot, proporcionando uma perceção de como atuam perante a temática da satisfação e da fidelização do cliente.

Tendo por base o ISC da PPA, este trabalho, na sua componente empírica, tem ainda três objetivos específicos: analisar a satisfação do cliente em relação à marca Peugeot em Portugal; avaliar a fidelização do cliente a esta marca; identificar as características do processo de venda / prestação do serviço que condicionem uma maior satisfação e fidelização à marca Peugeot em Portugal, com a análise das relações existentes entre as variáveis associadas.

1.4. Estrutura e conteúdo

Torna-se agora pertinente explicar a forma como o trabalho se encontra estruturado.

Assim o presente trabalho está dividido em cinco capítulos que se passam a descrever:

O primeiro é o da introdução onde se procura descrever o tema, definir e abordar a relevância do mesmo, identificar o objetivo do estudo e apresentar a estrutura do trabalho desenvolvido.

O segundo capítulo apresenta a revisão de literatura que será acompanhada por uma reflexão com fundamento teórico de enquadramento do tema de investigação. Os autores apresentados publicaram vários estudos empíricos na área, pelo que se fará um resumo dos temas mais pertinentes para este trabalho. Serão conceptualizados os

conceitos de satisfação e de fidelização, de forma a possibilitar um conhecimento abrangente da temática, e descritos os três principais modelos de medição de satisfação do cliente. O modelo ESCI (European Satisfaction Customer Index) será o de maior ênfase considerando a sua proximidade ao ISC da PPA.

No terceiro capítulo é realizada uma introdução ao sector automóvel, desde a sua origem aos dias de hoje, bem como a sua relevância em Portugal. Para um enquadramento do ramo automóvel com o estudo em causa, é feita uma breve análise da importância da medição da satisfação e fidelização do cliente no sector. É igualmente explorada a história da Peugeot, bem como da estratégia de qualidade seguida pela marca para a obtenção dos resultados de satisfação definidos.

O quarto capítulo irá evidenciar a metodologia seguida no trabalho desenvolvido, com a explicação da forma como será operacionalizado todo o estudo empírico. Em particular, serão apresentados a população, a amostra e o ISC da PPA com uma descrição completa da sua composição. Para uma coerente apresentação das respostas do inquérito e consequente avaliação, foram organizadas as questões do ISC em grupos e subgrupos permitindo reunir os dados com atributos similares. Por fim, neste capítulo, são descritas as técnicas de análise utilizadas com recurso ao SPSS na versão 18.

No quinto capítulo procura-se descrever os resultados do trabalho empírico, que serão analisados sob duas formas. Na primeira, serão apresentadas as características demográficas dos inquiridos e realizada uma análise descritiva das variáveis de satisfação e fidelização em estudo. Na segunda análise será feito um estudo inferencial onde se procura identificar relações de dependência entre as variáveis com mais relevância. Os testes realizados permitirão encontrar as variáveis que interferem diretamente com a satisfação e a fidelização do cliente, prosseguindo o objetivo do estudo.

No último e sexto capítulo serão sistematizados os resultados globais obtidos durante todo o processo de investigação. Serão igualmente apresentadas reflexões, linhas de investigação futuras e as limitações que o estudo registou.

CAPÍTULO 2 – REVISÃO DA LITERATURA

Nota introdutória

A importância da satisfação e da fidelização dos clientes aos produtos e serviços tem sido reconhecida pelas organizações nas últimas décadas. Nos estudos desenvolvidos por Fornell (1992) conclui-se que a satisfação do cliente está diretamente relacionada com o impacto das receitas futuras das organizações. Por outro lado, a fidelização está relacionada com a capacidade de retenção e de recomendação dos clientes (Bayraktar et al., 2011), como será observado ao longo deste capítulo. No entanto, Fornell (1992) acrescenta que clientes satisfeitos, nem sempre são clientes fiéis.

Neste capítulo apresenta-se uma revisão da literatura centrada nos conceitos de satisfação e fidelização do cliente que pretende contextualizar o trabalho empírico realizado nesta dissertação. Serão descritos os três principais barômetros de satisfação de clientes, com particular ênfase no modelo ESCI, considerando a sua proximidade ao ISC da PPA.

2.1. Conceito de satisfação do cliente

Num mercado competitivo, o marketing desempenha um papel fundamental ao enfatizar o papel dos consumidores numa visão de negócio alicerçada na satisfação dos mesmos (Druker, citado por Boyd Jr e Massy, 1972). Existem inúmeras definições de satisfação do cliente. Para Oliver (1980), a satisfação do cliente não é mais do que uma comparação entre as expectativas do consumidor relativamente ao produto ou ao serviço e a sua experiência de compra. A satisfação do consumidor opera como uma forma de se conseguir obter clientes e, conseqüentemente fidelizá-los (Salgueiros, 2009). Constitui, assim, um objetivo imprescindível para as organizações (Levitt, 1960).

A satisfação do cliente, enquanto construto, indica o quanto satisfeito estão os clientes e até que ponto as suas expectativas foram satisfeitas. Procura avaliar os diferentes níveis de satisfação do cliente comparativamente às suas expectativas e a performance da empresa em relação à expectativa do serviço fornecido pela mesma.

Um estudo realizado em 2005 pela INRA (Institut National de la Recherche Agronomique) e a Deloitte & Touche refere que, dependendo do contexto, a satisfação do cliente origina diferentes interpretações:

- A satisfação do cliente estará relacionada com características específicas do produto ou serviço ou, em alternativa, com o produto/serviço como um todo. Importa salientar que esta satisfação irá influenciar as futuras aquisições do consumidor e o seu comportamento. É igualmente importante compreender os fatores que contribuem para a insatisfação do cliente. A insatisfação perante uma característica de um produto ou serviço pode originar a insatisfação no seu todo, mesmo que existam altos níveis de satisfação perante outras características desse mesmo produto ou serviço.
- A satisfação do cliente poderá verificar-se numa transação em particular ou em toda a experiência que acumulou. A primeira descreve a avaliação do consumidor em apenas uma única experiência de um produto ou serviço. A segunda descreve a satisfação cumulativa do consumidor como a soma das várias avaliações de todas as aquisições e experiências de consumo, ou seja, com um produto ao longo do tempo (Waligóra e Waligóra, 2007).
- A satisfação do consumidor poderá estar relacionada com um determinado representante de um produto ou com o sector no seu todo. Um consumidor poderá estar satisfeito com um representante de uma marca mas não estar satisfeito com o atendimento numa determinada loja dessa mesma marca.

Oliver (1997) propõe uma classificação de cinco categorias para a variação semântica da palavra “satisfação”, fundamentada sobre uma tipologia das reações afetivas do consumidor:

- Contentamento – que traduz a ausência de insatisfação mas que corresponde a um fraco comprometimento do cliente em relação ao produto ou ao serviço;
- Prazer – que resulta de uma reação no momento da aquisição do produto;
- Alívio – que surge quando se minimiza ou elimina um estado negativo;
- Novidade – que corresponde aos produtos ou serviços com os quais o cliente procura deliberadamente sentir novas experiências;
- Surpresa – que surge quando algo não é esperado pelo cliente.

Recentemente, a satisfação do cliente foi indicada como forma de criar valor aos consumidores. Contribuem para tal, a antecipação e gestão das suas expectativas e a capacidade e responsabilidade de satisfazer as suas necessidades (Dominici e Guzzo, 2010). Já Oliver et al. (1997) refere que não é suficiente ter consumidores meramente satisfeitos. Paul (2000) constata que o consumidor não comenta a sua experiência se um serviço for apenas de acordo com o esperado. Contrariamente, o consumidor tende a comentar a sua experiência quando o serviço prestado é mau ou encantador.

O encantamento procura ir para além da satisfação do consumidor. Assegura-se em cada contacto, onde o cliente reforça a sua confiança na organização, como sendo a melhor a operar no sector. Para Paul (2000), as surpresas agradáveis são encontradas em pequenos detalhes de interação com o cliente, traduzindo-se como um modo de vida. Para Oliver et al. (1997), o conceito de encantamento serve para expressar a existência de níveis mais elevados de satisfação e/ou de qualidade de serviço que podem produzir comportamentos excepcionais, como a lealdade. Chandler (citado por Oliver et al., 1997) acrescenta que o encantamento do consumidor é a reação do cliente quando recebe um produto ou serviço que, para além de o satisfazer, fornece-lhe valor inesperado ou satisfação imprevista.

A verdadeira satisfação do cliente ocorre quando a organização possui habilidade para atrair ou reter os consumidores, intensificando o relacionamento durante o período do consumo. Desta forma alude-se à temática da satisfação do cliente, sendo necessário realizar uma abordagem aos seus antecedentes, para uma melhor compreensão.

2.2. Antecedentes da satisfação do cliente

Os diversos estudos existentes acerca da satisfação do cliente desenvolvem-se sob duas formas: a satisfação de uma experiência vivida e a satisfação cumulativa (Jonhson, Anderson e Fornell, 1995). Para Cardozo (1965), a satisfação do cliente não se resume apenas a uma simples avaliação do produto adquirido, mas sim com a avaliação de todo o processo de aquisição.

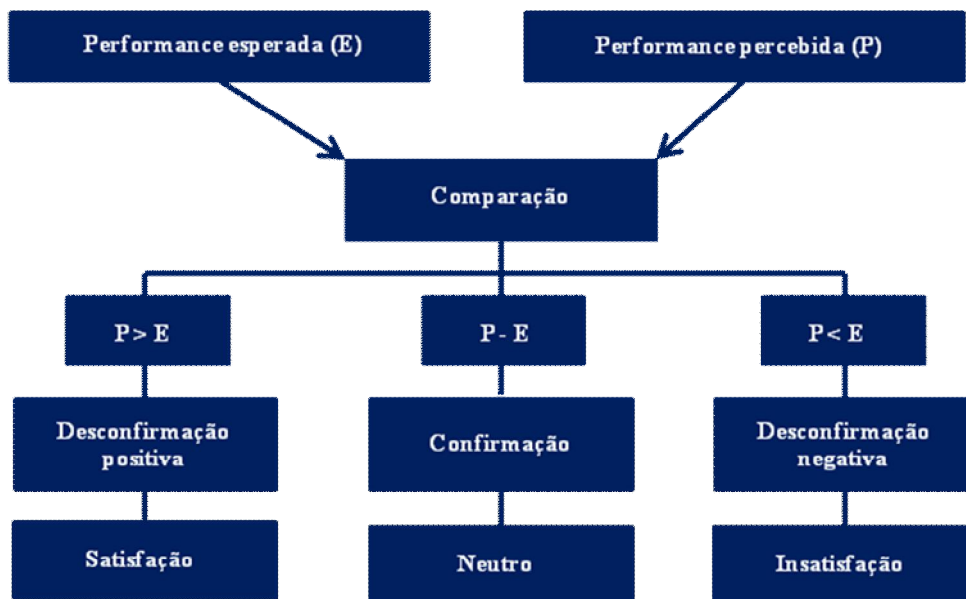
É entre as expectativas e a experiência vivida que o cliente avalia a sua satisfação. Surgem assim dois modelos que permitem entender melhor a satisfação: o modelo da desconfirmação das expectativas (Oliver, 1980), associado à satisfação de uma

transação específica e o modelo da performance das expectativas (Johnson, 1996), muito utilizado em estudos sobre a satisfação cumulativa.

Modelo da desconfirmação das expectativas

Para Oliver (1980) o paradigma da desconfirmação das expectativas funciona da seguinte forma: antes de efetuar uma transação o consumidor já criou as suas expectativas relativamente a essa transação. Entre o que é esperado e o que lhe é prestado, o consumidor irá realizar um julgamento comparativo. O modelo da desconfirmação assume que a satisfação é tanto maior, quanto mais for excedida a expectativa do cliente – tratando-se de uma desconfirmação positiva (figura 2.1). O oposto sucede caso as expectativas não sejam correspondidas.

Figura 2.1 – Modelo da desconfirmação das expectativas



Fonte: adaptado de Oliver (1980)

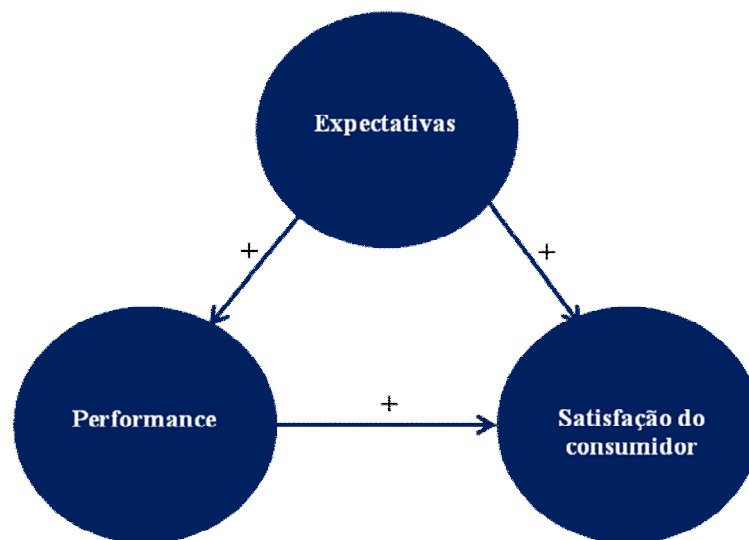
Modelo da performance das expectativas

Neste modelo, a expectativa da performance de um serviço ou produto é similar à imagem do produto, podendo basear-se na experiência individual ou na informação dada por outras pessoas. Para Johnson (1996), apesar da importância das expectativas

no modelo, é a performance que tem o principal papel na satisfação do consumidor. Baseado neste modelo, a performance tem um efeito positivo ao nível da satisfação.

Como se descreve na figura 2.2, as expectativas exercem um impacto positivo na performance percebida, o que permite prever os níveis de performance de um produto ou serviço. Se existem fortes expectativas, teremos uma influência positiva na performance percebida – embora a avaliação desta possa estar distante da verdadeira performance de um produto ou serviço.

Figura 2.2 – Modelo da performance das expectativas



Fonte: Johnson (1996)

Para Waligóra e Waligóra (2007), o modelo da performance das expectativas é mais adequado para a avaliação da satisfação do cliente do que o modelo de desconfirmação. Diversos estudos descrevem que as expectativas exercem uma influência positiva na satisfação. Os mesmos autores referem que o modelo de desconfirmação é ajustado para estudos de satisfação de uma transação específica, enquanto a maioria dos estudos empíricos definem a satisfação de um modo cumulativo. Com efeito, o modelo da performance das expectativas ganha maior relevância na medição da satisfação do cliente. Neste trabalho poderá observar-se que a satisfação do cliente no sector automóvel se refere à experiência como um todo que o cliente vivenciou e não a uma transação em particular.

2.3. Consequentes da satisfação do cliente

A satisfação não tem apenas indutores - expectativas e performance - como também produz resultados – fidelização e retenção. Estes efeitos estão relacionados entre si, mas ao mesmo tempo, produzem diferentes resultados na satisfação do consumidor.

Para Bayraktar et al. (2011) a fidelização é medida através da intenção de recompra pelo cliente, pela tolerância ao preço e pela intenção de recomendar os produtos ou serviços. Um cliente que compra com certa regularidade os mesmos produtos ou serviços poderá considerar-se fiel ao referido produto ou serviço. No entanto, para Fornell (1992), clientes fiéis não são necessariamente clientes satisfeitos, enquanto clientes satisfeitos tendem a ser clientes fiéis. É na retenção que encontramos a consequência final da satisfação e da recompra.

Existem vários motivos que explicam porque um cliente fiel opta pela concorrência no momento da compra. Johnson (1996) explica através do Modelo da Experiência do Consumidor porque a fidelização não implica necessariamente a retenção. O modelo separa a experiência de compra da satisfação e da fidelização resultante das decisões de recompra e explica o que acontece quando o consumidor potencialmente satisfeito não repete a compra na mesma organização. Baseado neste modelo, há três aspetos de consumo do produto e do serviço, e consequente satisfação e fidelização, a ter em consideração.

O primeiro refere que a relação do cliente com a empresa tem início com a decisão da compra do produto ou do serviço. Como resultado da sua experiência na aquisição, o cliente forma uma avaliação e uma percepção, o que origina uma expectativa acerca do produto. Ao mesmo tempo, poderá tornar-se mais ou menos satisfeito com o respetivo produto.

O segundo refere que durante o processo de consumo, o cliente memoriza todas as informações sobre a experiência vivida com o produto. Estas informações serão utilizadas para a decisão de uma recompra futura. A satisfação com um produto leva à predisposição futura na recompra do mesmo produto.

Por último, temos a decisão de recompra do cliente. Esta decisão poderá ter como origem a experiência anteriormente vivida. No entanto, com o mundo em constante alteração, o cliente é exposto a novas informações durante o processo de consumo / recompra. Como resultado, apesar do cliente estar satisfeito com o produto e expressar a sua fidelização, as condições externas do mercado podem condicionar o seu processo de decisão e originar uma compra pelo produto da concorrência.

Johnson et al. (1997) desenvolveu um quadro que ajuda a compreender a relação entre os indutores e os efeitos da satisfação. Como resumido na figura 2.3, o processo inicia-se com a oferta de produtos e serviços direcionados para o cliente. Ao corresponder às necessidades dos clientes, é iniciado o processo de consumo onde são avaliados a qualidade, o valor percebido, bem como a performance em relação às expectativas. Nesse momento são avaliados os níveis de satisfação do cliente, o que permite prever a fidelização e a possibilidade de reter o cliente. Para providenciar a retenção, as organizações têm de propor constantemente ofertas e serem criativas por forma a corresponderem às expectativas dos seus consumidores durante o consumo do produto. Para Reichheld e Sasser (1990), o custo de aquisição de novos clientes é três a cinco vezes mais elevado que o custo em manter os clientes atuais.

Figura 2.3 – Relação entre qualidade, satisfação e retenção



Fonte: adaptado de Johnson, Herrmann, Huber, Gustafsson (1997)

Num estudo desenvolvido por Fornell (1992) sobre o barómetro anual da satisfação do cliente na Suécia, foi examinada a relação entre duas formas de abordagem do mercado que permitiram definir a estratégia das organizações:

1. Organizações que definem uma estratégia ofensiva na procura de uma posição competitiva em relação à concorrência, onde predomina a mensuração de volumes. Estas organizações têm um esforço constante no aumento da carteira de clientes e no aumento da quota de mercado. Nesta estratégia o consumidor acaba por trocar facilmente o seu fornecedor caso as suas necessidades não sejam satisfeitas.
2. Organizações que definem uma estratégia defensiva, que se focam na satisfação do cliente, onde através da fidelização do cliente, procuram reter o mesmo. Estas organizações, para além de procurarem incrementar a satisfação dos seus clientes, constroem mecanismos designados por “switching barriers” onde o cliente é confrontado com barreiras para uma mudança futura. Estas barreiras podem consistir em custos decorrentes da mudança ou até à inércia que alguns clientes podem sentir, assente em hábitos, costumes e crenças.

Num mercado saturado e de fraco crescimento, Fornell (1992) sintetiza, da forma apresentada na tabela 2.1, as diferenças entre uma estratégia com base na quota de mercado e uma estratégia com base na satisfação do consumidor. No mesmo estudo, Fornell (1992) conclui que os produtos e serviços que permitem altos níveis de satisfação aos seus clientes são menos vulneráveis à concorrência, dado que o conceito de troca não será teoricamente aplicável.

Tabela 2.1 – Market Share versus Customer Satisfaction

	Market Share	Customer Satisfaction
Typically employed in	Low growth or saturated markets	Low growth or saturated markets
Strategy type	Offense	Defense
Focal point	Competition	Customers
Measure of success	Share of market relative to competition	Customer retention rate
Behavioral objective	Buyer switching	Buyer loyalty

Fonte: Fornell (1992)

Após a discussão teórica dos conceitos de satisfação e fidelização do cliente e independentemente das várias visões descritas na revisão da literatura sobre estes temas, é evidente a importância para as organizações de perceber a satisfação como ferramenta da manutenção e fidelização dos seus clientes. Assim, serão a seguir descritos os principais modelos de medição da satisfação do cliente.

2.4. Sistemas de mensuração da satisfação cliente

Uma organização orientada para o cliente reconhece a necessidade de fazer o seu cliente satisfeito. No entanto, será importante saber qual o nível atual de satisfação do mesmo a fim de ser capaz de traduzir os resultados em planos de melhoria contínua. Para isso, deverá desenvolver-se um sistema de medição de satisfação de cliente. Assim, para uma organização focada no cliente, um sistema de medição de satisfação do cliente possibilitará o incremento da satisfação *per si* (Bennet e Rundle-Thiele, 2005).

No entanto, antes de implementarem qualquer sistema de medição de satisfação do cliente, as organizações devem conhecer o seu cliente. Este conhecimento implica o estudo das características demográficas do cliente, mas acima de tudo, do conjunto de valores que definem o seu perfil de consumo. Para Johnson et al. (1997), os clientes consideram os produtos como um conjunto de atributos. O processo de decisão tem em consideração a avaliação dos atributos que o produto ou o serviço oferece de uma forma geral, baseado na utilidade percebida pelo consumidor (Waligóra e Waligóra, 2007). Será a utilidade percebida pelo cliente que determinará a satisfação de uma determinada necessidade. Os clientes consideram esses conjuntos de atributos como instrumentos para o cumprimento dos seus valores pessoais (Johnson et al., 1997).

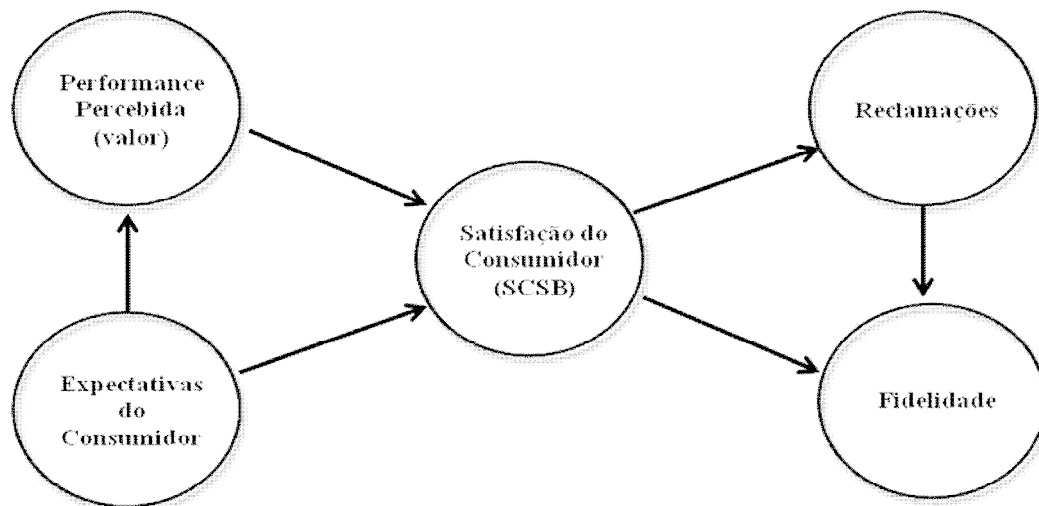
Em suma, os clientes têm diferentes valores e necessidades. Como resultado desta heterogeneidade, apenas uma oferta diversificada será capaz de satisfazer as diferentes necessidades dos clientes. Dentro da oferta diversificada que oferece, a organização poderá monitorizar o progresso e a dinâmica da satisfação dos seus clientes ao longo do tempo. No entanto, as organizações necessitam de ter referências no seu sector ou na economia para poderem comparar a sua classificação e perceberem a sua posição face à concorrência. Em resposta a estas comparações, foram desenvolvidos inúmeros barómetros de satisfação do cliente, dos quais serão aqui descritos os três principais:

1. Swedish Customer Satisfaction Barometer – SCSB
2. American Customer Satisfaction Index – ACSI
3. European Customer Satisfaction Index – ECSI

2.4.1. Modelo Sueco – Swedish Customer Satisfaction Barometer (SCSB)

Criado em 1989, foi o primeiro índice nacional de satisfação do cliente para a aquisição e consumo de produtos e serviços domésticos (Fornell, 1992). Este barômetro inclui aproximadamente 130 organizações das 32 grandes indústrias suecas subdivididas em: bens não-duráveis, bens duráveis, mercado de retalho, mercado monopolista (tais como farmácias, polícia, correios) e serviços (Fornell, 1992). Como indica a figura 2.4, o modelo sueco tem dois antecedentes primários da satisfação – desempenho percebido e expectativas do cliente – e dois consequentes imediatos – reclamações e fidelização do cliente.

Figura 2.4 – Modelo SCSB (Swedish Customer Satisfaction Barometer)



Fonte: Adaptado de Fornell (1992)

Para Fornell (1992), os antecedentes da satisfação estão relacionados com a performance. No caso do desempenho percebido é equivalente ao valor percebido ou à percepção da qualidade recebida pelo preço pago. Para Johnson et al. (2001), existe uma relação positiva entre o desempenho percebido e a satisfação do cliente, sendo que quanto melhor for o desempenho percebido, melhor será a satisfação do cliente.

O segundo antecedente é referente às expectativas do consumidor. Estas expectativas são definidas segundo uma previsão performativa do produto ou do serviço adquirido pelo cliente. As expectativas afetam positivamente o cliente, pois servem de âncora cognitiva no processo de avaliação (Oliver, 1980). Para Fornell (1992), as expectativas permitem prever a capacidade da organização proporcionar um determinado

desempenho futuro, sendo de esperar que tenham um efeito positivo no construto da satisfação do cliente. Enquanto o desempenho percebido se refere à experiência mais recente, as expectativas surgem com base na experiência de uma anterior aquisição, podendo ou não estar relacionadas com a publicidade e/ou informações de outros clientes. As expectativas estão positivamente relacionadas com o desempenho percebido, se considerado que o cliente aprende com a sua experiência de aquisição, o que permite prever o nível de desempenho que irá receber (Johnson et al., 2001).

As consequências da satisfação derivam da teoria de Hirschman's exit-voice (1970) (Hirschman, 1970; Johnson et al., 2001; Terblanche, 2006). Segundo esta teoria, perante um cliente insatisfeito, as organizações têm apenas dois mecanismos de *feedback*: a saída (exit) ou a voz (voice). A organização descobre que falhou perante um cliente quando este deixa de comprar (saída) ou quando este verbaliza uma reclamação (voz) com o intuito de obter uma restituição. Johnson et al. (2001) descreve que a consequência imediata do aumento da satisfação é a redução de reclamações e o aumento da fidelização do cliente. Para Bloemer e Kasper (1995) um aumento da satisfação do cliente origina um aumento da fidelização. A fidelização é a última variável dependente deste modelo, sendo entendida como substituta da retenção do cliente e promovendo a rentabilidade das organizações (Johnson et al., 2001).

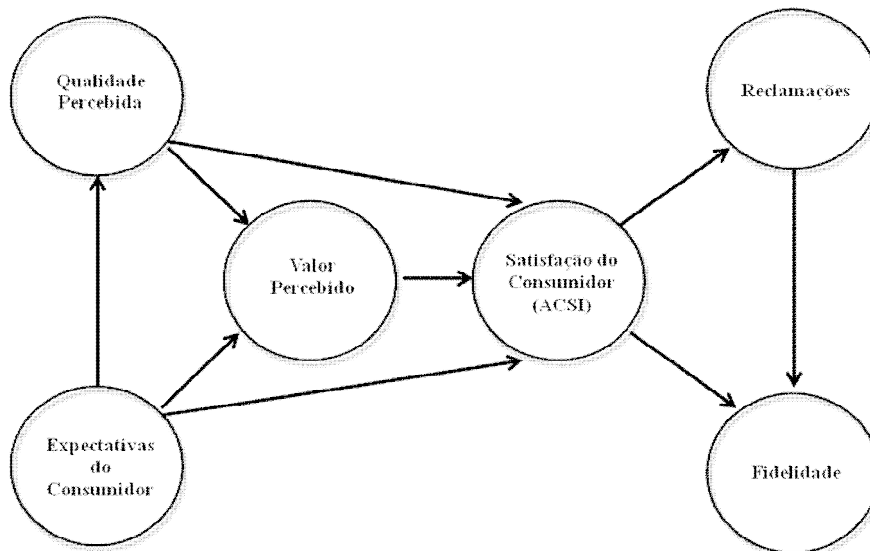
Por fim, o modelo SCSB relaciona as reclamações com a fidelização. Embora não se possa fazer uma previsão quanto a essa relação, Fornell (1992) descreve que a dimensão dessa mesma relação pode dar informações de diagnóstico quanto à eficácia da prestação de serviço proporcionada pela organização ao cliente, bem como ao seu sistema de reclamações. Quando a relação é positiva, uma organização pode ser bem-sucedida na resolução de uma reclamação, criando clientes fiéis. O oposto é igualmente verdade (Johnson et al., 2001).

2.4.2. Modelo Americano – American Customer Satisfaction Index (ACSI)

Introduzido em 1994 nos Estados Unidos da América, gera resultados para aproximadamente 200 organizações de 34 indústrias (Fornell et al., 1996). Como apresentado na figura 2.5, o modelo tem por objetivo primário estimar os efeitos da satisfação na fidelização do consumidor (Terblanche, 2006). A fidelização enquanto

construto ganha particular importância devido ao seu valor como substituto da retenção de clientes e consequente efeito sobre a rentabilidade das organizações (Fornell et al., 1996). Por seu turno, a satisfação no modelo ACSI descreve a experiência cumulativa que o cliente teve da aquisição de um produto ou serviço (Jonhson e Fornell, 1991).

Figura 2.5 – Modelo ACSI (American Customer Satisfaction Index)



Fonte: Adaptado de Fornell, Johnson, Anderson, Cha e Bryan (1996)

O modelo ACSI tem por base o modelo original SCSB. Para Fornell et al. (1996), o modelo ACSI trouxe algumas melhorias ao modelo SCSB:

1. As expectativas dos consumidores passam a ser explicadas por três variáveis observáveis – expectativa global da qualidade, personalização do serviço e confiança em relação ao produto;
2. A performance percebida do SCSB é substituída por dois construtos: a qualidade percebida e o valor percebido;
3. A fidelização passa a ser descrita como uma variável adicional onde o fator preço é preponderante.

No modelo ACSI é de prever uma relação positiva da qualidade percebida, do valor percebido e das expectativas do consumidor em relação à satisfação do cliente. Para Johnson et al. (2001), na perspectiva do cliente a qualidade percebida será o culminar de como é vivenciado o desempenho de um produto. O desempenho de um produto pode ser entendido como o grau de personalização e de ausência de deficiências ou o grau de

fiabilidade que o produto lhe oferece (Jonhson e Ettlíe, 2001). Estudos realizados conferem maior grau de importância na fiabilidade em relação aos serviços do que aos produtos (Jonhson e Nilsson, 2000). No modelo ACSI a fiabilidade é observada com o mesmo grau de importância quer se trate de um produto ou de um serviço (Terblanche, 2006). Recentes pesquisas definem o construto da qualidade percebida como o consequente comportamento da satisfação (Green e Boshoff, 2002; Gallarza e Saura, 2006).

Fornell et al. (1996) argumentam que a inclusão da qualidade e do valor percebido no modelo ACSI fornece importantes informações de diagnóstico sobre as organizações. Sendo a qualidade uma componente do valor, o modelo vincula diretamente a qualidade ao valor.

Finalmente existem duas medidas para a fidelização no modelo ACSI. A primeira centra-se na avaliação da probabilidade de recompra por parte do cliente. A segunda é construída com base em duas avaliações de pesquisa:

1. Nível máximo em que uma organização pode aumentar o seu preço antes do seu cliente decidir não optar por uma recompra futura na mesma organização;
2. Nível mínimo em que uma organização pode reduzir os seus preços antes da opção de compra do seu cliente cair novamente para a sua organização.

2.4.3. Modelo Europeu – European Customer Satisfaction Index (ECSI)

Criado em 1998, reúne a adesão maioritária dos países europeus: Bélgica, Dinamarca, Espanha, Finlândia, França, Grécia, Islândia, Itália, Portugal, Reino Unido Suécia e Suíça (ECSI, 1998). Testado pela primeira vez em 1999, o modelo ECSI é uma adaptação do modelo ACSI, tendo iniciado com a avaliação de alguns sectores como as telecomunicações, o bancário e os supermercados nos 11 países do continente europeu aderentes (Eklöf, 2000).

Observando o modelo ACSI e o modelo ECSI, percebe-se que o segundo deriva do primeiro, embora se distingam três construtos:

1. Foi incluído o construto imagem, devendo influenciar as variáveis de valor percebido, satisfação do cliente e a fidelização do cliente;
2. A qualidade percebida foi dividida em duas variáveis:
 - a. Qualidade do produto ou “*hard ware quality*” que descreve a performance dos atributos dos produtos ou dos serviços;
 - b. Qualidade do serviço ou “*human ware quality*” que descreve a qualidade do produto fornecido ao cliente (Juhl et al., 2002);
3. As reclamações foram excluídas do modelo como consequente da satisfação do cliente.

Por fim, a fidelização do consumidor ganha uma dimensão diferente no modelo ECSI. Este construto é medido por quatro variáveis (Waligóra e Waligóra, 2007):

1. A probabilidade de recompra do produto;
2. A probabilidade de compra de outro(s) produto(s) na mesma organização;
3. A intenção de mudar para a concorrência – tolerância ao preço;
4. A intenção de recomendar o produto ou serviço a outros consumidores (Grønholdt, Kristensen, Martensen, 2000).

Para Waligóra e Waligóra (2007), os primeiros estudos com recurso ao modelo ECSI no mercado Dinamarquês permitiram concluir que existe uma forte relação entre a satisfação e a fidelização em mercados fortemente competitivos. Por outras palavras, existe um efeito positivo da satisfação do cliente na fidelização do mesmo quando se opera em mercados concorrenciais (Grønholdt et al. 2000). Estas conclusões são fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho empírico, como iremos perceber mais à frente.

Segundo Waligóra e Waligóra (2007), de uma forma geral, o aumento da fidelização é mensurável e tem efeitos positivos no desempenho de uma organização. Para estes autores, existem importantes resultados referentes à fidelização do cliente com vista ao aumento dos resultados da empresa:

1. Aumento de receitas devido à recompra e à retenção de clientes;
2. Redução de custos na aquisição de novos clientes, considerando que os atuais clientes permanecem com a organização;

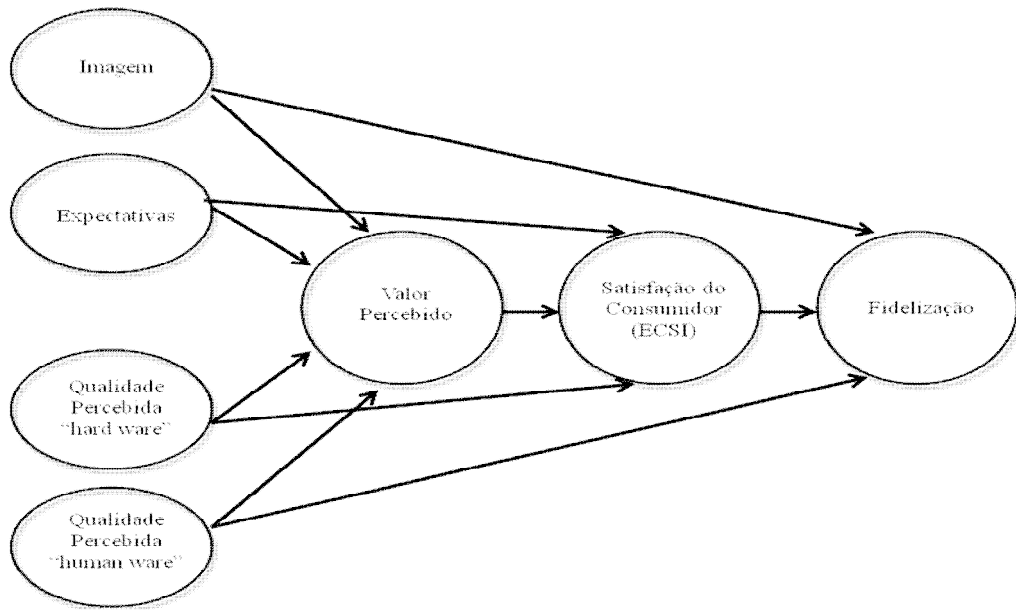
3. Aumento da retenção do funcionário, como resultado do orgulho em pertencer à organização e da satisfação do seu trabalho. A relação próxima com os clientes e a familiaridade das suas necessidades produzirão um melhor serviço ao cliente, aumentando a sua própria satisfação e retenção. Teremos um aumento de produtividade pelo aumento de identificação do funcionário com a organização a que pertence (Hopton et al. 2000).

Em mercados competitivos e no caso de bens duráveis, como é o sector automóvel, a satisfação dos clientes tem uma forte influência na sua fidelização. Por sua vez, o aumento da fidelização tem uma influência positiva no desempenho da organização. As mesmas necessitam de desenvolver estratégias que lhes deem vantagem absoluta competitiva e de ter a certeza que nenhuma outra marca é capaz de atrair os seus atuais clientes. No sector automóvel é de extrema importância as marcas assumirem a satisfação do cliente como meta prioritária nos seus objetivos.

Como referido, o modelo ECSI é aquele que mais se aproxima ao modelo que medição de satisfação e fidelização do cliente para o desenvolvimento prático desta dissertação. Serão assim descritos com mais detalhe os antecedentes da satisfação do cliente que constituem o mesmo.

Antecedentes à satisfação do cliente no modelo ECSI

O ECSI (figura 2.6) é um modelo estrutural baseado no pressuposto da satisfação do consumidor derivar de quatro fatores: imagem da organização, expectativas do consumidor, qualidade percebida e valor percebido (Bayraktar et al., 2011). Estes quatro antecedentes podem ter igualmente efeitos diretos na fidelização do consumidor (Johnson et al. 2001). Cada construto do modelo ECSI é um construto latente que é operacionalizado por múltiplos indicadores (Chien et al., 2003; Fornell, 1992).

Figura 2.6 – Modelo ECSI (European Customer Satisfaction Index)

Fonte: Adaptado de Juhl, Kristensen, Østergaard (2002)

Imagem

A imagem é percebida pelo consumidor como uma associação de simbolismos e de serviços prestados por uma organização (Johnson et al., 2001), o que fornece informações sobre o serviço prestado em comparação com concorrentes ou serviços substitutos. Este construtor não é apenas um antecedente da satisfação do cliente como também da expectativa do consumidor. Nela está subjacente a imagem da própria organização. Andreassen e Lindestad (1998) encontraram uma correlação positiva entre a imagem e a tendência comportamental do consumidor. A imagem corporativa procura afetar comportamentos, sendo que os consumidores poderão identificar-se mais ou menos com os diversos simbolismos que dispõe. Alguns autores (Johnson et al., 2001) sugerem que a satisfação pode contribuir para a imagem corporativa. Esta relação causa-efeito sustenta a possibilidade da satisfação do cliente ser, em alguns casos, antecedente da imagem. Bayraktar et al. (2011) assumem que a imagem tem um efeito positivo na satisfação do cliente, nas suas expectativas e na sua fidelização.

Expectativas dos consumidores

Para Johnson et al. (2001) a expectativa do consumidor é assumida com base nas informações recolhidas em experiências anteriores de consumo, na publicidade ou ainda

no “passa palavra”. A expectativa é considerada relevante para prever a capacidade de um produto ou serviço proporcionar um determinado desempenho no futuro. A performance percebida permitirá confirmar ou não as expectativas criadas pelo consumidor e, como tal, deverá exercer uma influência positiva sobre a satisfação do cliente.

Para o marketing é fundamental compreender as expectativas dos consumidores. Diferentes expectativas permitem identificar diferentes segmentos de mercado e assim definir formas de comunicação que possam influenciar o comportamento do consumidor.

Para Terblanche (2006), as expectativas dos consumidores são descritas como o nível de qualidade que o consumidor espera obter, o qual permitirá um ajustamento informativo em relação à sua mais recente aquisição ou à comunicação publicitária que teve antes da experiência da aquisição. Segundo Anderson et al. (1994), é esperado que este construto tenha um efeito direto e positivo na satisfação do cliente.

Qualidade Percebida

A percepção do consumidor acerca da qualidade é entendida como o culminar da performance da experiência do produto ou serviço (Terblanche, 2006). Num estudo sobre o sector dos Correios na Dinamarca, Kristensen et al. (2000) demonstram a importância de delinear a diferença na qualidade percebida caso se trate de um produto ou de um serviço. A distinção entre a qualidade do produto – “hard ware quality” – e a qualidade do serviço associado – “human ware quality” – é uma característica do modelo ECSI (Eklöf, 2000). A qualidade percebida num produto será a avaliação referente à experiência de um consumo recente de um ou vários produtos (O’Loughlin e Coenders, 2002). O consumidor procurará naturalmente avaliar a durabilidade, a ausência de defeitos, entre outros atributos do produto em si – tais como questões estéticas. Quanto à qualidade percebida num serviço trata-se de avaliar a recente experiência no consumo de serviços de uma organização (O’Loughlin e Coenders, 2002). Num serviço o consumidor valorizará, por exemplo, a competência, a capacidade de resposta, a personalização no atendimento, a confiança. Segundo Fornell (1992) é expectável que este construto tenha um efeito positivo na satisfação do cliente.

Valor percebido

O conceito do valor percebido tem sido descrito como multifacetado e complexo pois o termo “valor” é extremamente abstrato e polissêmico (Gallarza e Saura, 2006). Para Mackay (1999), é descrito como o resultado da união do fator racional e emocional na aquisição de um produto ou serviço. Em 1994, Holbrook propôs uma tipologia de valores do consumidor que descreveria, sem diferenciação, a percepção deste construto quer se referisse ao produto ou ao serviço (Terblanche, 2006). Os diferentes tipos eram, nomeadamente, a excelência, a eficiência, o status, a estima, a diversão, a estética, a ética e a espiritualidade.

Fornell et al. (1996) descreve o valor percebido como sendo o rácio de preço pago pela qualidade percebida e o rácio da qualidade percebida pelo preço pago. Dá-se início à relação do nível percebido de qualidade do produto relativamente ao preço. Para Anderson et al. (1994), criam-se assim oportunidades para as empresas compararem entre si os seus rácios de valor-preço. Dada a inconsistência na definição deste construto, alguns autores defendem que deve ser substituído por outro designado de *preço percebido* (Johnson et al., 2001). No modelo, espera-se que este construto tenha um efeito positivo na satisfação do cliente, como acontece com os restantes antecedentes da satisfação do cliente.

2.5. Nota conclusiva

O conceito de satisfação torna-se importante e necessário, pois a sua compreensão pode apoiar qualquer organização a identificar oportunidades para o incremento da sua atividade, quer através do produto, quer através do serviço. Este gere uma série de consequências no comportamento do consumidor em relação às organizações onde compra, como compra e com que frequência compra.

A fidelização, por sua vez, reflete a probabilidade do cliente promover uma recompra e/ou recomendar um produto ou serviço. Não permite apenas a sustentação de uma base de clientes estáveis, como também permite identificar produtos com maior apetência de compra, atrair e reter clientes, atrair e reter empregados.

Sendo bem-sucedida, a pesquisa da satisfação e da fidelização do cliente torna-se premente para o suporte de tomada de decisões por parte das organizações, podendo originar alterações de comportamentos dentro da mesma. O estudo e análise dos índices de satisfação tornam-se assim uma ferramenta de apoio à gestão cada vez mais importante, o que proporciona mecanismos para os gestores melhorarem a sua vantagem competitiva face à concorrência.

Será à luz do último modelo proposto por Johnson et al. (2001) que se desenvolverão os próximos capítulos. Serão identificados na aplicação dos modelos de satisfação e fidelização do cliente na venda de automóveis Peugeot, os fatores realmente significativos para o cliente. Irá tentar-se evidenciar quais os fatores que promovem a satisfação e a fidelização e os que não têm tanta influência considerando o questionário do ISC da PPA.

Terminada a revisão de literatura nos conceitos de satisfação e fidelização, serão realizados uma descrição do sector automóvel, da importância da medição da satisfação e fidelização do cliente e um enquadramento do sector em Portugal e da marca Peugeot.

CAPÍTULO 3 – A SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE NO SECTOR AUTOMÓVEL

Nota introdutória

O sector automóvel tem vindo a evoluir nos últimos anos não apenas com o contributo dos progressos tecnológicos, como também pelo desenvolvimento do mercado, onde o consumidor é protagonista. Sendo o objeto de estudo do presente trabalho, será apresentado uma breve história do automóvel, a sua representatividade em Portugal e a importância da análise da satisfação e fidelização do cliente para o ramo.

Para o desenvolvimento empírico, serão analisados os dados do ISC da marca Peugeot em Portugal. Será igualmente realizada uma apresentação da marca em estudo e da metodologia implementada em Portugal, com vista a atingir os objetivos propostos de satisfação do cliente.

3.1. O sector automóvel

O sector automóvel caracteriza-se pela venda de viaturas novas, usadas, peças, acessórios e serviços pós-venda. No ano de 2000 representou em Portugal um volume de 418.881 viaturas novas¹ vendidas (ACAP, 2011).

Sendo o ano de maior volume de vendas para o sector, as marcas encontravam-se perante um ano atípico. A diferença centrou-se não apenas na imagem de marca, na qualidade de construção ou no preço, como também na garantia de qualidade de serviço prestado ao cliente. Saber corresponder às expectativas do cliente ao longo do processo de aquisição e mesmo após a entrega da viatura, foi, para algumas marcas, a alavanca para se posicionarem nos lugares cimeiros do ranking de vendas de Veículos Ligeiros em Portugal nesse mesmo ano (figura 3.1).

¹ Inclui Veículos Ligeiros de Passageiros, Comerciais Ligeiros, Comerciais Pesados, Pesados de Passageiros e Pesados de Mercadorias.

Figura 3.1 – Volume de veículos ligeiros vendidos em 2000

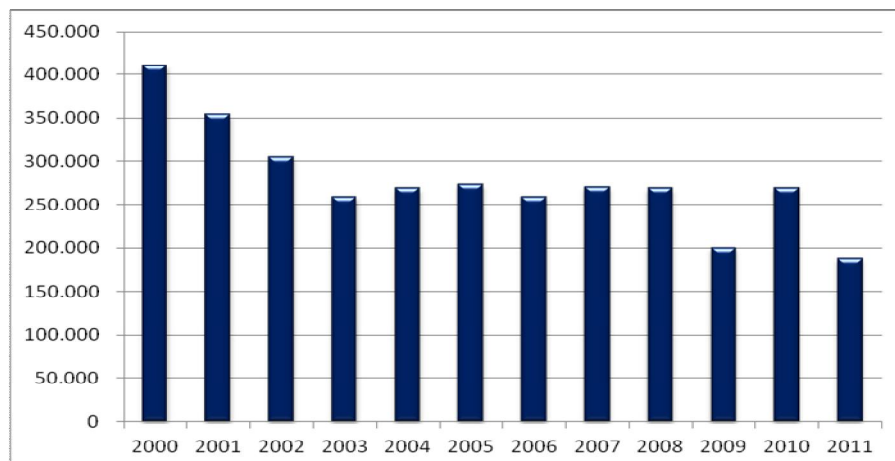
Renault	46.745
Opel	42.817
Volkswagen	36.224
Peugeot	34.427
Fiat	31.672

Fonte: ACAP (2011)

É neste contexto que as marcas procuram compreender melhor o seu mercado, na tentativa de criar diferenciação e pertencerem ao cabaz de compra dos seus clientes. Para melhor interpretar o mercado e acompanhar as alterações de comportamentos dos seus consumidores é dada maior relevância à satisfação e à fidelização do cliente.

Hoje em dia, com a crescente queda das vendas (figura 3.2), a preocupação das marcas reveste-se de algum fundamento quando analisamos as vendas desde o ano 2000: em 2011 o mercado representou, aproximadamente, 45% do mercado de 2000.

Figura 3.2 – Volume de veículos novos vendidos de 2000 a 2011



Fonte: ACAP (2011)

No mercado automóvel, onde a procura e a oferta são heterogéneas, Fornell (1992) encontrou uma forte relação entre a satisfação e a fidelização do cliente, identificando o sector como altamente dependente da satisfação do cliente para o mesmo repetir a sua compra.

3.2. Breve história do automóvel no mundo

Foi a persistência de muitas pessoas que iniciou esta grande invenção, não havendo assim uma data exata para se descrever a sua criação (De Lira, 2005). Inicialmente designados como “lunáticos” por pretenderem criar uma carruagem sem cavalos, foram as sucessivas aproximações e adaptações tecnológicas que se desenvolveram em torno de um objetivo comum que conduziram ao aparecimento do automóvel: viajar rápido, com comodidade, com o mínimo de esforço e o máximo de segurança para os ocupantes (Vieira, 2008).

Foi na Europa que se deram os primeiros passos para a criação do automóvel. No Século XVII idealizaram-se veículos impulsionados a vapor: Ferdinand Verbiest, um padre de Flandres, concebeu em 1678 um pequeno veículo a vapor para o imperador da China. Nicolas Cugnot, engenheiro militar francês, em 1769, fez a sua primeira apresentação com a autolocomoção de um veículo utilizando um motor a vapor, atingindo uma velocidade de 4km/h. Este veículo chegou a ser produzido e comercializado no Reino Unido (Georgano, 1998). No entanto, a viabilidade do veículo autopropulsionado apenas começou a ser considerada com a criação de um motor de combustão interna a gasolina a quatro tempos, em 1885, inventado por Karl Benz na Alemanha. Este motor foi aplicado num triciclo, tendo sido considerado o primeiro automóvel da história. A partir desse momento, muitos outros engenheiros iniciaram pesquisas sobre a construção de automóveis (Vieira, 2008). No mesmo ano eram construídos, em Birmingham – Reino Unido, por Frederic William Lanchester, os primeiros automóveis de quatro rodas propulsionados a petróleo.

Enquanto Karl Benz criava o triciclo motorizado, Gottlieb Daimler e Wilhelm Maybach, em Estugarda – Alemanha, construíram em 1886 a primeira adaptação da carruagem para o transporte automóvel, dando origem ao “Victoria”. Sem nunca se conhecerem, anos mais tarde, verificou-se a união da Daimler com a Benz, que após a morte dos seus fundadores, originou a empresa Mercedes-Benz (Vieira, 2008).

Na Austria, em 1900, surge o primeiro carro elétrico criado por Ludwig Lonner e Ferdinand Porche. Usava dois motores elétricos, incorporados às rodas dianteiras e tinha

uma autonomia de 3 horas. A velocidade oscilava entre 17 e 50 km/h. Trinta anos mais tarde, Ferdinand Porche criava a Volkswagen (Georgano, 1998).

Nos Estados Unidos, onde a indústria automobilística viria a ser a mais poderosa do mundo, surge Henry Ford em 1908 com mais uma inovação que revolucionou o sector: a produção em massa de automóveis (Vieira, 2009). O primeiro modelo com produção em série foi o Ford T, que vendeu mais de 15 milhões de unidades até 1927. A montagem em série de automóveis permitia assim uma maior produção, num menor tempo e com menor custo. Segundo Henry Ford, *“o dinheiro é a coisa mais inútil do mundo; não estou interessado nele, mas sim no que posso fazer pelo mundo com ele”*(Guest, 1923).

Em 1904, uma parceria entre Frederick Henry Royce e Charles Stewart Rolls originou a Rolls-Royce. O primeiro desenvolvia os carros e o segundo, bem relacionado na aristocracia inglesa, vendia-os. As primeiras unidades chegavam aos 60 km/h (Pugh, 2001).

Nos primeiros anos do século XX, as fábricas concentraram-se na produção de automóveis desportivos, muito populares nas corridas de longa distância. Data dessa época o começo da produção, na Europa, de carros de prestígio como a Renault, Peugeot, Fiat e Lancia. Nos Estados Unidos, surgiram marcas como Cadillac e Chevrolet. Já na Alemanha surgem marcas tais como a Mercedes-Benz e a BMW. Nas décadas de 1920 e 1930, verificaram-se progressos técnicos e criaram-se acessórios mecânicos que, com o tempo, estabeleceram a estrutura básica dos automóveis dos dias de hoje (Vieira, 2009).

3.3. O sector automóvel em Portugal

Em Portugal, o primeiro automóvel de que há registos data de 1895 da marca Panhard-Levassor, tendo sido importado de Paris pelo 4º Conde de Avilez.

Dados da ACAP (2010) revelam que o sector automóvel tem vindo a evoluir em Portugal ocupando um importante peso na economia. Assim, poder destacar-se os seguintes elementos caracterizados dessa realidade:

- Volume de negócios no sector automóvel: 26.000 milhões de euros;
- Empresas do sector automóvel: 30.000 pontos de trabalho;
- Emprego no sector automóvel: 138.000 postos de trabalho direto;
- Emprego no sector automóvel: 2,8% do emprego total;
- Exportações do sector automóvel: 11,7% do total das exportações de produtos em Portugal;
- Receitas fiscais geradas pelo sector automóvel: 3,8% do PIB (6,4 mil milhões de euros) e 20% das receitas fiscais nacionais.

São cinco os grupos que atualmente produzem automóveis em Portugal: a PSA Peugeot Citroen que, em 1964, abre uma fábrica em Mangualde onde as viaturas ainda nos dias de hoje são manufaturadas; Toyota Caetano que, em 1971, se instala em Ovar para produção de autocarros; Mitsubishi Fuso Truck Europe que, desde 1991, produz veículos de carga no Tramagal; a V.N. Automóveis que produz Isuzu em Vendas Novas desde 1985; a Autoeuropa que instala a sua fábrica em 1999 no Palmela, onde hoje produz alguns modelos da Volkswagen (Carvalho, 2009).

3.4. A importância da satisfação e fidelização do cliente no sector automóvel

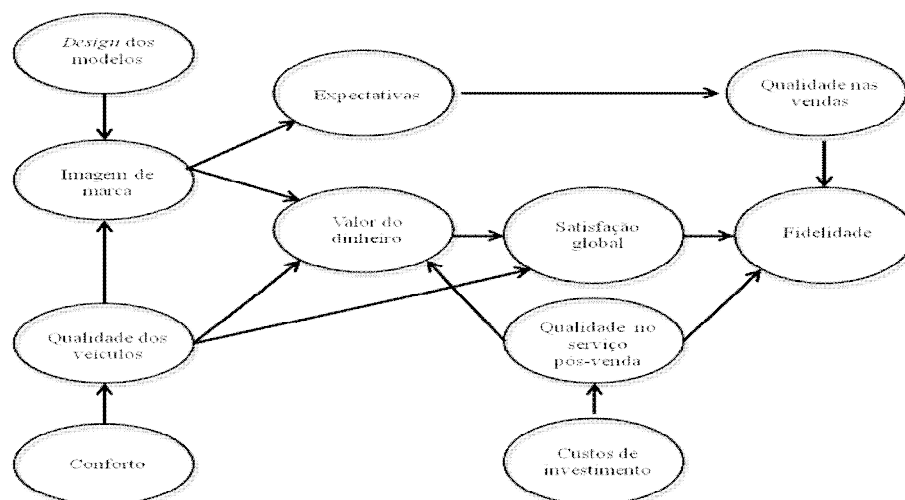
O mercado automóvel é extremamente competitivo e procura constantemente conhecer os seus clientes para adaptar os produtos e serviços às suas necessidades. Sendo um mercado com uma oferta de produtos heterogénea, para corresponder a um mercado igualmente heterogéneo (Fornell, 1992), a satisfação e a fidelização dos clientes torna-se essencial para a performance das vendas das marcas, bem como para a obtenção de resultados.

Dada a sua particularidade, o sector automóvel desenvolveu métodos específicos de avaliação da satisfação do cliente, tendo por base os modelos de mensuração apresentados (figura 3.3). No estudo desenvolvido por Waligóra e Waligóra (2007), num breve comparativo com o modelo ESCI, observam-se quer os antecedentes, quer o conseqüente da satisfação do cliente:

- A imagem tem dois indutores diretos: o *design* e a qualidade dos veículos (ou do produto);

- A qualidade do veículo não é mais do que a qualidade percebida do produto e está diretamente relacionada com três variáveis: a qualidade do produto em si, a performance do produto e o conforto associado;
- A qualidade percebida dos serviços ganha duas dimensões neste modelo: qualidade de serviço pós-venda e qualidade nas vendas. Em ambas existe uma dependência dos investimentos realizados na formação dos recursos humanos. No entanto, é no serviço pós-venda que existe maior esforço de investimento ao serem adicionados os equipamentos e ferramentas de diagnóstico específico para cada marca;
- O valor do dinheiro, ou o valor percebido, está, por sua vez, relacionado com a imagem, a qualidade dos veículos e a qualidade no serviço pós-venda. É neste ponto que, segundo Waligóra e Waligóra (2007), se observa a dimensão da relação preço/qualidade para o cliente;
- As expectativas são criadas aos clientes através da imagem de marca e interferem diretamente na avaliação da qualidade das vendas;
- Por fim, a fidelização ganha três indutores: a satisfação global, fruto da avaliação dos seus antecedentes; a qualidade nas vendas, considerando os laços de proximidade e de confiança que as equipas de vendas constroem com os clientes; e a qualidade no serviço pós-venda, que assegura ao cliente resolução das questões técnicas da sua viatura.

Figura 3.3 – Esquematização de mensuração da satisfação cliente no sector automóvel



Fonte: Adaptado de Waligóra e Waligóra (2007)

Assim como a satisfação do cliente é crucial para o desempenho das organizações, a fidelização e a retenção dos clientes desempenham um papel fundamental para as empresas do sector, as quais resultam em benefícios na rentabilidade dos negócios.

O estudo desenvolvido por Fornell (1992) sobre o Customer Satisfaction Barometer (CSB) em diversas indústrias suecas, onde se inclui o sector automóvel, concluiu o seguinte:

- Em mercados heterogéneos, na procura e na oferta, a fidelização e retenção de clientes estão fortemente dependentes da satisfação do cliente;
- Na medição da satisfação de cliente, a performance tem um maior impacto na satisfação do que as expectativas;
- Quando se verificam reclamações, existem indústrias, como o sector automóvel, mais vulneráveis à troca (*switching*) por parte dos clientes;
- O sector automóvel é uma das indústrias mais sensíveis ao efeito da satisfação na fidelização do cliente.

No sector automóvel, as marcas têm desenvolvido várias estratégias de marketing para a obtenção de dois objetivos: manutenção dos seus clientes e aquisição de novos clientes. Sendo a satisfação um pré-requisito para a fidelização e retenção (Waligóra e Waligóra, 2007), as marcas têm-se focado em compreender as necessidades dos seus consumidores e como satisfazê-los. Por outras palavras, se um cliente está satisfeito com um produto, aumenta a probabilidade do mesmo se tornar fiel à marca onde adquiriu o mesmo. Esta fidelização poderá traduzir-se, no futuro, na recompra de um novo produto da mesma marca. A repetição da compra é, por si só, um pré-requisito para o incremento dos resultados financeiros das organizações, o que implica que a retenção do cliente se traduza no aumento de proveitos para as organizações.

As reclamações são igualmente entendidas como oportunidades de melhoria. A título de exemplo, o declínio de níveis de satisfação em determinados períodos do ano, para algumas marcas de automóveis, permite-lhes compreender alguns comportamentos dos seus consumidores e implementar algumas mudanças no seu funcionamento. Por exemplo, em Agosto, os níveis de satisfação do serviço pós-venda das marcas no Algarve são baixos. O principal motivo poderá dever-se ao aumento acentuado de

visitantes na época balnear (turistas nacionais e estrangeiros) que não permite às oficinas terem capacidade de absorção dos pedidos de manutenção e de reparação dos veículos. Confrontados com esta realidade, algumas organizações optam por solicitar aos funcionários que não gozem férias nesse período.

Estas organizações são designadas na literatura como organizações orientadas para o cliente (Johnson et al., 1997). É um processo contínuo onde as organizações perseguem três objetivos:

1. Conhecer os clientes;
2. Utilizar a informação sobre os clientes para a tomada de decisões;
3. Implementar mudanças.

Em suma, para satisfazer os clientes, as organizações procuram conhecer as necessidades e valores dos seus clientes, partilham a informação por toda a empresa, traduzindo-se no melhoramento dos produtos e serviços, capazes de satisfazer o melhor possível os seus clientes. Este é um processo em constante evolução, pois acompanha quer as alterações do mercado, quer a evolução das necessidades dos consumidores, facto de que o sector automóvel é bem exemplo.

3.5. A Peugeot

Nome de origem francesa, os arquivos da família Peugeot datam de 1734. É num moinho da família que se inicia a fábrica de transformação de aço e a cronologia produtiva da mesma:

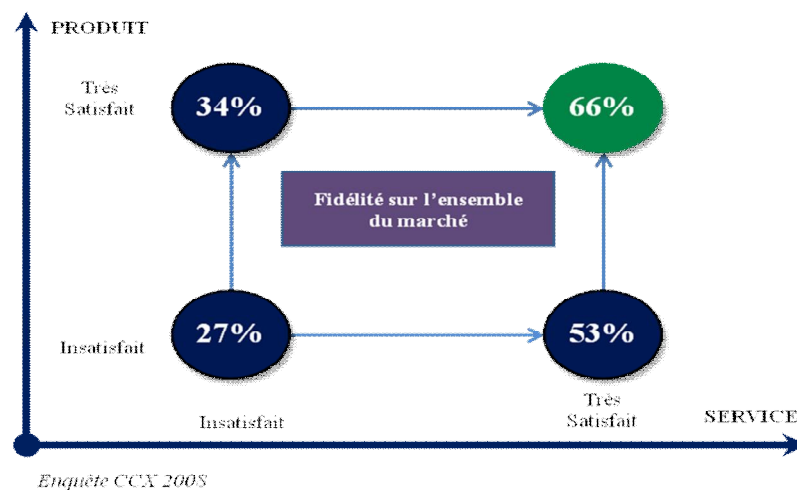
- 1810 - Produção de lâminas de aço fino e molas para máquinas e ferramentas;
- 1882 - Produção de bicicletas;
- 1840 - Produção de utensílios domésticos, tais como pimenteiros, moedores de café e máquinas de costura;
- 1850 - O leão passa a representar os produtos Peugeot de 1ª qualidade;
- 1858 - Registo em cartório do leão como marca da Peugeot;
- 1889 - Produção de um triciclo equipado com motor;

- 1892 - Entusiasmado com as invenções de Daimler e Benz, Armand Peugeot resolveu construir o seu veículo, o Type 4, ao utilizar um motor a gasolina produzido pela Daimler que atingia 25 km/h;
- 1902 - Produção de motas.

Com mais de 50.000.000 veículos produzidos, a Peugeot integra hoje o Grupo PSA Peugeot Citroen, SA, onde emprega cerca de 198.000 pessoas e é o segundo maior fabricante de automóveis na Europa. Atualmente desenvolve uma estratégia expansionista de investimentos fora dos mercados europeus.

A satisfação e fidelização do cliente são pontos estratégicos num mercado cada vez mais competitivo e em constante mutação, do qual a Peugeot não é indiferente. Em 2008 foi realizado um estudo da evolução da fidelização dos clientes em relação às várias marcas automóveis que operam na Europa, tendo por base duas variáveis: o produto e o serviço. As marcas passaram a ser classificadas por ranking à escala europeia, permitindo compreender quais as práticas que reuniam maior satisfação pelos seus clientes. Na figura 3.4 apresentam-se as conclusões:

Figura 3.4 – Quadro resumo do inquérito de satisfação no sector automóvel na Europa



Num ponto de máxima insatisfação, quer ao nível do produto, quer ao nível do serviço, 27% dos inquiridos tendem a ser fidelizados à marca que adquiriram. Pode-se aluir à presença de barreiras à mudança (Fornell, 1992) para este nível de fidelização. No entanto, o estudo não descreve as mesmas. Deste ponto de insatisfação, o quadro

apresenta duas evoluções: uma com a máxima satisfação ao nível do produto e mínimo de satisfação ao nível do serviço, onde os 34% dos clientes tendem a ser fiéis; outra com o máximo de satisfação ao serviço e mínimo de satisfação ao produto, onde a tendência para a fidelização dos clientes evolui para 53%. Finalmente, uma última evolução é descrita neste quadro, passando para o máximo de satisfação em relação ao produto e ao serviço, onde se verifica que 66% dos clientes tendem a ser fiéis à marca do veículo.

Os trabalhos de Fornell (1992) retratam este efeito nos mercados fortemente competitivos e heterogéneos como o que integra o sector automóvel:

- A fidelização não significa retenção;
- O grau de fidelização é superior nos serviços do que no produto. Retrata que a experiência cumulativa do cliente ao longo da vida útil do veículo, bem como o fator humano, são bem mais importantes do que o produto em si;
- Mesmo com baixos níveis de satisfação, existem clientes fidelizados à marca.

Como referido, a Peugeot não está indiferente a este fenómeno. Nos últimos anos tem centrado a sua atenção na orientação para o cliente com o objetivo de estar no TOP 3 do Inquérito Satisfação Cliente Intermarcas em 2012, por forma a garantir a satisfação e fidelização do cliente, bem como a rentabilidade do negócio. Para atingir esse fim, a Peugeot lançou um programa a nível europeu de satisfação do cliente designado por PODIUM. Em consequência, a PPA definiu-se a Política de Qualidade de Serviços, a seguir descrita.

3.6. A política de qualidade de serviço da PPA

A preocupação permanente na qualidade de serviço possibilitou à Peugeot encarar a satisfação cliente como uma ferramenta fundamental para a sustentação e alavancagem da atividade do comércio automóvel². A PPA, em conjunto com a Automobiles Peugeot, define a estratégia comercial tendo por base estudos de mercado e a partilha de informação com a sua rede de concessionários. Esta estratégia repousa sobre o desenvolvimento da quota de mercado, potenciando a imagem da marca, com o intuito de incrementar o volume de vendas e a satisfação do cliente². A rede de concessionários

² Política Comercial da PPA 2011, versão 1.0

é, por sua vez, responsável por assegurar a comercialização e manutenção de viaturas novas e usadas no mercado local, sob controlo da PPA.

Segundo a Política Comercial de 2011 (versão 1.0), a política de qualidade de serviço da PPA visava assegurar a satisfação dos clientes de forma sustentada no tempo e o mais uniforme possível em toda a rede de concessionários. Foi no ano de 2011 que a PPA iniciou o processo de envio dos inquéritos aos clientes por e-mail, até ao momento assegurado por contacto telefónico. A alteração da metodologia de recolha de dados, originou uma rutura do histórico, bem como uma evolução no formato do próprio ISC. Com o desconhecimento dos resultados esperados com esta nova metodologia, a PPA estabeleceu objetivos e eixos prioritários inicialmente pouco ambiciosos (tabela 3.1). Após sete meses de avaliação consistentes, os objetivos foram revistos como apresentados na tabela 3.1.

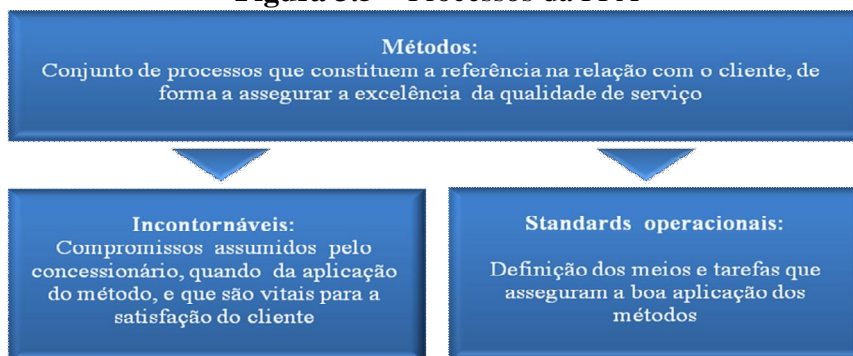
Tabela 3.1 – Objetivos da PPA para 2011

	Objetivos iniciais	Objetivos revistos
Satisfação Global	54%	84,8%
Veículo entregue na data prevista	80%	82,9%
Presença de incidentes na entrega	7%	4,4%
Proposta de ensaio antes da compra	76%	80,4%
Aptidão do vendedor para escutar e compreender	70%	92,3%

Fonte: Política Comercial 2011 PPA, versão 1,0.

Para o cumprimento destes objetivos, a PPA elaborou um conjunto de processos com vista à orientação de cada concessionário, como descritos na figura 3.5.

Figura 3.5 – Processos da PPA



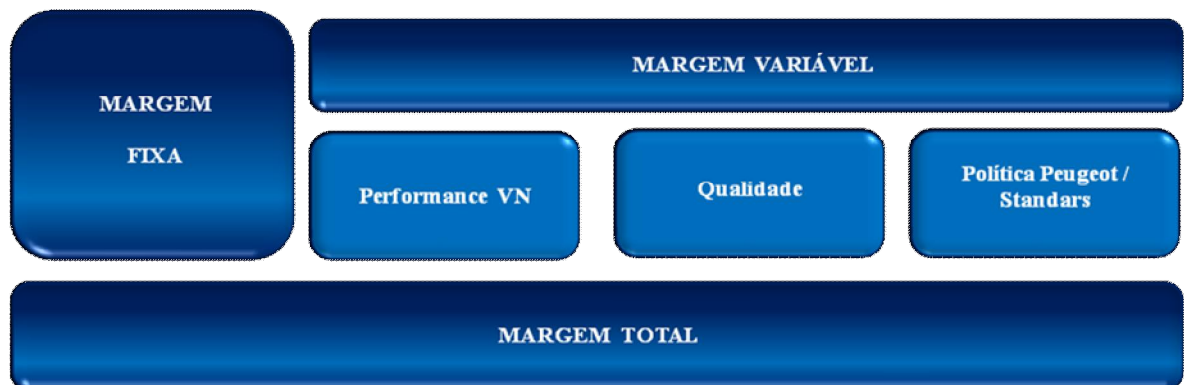
Fonte: Política Comercial 2011 PPA, versão 1,0.

É no cumprimento dos métodos que a PPA irá medir e monitorizar a qualidade do serviço prestado ao cliente. Para assegurar os seus objetivos, a PPA definiu um conjunto de incentivos onde os concessionários com bons níveis de satisfação são remunerados como bônus qualitativo na margem da venda de viaturas.

Como apresentado na figura 3.6, na venda de um veículo novo, os concessionários têm uma margem fixa e variável. Com a introdução de objetivos em matéria de qualidade de serviço do programa PODIUM, a PPA passou a refletir os resultados dos concessionários na sua margem variável. Essa margem tem três componentes de avaliação:

- A performance nas Viaturas Novas (VN), associada ao cumprimento dos objetivos anuais de volume estabelecidos entre a PPA e o concessionário;
- A qualidade, associada ao cumprimento dos objetivos de qualidade apresentados na tabela 3.1;
- A política Peugeot / Standards, associada ao cumprimento de métodos que caracterizam a identidade da marca.

Figura 3.6 – Distribuição da margem de viaturas novas



Fonte: Política Comercial 2011 PPA, versão 1,0.

Em 2010 a Peugeot iniciou assim a implementação de métodos uniformes para toda a Europa. Observam-se na figura 3.7 as diversas fases que foram apresentadas à rede de concessionários. A implementação surge na necessidade de avaliar o desempenho nos vários contactos com o cliente que possibilitam alcançar a sua satisfação.

Call VN e APV

É efetuado pelo concessionário cinco dias após a prestação do serviço de venda e após-venda, sendo um contacto relacional com o cliente. A sua realização deverá incidir sobre a totalidade dos clientes, com o objetivo de:

1. Antever alguma insatisfação que possa ter ocorrido aquando a prestação do serviço e, em caso afirmativo, resolver a mesma;
2. Reforçar a relação com o cliente e fomentar a sua fidelização.

Cliente mistério

Esta é uma ferramenta que permite avaliar o serviço que é prestado aos clientes em todo o território nacional. Realizado por um auditor devidamente preparado (Política Comercial 2011, versão 1.0), este simula tratar-se de um potencial cliente e, com base num guião, regista a experiência que viveu na concessão. Desta forma, a PPA pode identificar, em vários momentos ao longo do ano, os eventuais desvios face aos métodos e quais os aspetos do serviço a melhorar.

3.7. Nota conclusiva

Em Portugal, como no resto da Europa, a Peugeot tem vindo a posicionar-se nas preferências dos clientes, quer com novos e inovadores produtos, como com metodologias que visam a captação das expectativas dos clientes por forma a satisfazê-los.

Será à luz do último modelo proposto por Johnson et al. (2001) que se desenvolverão os próximos capítulos. Serão identificados, na aplicação dos modelos de satisfação e fidelização do cliente na venda de automóveis Peugeot, quais os fatores que promovem a satisfação e a fidelização e os que pouco significado tem considerando as respostas ao questionário do ISC da PPA em 2011.

CAPÍTULO 4 – METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

Nota introdutória

Hoje em dia, as organizações recorrem a pesquisas, qualitativas e/ou quantitativas, que lhes permitem medir os valores dos clientes, suas necessidades e suas crenças. Para Kothari, (1985) a pesquisa é um processo de recolha, análise e interpretação de dados para responder a determinadas questões formuladas.

Este capítulo apresenta uma descrição da metodologia utilizada na pesquisa, considerando a sua tipologia, a população, a amostra, a descrição do processo da obtenção dos dados e as técnicas utilizadas na análise descritiva e inferencial dos mesmos, tendo por base as respostas ao ISC da PPA.

4.1. Tipologia da pesquisa

A pesquisa é um processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico, cujo objetivo é descobrir respostas para problemas mediante a caracterização de procedimentos científicos (Kothari, 1985). Do ponto de vista da forma da abordagem do problema, a pesquisa é classificada em:

- Quantitativa – este método de investigação considera que todos os dados podem ser quantificáveis, traduzindo-os em números para serem classificados e analisados. Kothari (1985) designa que é mais adequado para grandes pesquisas baseadas na utilização de questionários. Os dados podem ser analisados manualmente ou com a ajuda de programas informáticos, como é o caso do SPSS;
- Qualitativa – este processo é muito pessoal e com poucas regras e procedimentos rígidos, não requerendo o uso de métodos e técnicas estatísticas. Para isso, terá de se passar por um processo designado por “análise do conteúdo” (Kumar, 2005). Este processo foca o conteúdo de uma entrevista a fim de identificar os principais temas que possam surgir a partir das respostas dadas pelos entrevistados.

Não apenas a forma da pesquisa é relevante como os objetivos da mesma. Para Kumar (2005) existem quatro formas de pesquisa a considerar:

- Descritiva – procura-se descrever sistematicamente uma informação, situação, problema ou fenómeno, promovendo o conhecimento e a interpretação dos factos sem interferir nos mesmos;
- Correlacional – procura-se descobrir ou estabelecer a existência ou interdependência entre duas ou mais variáveis em estudo;
- Explanatória – procura-se esclarecer como e porque existe uma relação entre duas ou mais variáveis de uma situação ou de um fenómeno;
- Exploratória – procura-se explorar uma área pouco conhecida ou investigar a possibilidade de realizar um estudo especial da investigação – estudo piloto.

Neste trabalho, foi realizada uma pesquisa quantitativa, descritiva e correlacional, para uma melhor abordagem do tema que tem por objetivo a descrição das características dos clientes da PPA e a identificação das possíveis relações entre variáveis. De acordo com o tema proposto, pretende-se realizar uma análise da satisfação e da fidelização destes clientes e identificar os potenciais condicionantes destas variáveis.

4.2. População e amostra

Este estudo centra-se numa investigação empírica cuja população alvo são os consumidores de automóveis novos ligeiros Peugeot do ano de 2011 em Portugal – continente e ilhas – totalizando 17.457 unidades³.

A amostra considerada para este estudo coincide com a amostra definida pela PPA para a aplicação do inquérito. Apenas são considerados os consumidores com perfil de compra “particular” e “empresários em nome individual” (ENI). Os consumidores “empresa” são eliminados da amostra pois existe uma forte probabilidade do comprador e do utilizador da viatura serem diferentes, deturpando assim as respostas pretendidas. A Peugeot define os perfis dos clientes da seguinte forma:

³ Vide: <http://www.autoinforma.pt>; as unidades expressam as matrículas realizadas no ano de 2011.

- Cliente particular: todo o cliente que adquire uma viatura para uso pessoal;
- Cliente ENI: todo o cliente profissional liberal ou com atividade de base familiar, com número de contribuinte inferior a 500.000.000⁴;
- Cliente empresa: microempresas, PME's, multinacionais, grupos de empresas, entidades públicas ou equiparadas, com número de contribuinte superior a 500.000.000².

Assim sendo, foram contactados 5.063 clientes, dos quais 1908 responderam ao inquérito. A dimensão da amostra em análise é considerada satisfatória. Embora represente 10,9% do volume total de matrículas da Peugeot em 2011, mesmo assim temos 37,7% de clientes considerados elegíveis que reponderam ao inquérito. De referir que da totalidade das matrículas, não são considerados para inquérito as viaturas para uso interno da marca e da rede de concessionários. Para além destes, os clientes de perfil empresas, onde se incluem Rent-a-Car's, compras do Estado, locadoras financeiras, microempresas, PME's, multinacionais e outras grandes contas são igualmente expurgados da base de dados para a realização do ISC da PPA. Assim sendo restam os particulares e ENI's e destes nem todos responderam ao questionário.

4.3. Recolha de dados da PPA

Como instrumento de recolha de dados foi utilizado o ISC da PPA, composto por perguntas fechadas e abertas, detalhado mais à frente. Para uma melhor compreensão do processo e do objeto de estudo, descreve-se de seguida o inquérito em si, o processo de recolha de dados da PPA e o processo de seleção dos dados para o estudo.

4.3.1. O Inquérito de Satisfação Cliente (ISC)

A Automobiles Peugeot, S.A. recorre a inquéritos de satisfação para avaliar a sua prestação no serviço de vendas e após-venda junto dos seus clientes desde 1998. Inicialmente o projeto era realizado por empresas locais de cada país. Por se tratar de um projeto internacional, comum a todas as filiais da marca, desde 2010 que a IPSOS, S.A. passou a realizar o estudo do ISC para a Peugeot.

⁴ Política Comercial da PPA 2011, versão 1.0

Companhia fundada em 1975, cotada na Bolsa de Valores de Paris desde 1 de Julho 1999 e com sede em Paris, a IPSOS é uma empresa global de pesquisa de mercado que, em 2011, se tornou a terceira maior agência de pesquisas de mercado do mundo. É especializada em diversas áreas, entre elas: as pesquisas de opinião e investigação social; as pesquisas na fidelização e na qualidade e gestão da relação cliente⁵.

O ISC é realizado numa base de pesquisa mensal, o que permite a comparação de resultados e a observação de tendências. O estudo, cujos resultados serão apresentados no próximo capítulo, é realizado com base nos inquéritos respondidos em 2011 para a PPA.

Na sua generalidade, os inquéritos refletem o nível de satisfação dos clientes com o processo de compra de um automóvel. No ISC da PPA, aspetos como a satisfação global, a entrega da viatura na data prevista, a presença de incidentes na entrega da viatura, a proposta de ensaio antes da compra e a aptidão do vendedor para escutar e compreender, foram, em 2011, o foco principal da PPA para garantir os níveis de serviço exigidos (tabela 3.1).

O inquérito inicia-se com uma introdução, na qual se dá as boas vindas ao site e, de forma sucinta, se explica o processo de resposta, bem como se informa sobre a data limite de acesso ao inquérito (Anexo 1). Após esta introdução, existe uma sucessão de doze grupos de questões conforme apresentado na tabela 4.1. Dessas questões algumas são de resposta aberta e outras de resposta fechada. A utilização de questões abertas justifica-se por dois motivos distintos (Schuman e Presser, 1979):

1. Permitir descobrir as respostas que um indivíduo dá de forma espontânea;
2. Evitar a tendência que pode resultar da sugestão de respostas ao indivíduo.

⁵ Vide: <http://www.ipsos.com>

Tabela 4.1 – Distribuição das questões

Grupo de questões	Nº de questões
1. A sua visita à Peugeot	1
2. A sua satisfação em geral sobre a sua concessão	4
3. A compra do seu Peugeot	8
4. O ensaio do seu Peugeot	3
5. Acessórios	2
6. Os prazos de entrega do seu Peugeot	2
7. A entrega do seu Peugeot	3
8. O seu veículo na entrega	10
9. Após a venda do seu Peugeot	7
10. A sua satisfação com o seu Peugeot	2
11. A sua relação com a marca Peugeot	3
12. Os seus comentários	5
Total de questões	50

Para Reja et al. (2003) os questionários abertos apresentam uma desvantagem em relação aos questionários fechados nos web inquéritos, como é o caso do ISC da PPA: a necessidade de realizar uma extensa codificação para cada resposta e o surgimento de uma taxa elevada de insucesso nas mesmas. Para além deste fator, as questões abertas permitem uma maior taxa de “*missing data*” (Reja et al., 2003). A aplicação de questões fechadas condiciona a resposta do entrevistado mas permite uma maior taxa de respostas (Reja et al., 2003).

Pela dificuldade na codificação das respostas das questões abertas no ISC da PPA, as mesmas não serão consideradas no estudo a desenvolver. Será tido o mesmo procedimento em relação ao grupo de questões “*o seu veículo na entrega*”. Neste, a questão Q18, caso o cliente tenha respondido “sim”, originaria a abertura de outras de difícil codificação, não permitindo uma análise coerente com o objetivo do estudo.

Ao retirar do estudo as questões descritas, o número de variáveis⁶ a analisar será mais reduzido, conforme apresentado na tabela 4.2.

⁶ No Apêndice detalham-se as escalas de medição das questões do ISC

Tabela 4.2 – Distribuição das questões a analisar

Grupo de questões	Nº de questões
1. A sua visita à Peugeot	0
2. A sua satisfação em geral sobre a sua concessão	3
3. A compra do seu Peugeot	8
4. O ensaio do seu Peugeot	3
5. Acessórios	2
6. Os prazos de entrega do seu Peugeot	2
7. A entrega do seu Peugeot	3
8. O seu veículo na entrega	5
9. Após a venda do seu Peugeot	5
10. A sua satisfação com o seu Peugeot	1
11. A sua relação com a marca Peugeot	3
12. Os seus comentários	0
Total de questões	35

Na sua parte final, o inquérito apresenta um grupo de questões que permite a caracterização do cliente. Na mesma, pode aferir-se qual a marca de viatura de que o cliente era proprietário antes de optar pela Peugeot. Esta última questão permite avaliar quantos clientes trocaram de viatura dentro da marca Peugeot, possibilitando uma perceção da fidelização à marca.

4.3.2. Processo de recolha de dados

Todo o processo tem origem no concessionário que vendeu o automóvel e é gerido na plataforma informática DIALOG. Inicia-se com a chegada do automóvel vendido ao parque do concessionário, sendo solicitada a matrícula do mesmo, com a identificação dos dados do cliente na plataforma DIALOG. Neste processo, o campo “e-mail” é de preenchimento obrigatório. Esses dados são processados pela IPSOS que, dez dias após a sua introdução no DIALOG, envia um link por e-mail ao cliente, que responde numa plataforma ao inquérito. Caso o cliente não responda nos cinco dias após o envio, é realizado um relance para recordar a necessidade de resposta. Com um prazo limite de resposta de quinze dias após o seu envio, o cliente deixa de ter acesso ao link de resposta. Todavia, é-lhe dada a possibilidade de responder a um inquérito mais curto, designado pela PPA de “inquérito fora de prazo”.

No prazo de dois dias após a receção das respostas, a IPSOS coloca a informação do inquérito na plataforma TREC, com acesso para a PPA e para a sua rede de

concessionários. Nessa plataforma encontram-se as respostas ao inquérito do cliente, que poderá optar pelo seu anonimato. Mensalmente, a PPA informa no TREC os resultados consolidados da concessão. Estes resultados são comparados em períodos de três e doze meses por concessão. Para além da informação sobre a satisfação dos clientes, estes resultados transmitem informações adicionais para a melhoria dos processos e perceção de não conformidades que necessitem de ser corrigidas e/ou ajustadas, tais como:

1. *Verbatim* do cliente, com uma descrição da experiência do cliente;
2. Frequência e tipologia de anomalias;
3. Pontos fortes e pontos fracos no decorrer do processo de venda.

Para o cliente ter acesso ao inquérito é indispensável um e-mail válido. Como referido anteriormente, este é um campo de preenchimento obrigatório no pedido da matrícula no DIALOG. Caso o cliente não disponha de um e-mail, é colocada a menção naotem@peugeot.com ou naoda@peugeot.com como forma do mesmo não ser considerado legível para inquérito. O e-mail e o inquérito são considerados válidos quando:

- E-mail: o inquérito é enviado ao endereço de e-mail transcrito no ficheiro do DIALOG. Se for devolvido, sem chegar ao seu remetente, não é considerado válido. Mensalmente, a PPA avalia as devoluções de e-mail por concessão e informa as mesmas da sua taxa de cumprimento. Anualmente é feita uma avaliação e se a margem de devoluções ultrapassar 50% das vendas, a concessão é penalizada na sua margem variável por unidade de automóveis vendidos.
- Inquérito: todos os que são rececionados pela IPSOS, considerando que:
 - a. O cliente inicia a resposta ao inquérito se preencher um dos três requisitos de cariz obrigatório:
 - i. Estava presente na compra e na entrega do seu veículo;
 - ii. Estava presente na compra do seu veículo;
 - iii. Estava presente na entrega do seu veículo.
 - b. No final do inquérito o cliente é questionado se pretende validar as respostas.

4.3.3. Organização dos dados

As questões para análise da satisfação e da fidelização, bem como dos possíveis condicionantes das mesmas estão dispersas pelo ISC. Face aos objetivos do trabalho, foi necessário organizar as trinta e cinco questões identificadas na tabela 4.2 em cinco grupos:

- Grupo I – Características do cliente
- Grupo II – Satisfação
- Grupo III – Fidelização
- Grupo IV – Potenciais condicionantes da satisfação / fidelização
- Grupo V – Motivos de escolha da concessão

Por forma a possibilitar uma análise descritiva coerente, os grupos II e IV foram, por sua vez, divididos em subgrupos conforme apresentado na tabela 4.3.

Tabela 4.3 – Organização dos dados

Grupo I Características do cliente		Género Idade Estatuto (Particular ou ENI) Modelo Adquirido
Grupo II Satisfação	Satisfação Geral	Satisfação Global Satisfação no momento da encomenda Satisfação no momento da entrega
	Satisfação nas vendas	Acolhimento do pessoal à chegada Tempo de espera antes de ser atendido por um vendedor Prazo de entrega anunciado aquando da encomenda Aspeto e limpeza do Showroom
	Atributos do vendedor	Aptidão do vendedor para escutar e compreender Informações acerca dos diferentes modelos Informações acerca das ofertas de serviços Informações acerca das possibilidades de financiamento
	Satisfação no produto	Satisfação em relação ao veículo Satisfação com o ensaio
	Satisfação na entrega	Satisfação nas explicações acerca da utilização e manutenção Estado interior e exterior do veículo aquando a entrega
Grupo III Fidelização		Recomendação da concessão para a compra Manutenção do seu veículo nesta concessão Marca anterior

Tabela 4.3 – Organização dos dados (cont.)

Grupo IV Potenciais condicionantes da satisfação e da fidelização	Ensaio	Proposta de ensaio antes da compra Ensaio realizado
	Acessórios	Proposta de acessórios Montagem correta dos acessórios
	Expectativas na entrega	Veículo entregue na data prevista Informações acerca do atraso da entrega Explicações sobre a utilização e manutenção Apresentação dos serviços pós-venda Conformidade do veículo aquando a encomenda
	Serviço na entrega	Presença de incidentes aquando a entrega Pedido de resolução dos incidentes por parte do cliente Resolução satisfatória dos incidentes
	Serviço após a entrega	Contacto após a entrega Além dos incidentes já mencionados, presença de incidentes após a entrega Pedido de resolução dos incidentes por parte do cliente Resolução satisfatória dos incidentes
Grupo V Motivos de escolha da concessão		Relação qualidade / preço Qualidade do serviço prestado Ofertas promocionais Proximidade Recomendação Hábitos / fidelidade

4.4. Técnicas de análise

Após a organização dos dados, procedeu-se à sua análise e interpretação através do software estatístico SPSS (Statistical Package for Social Sciences) na versão 18. Nesta análise fez-se uso de estatísticas descritivas e inferenciais dos dados relativos à satisfação e à fidelização do cliente.

Para Toledo e Ovalle, (2008), a estatística descritiva pode ser interpretada como uma função cujo objetivo é a observação de fenómenos da mesma natureza, a recolha de dados numéricos, a organização e classificação dos dados observados e a sua apresentação através de gráficos e tabelas, além do cálculo de coeficientes que permitem descrever resumidamente os fenómenos. A análise dos dados da amostra foi descrita por meio de gráficos ilustrativos das distribuições verificadas.

Dos cinco grupos de variáveis em análise resultaram diferentes gráficos considerando as diferentes respostas possíveis. Esta análise contou ainda com a comparação de percentagens dos dados. No grupo de maior relevância para este estudo, a satisfação, compararam-se as percentagens de respostas nas categorias “Muito satisfeito”,

“Parcialmente satisfeito”, “Parcialmente insatisfeito” e “ Muito insatisfeito”. Nos restantes grupos, foram igualmente descritos e comparados os resultados das frequências obtidas mediante as diversas respostas existentes.

Para além da estatística descritiva, realizou-se uma abordagem inferencial de forma a melhor compreender as relações entre variáveis. Assim, e no sentido de, a partir dos resultados, retirar conclusões para a população, foram efetuados diferentes testes estatísticos não paramétricos permitindo uma análise bivariada (Pestana e Gageiro, 1998) obtida através do comando *crosstab* do SPSS, tendo em conta o cruzamento de variáveis qualitativas. Pestana e Gageiro (1998) descrevem esta análise como forma de perceber as características mais importantes que compõem um estudo, bem como o cruzamento de variáveis qualitativas pertencentes a conceitos diferentes, de forma a verificar a existência de relações de dependência, que podem ou não ser relações de casualidade. Considerando a amostra aleatória, os resultados serão inferidos para o universo através da utilização de testes estatísticos Qui-Quadrado ou de Pearson (χ^2). Na existência de uma relação de dependência, serão observados os graus de associação entre as variáveis, através de medidas adequadas a variáveis nominais, tais como sucede nas medidas baseadas no Qui-Quadrado.

As tabelas em estudo serão tabelas de dupla entrada, permitindo a análise da relação entre duas variáveis, em que cada uma delas tem apenas duas categorias. Nas variáveis de satisfação, considerando a forte tendência nas respostas para uma classificação de “Muito satisfeito”, estas serão separadas das restantes respostas de “Parcialmente satisfeito”, “Parcialmente insatisfeito” e “ Muito insatisfeito”, que passarão a ser consideradas como uma só categoria designada por “caso contrário”. Considerando a diversidade de respostas nas restantes variáveis, as não afirmativas serão igualmente designadas por “caso contrário”, sendo exemplo:

- Grupo da Fidelização: serão comparadas as respostas “Sim, com certeza”, onde o inquirido não coloca em dúvida a sua intenção, comparado com as restantes respostas classificadas de “caso contrário”.
- Grupo dos Potenciais Condicionantes da Satisfação e da Fidelização:

- Variável “Proposta de Acessórios”: “caso contrário” corresponde às respostas “Não e não encomendei” e “Não e encomendei”.
- Variável “Viatura entregue na data acordada”: “caso contrário” corresponde às respostas “Não depois da data” e “Sim, antes da data”.
- Variável “Resolução satisfatória dos incidentes (durante e após a entrega): “caso contrário” corresponde às respostas “Não, mas os incidentes estão a ser resolvidos”, “Não nenhum incidente foi resolvido” e “Não, só parte dos incidentes foi resolvida”.

As análises terão como base todas as questões com respostas válidas, não sendo considerados os “missing value”.

O teste Qui-Quadrado permitirá inferir a independência das variáveis. Considerando a dimensão da amostra (1908 inquiridos) e a tendência para não rejeitar as hipóteses em teste, será utilizado um nível de significância de 1% ($\alpha = 0,1$).

Por último, ao se verificarem relações de dependência significativa em algumas variáveis, torna-se relevante analisar o seu grau de associação. Esta análise é efetuada através de coeficientes de associação em que se verificará a ausência (valores próximos de 0) ou a existência (valores próximos de 1) de associação entre variáveis. Na análise das tabelas, serão utilizadas medidas de associação baseada no Qui-Quadrado, em particular o coeficiente Phi. Este varia entre 0 e 1 e minimiza a influência da dimensão da nossa amostra e dos graus de liberdade (Pestana e Gageiro,1998).

4.5. Nota conclusiva

Em 2011, a PPA considerou que o objetivo a atingir no item Satisfação Global seria de 84,8% de respostas “muito satisfeito” no ISC. Sendo este um fator preponderante para o concessionário, as decisões de gestão deveriam ser tomadas com vista à concretização do referido objetivo. A análise realizada no capítulo seguinte permitirá não apenas entender se a Peugeot conseguiu o seu objetivo, como analisar a predominância de umas variáveis em relação a outras na concretização deste objetivo, através de realização de testes.

CAPÍTULO 5 – RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nota introdutória

Na análise dos dados fornecidos pela PPA recorreu-se ao programa estatístico SPSS 18 para o seu processamento. Utilizaram-se estatísticas descritivas que possibilitam a apresentação dos dados de forma simples e clara. O software permitiu o estudo de diversas variáveis e o cruzamento de dados que se consideraram pertinentes. Os resultados são apresentados sob a forma de tabelas e de gráficos.

Este capítulo encontra-se estruturado em duas secções: análise descritiva e análise inferencial dos dados do ISC da PPA.

5.1. Análise descritiva

Nesta secção serão analisados os dados obtidos do inquérito ISC através de estatísticas descritivas obtidas a partir do SPSS.

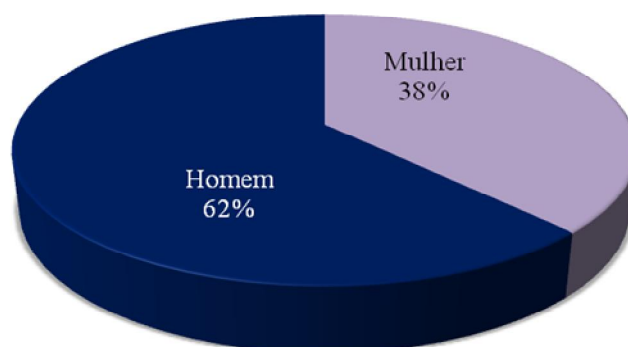
5.1.1. Caracterização da amostra

A Peugeot é uma marca automóvel generalista com uma oferta de produtos muito diversificada que se inicia no pequeno cidadão até aos denominados luxuosos e Todo-o-Terreno. Para um leque tão diversificado de consumidores, o ISC permite aferir informações sobre as características do cliente que adquiriu viaturas Peugeot no ano de 2011. Para este objetivo, as variáveis em análise identificam-se na tabela 5.1.

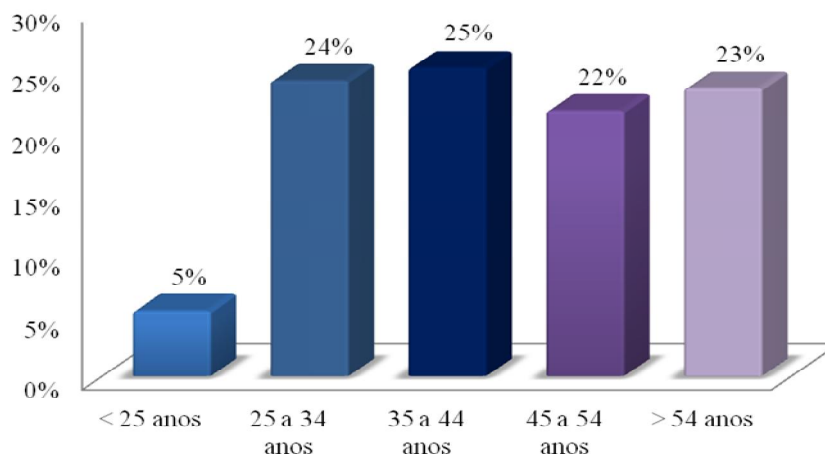
Tabela 5.1 – Características do cliente

Grupo I Características do cliente	Género
	Idade
	Estatuto (Particular ou ENI)
	Modelo Adquirido

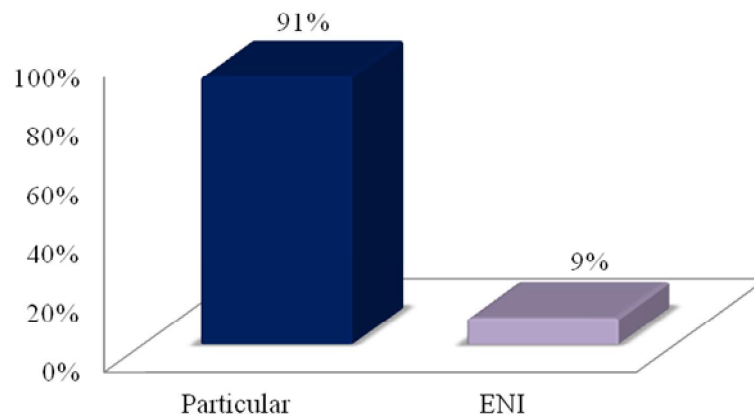
Na questão sobre o género obtivemos 1906 respostas válidas, onde se verifica que a maioria dos inquiridos são homens (62%) (figura 5.1).

Figura 5.1 – Género dos inquiridos

Na questão que se refere à faixa etária, responderam 1903 inquiridos. Na mesma é apresentada uma lista de possibilidades de respostas por intervalos de idade. A figura 5.2 evidencia que a Peugeot é uma marca generalista que abrange um leque de clientes de diversas idades. Observa-se que a idade dos inquiridos não está concentrada em nenhuma faixa etária, não existindo grande dispersão a partir dos 25 anos. Este facto poderá estar associado à vasta gama de produtos que a marca oferece aos seus clientes.

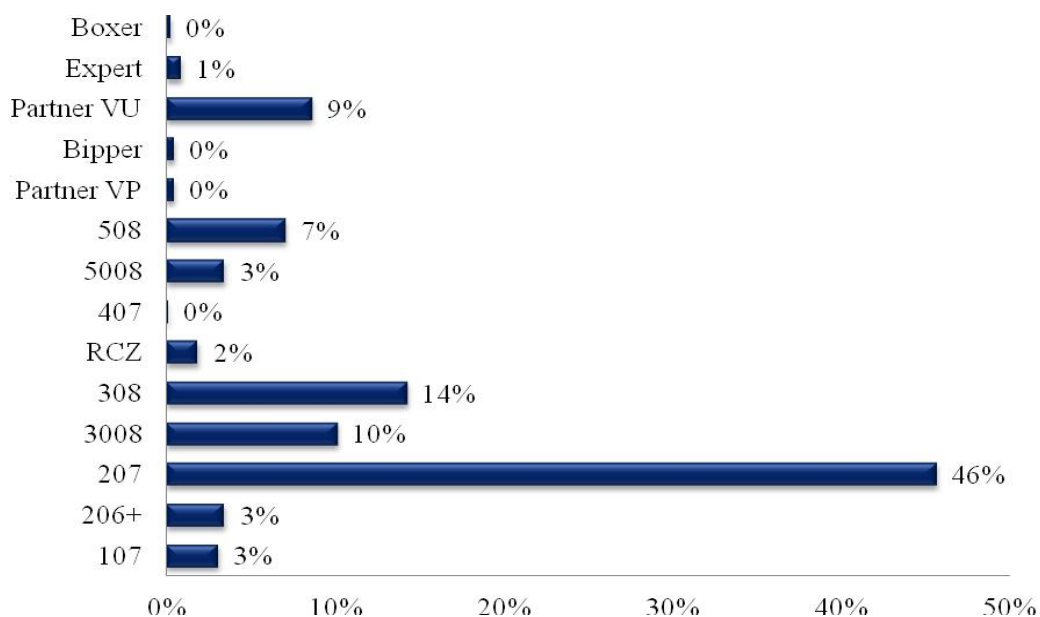
Figura 5.2 – Faixa etária

Como referido no capítulo 4, apenas os consumidores com perfil particular e ENI têm acesso ao ISC. No inquérito esta questão é designada por estatuto do cliente, ao qual responderam 1904 clientes. Na figura 5.3 observa-se que 91% dos inquiridos têm um estatuto de compra particular.

Figura 5.3 - Estatuto

Para finalizar a análise das características dos inquiridos, a figura 5.4 permite observar a distribuição dos modelos adquiridos pelos clientes. A concessão, ao pedir a matrícula de um automóvel, na plataforma DIALOG, atribuiu um cliente ao modelo adquirido. Esta informação é posteriormente transcrita para a IPSOS. Sendo um dado atribuído automaticamente pelo sistema, obtivemos a totalidade dos inquéritos com resposta, isto é, 1908 respostas.

O modelo 207 destaca-se pela sua representatividade: 46% dos clientes que responderam ao ISC são proprietários do modelo. A seguir tem-se o segmento dos familiares médios, em que 14% dos clientes que responderam ao inquérito possuem um 308. Os SUV (sport utility vehicle) compactos são detidos por 10% dos inquiridos que são proprietários de um 3008. Nos furgões de médias dimensões, o Partner VU (veículo utilitário) representa 9% das respostas obtidas. Nos familiares de grandes dimensões, o 508 ocupa uma posição interessante desde a sua apresentação em Portugal em Março de 2011 com 7% dos inquiridos como proprietários. Este modelo veio substituir o 407. Os restantes modelos ocupam uma percentagem de representatividade não desprezível, embora no caso do 407, Partner VP (veículo passageiro), Bipper e Boxer a amostra se tornar residual, com 2 a 9 unidades vendidas.

Figura 5.4 – Modelo adquirido

5.1.2. Satisfação do cliente

Para o grupo de questões relativas à satisfação foram consideradas todas as questões fechadas com escalas de respostas de Likert de 4 níveis (muito satisfeito, parcialmente satisfeito, parcialmente insatisfeito e muito insatisfeito). No grupo da satisfação foram criados cinco subgrupos que reuniram as questões com idênticos atributos. A tabela 5.2 descreve em detalhe a organização dos dados referentes à satisfação. Nesta secção, cada subgrupo será objeto de análise.

Tabela 5.2 – Grupo da satisfação

Grupo II Satisfação	Satisfação Geral	Satisfação Global Satisfação no momento da encomenda Satisfação no momento da entrega
	Satisfação nas vendas	Acolhimento do pessoal à chegada Tempo de espera antes de ser atendido por um vendedor Prazo de entrega anunciado aquando da encomenda Aspetto e limpeza do Showroom
	Atributos do vendedor	Aptidão do vendedor para escutar e compreender Informações acerca dos diferentes modelos Informações acerca das ofertas de serviços Informações acerca das possibilidades de financiamento
	Satisfação do produto	Satisfação em relação ao veículo Satisfação com o ensaio
	Satisfação na entrega	Satisfação nas explicações acerca da utilização e manutenção Estado interior e exterior do veículo aquando a entrega

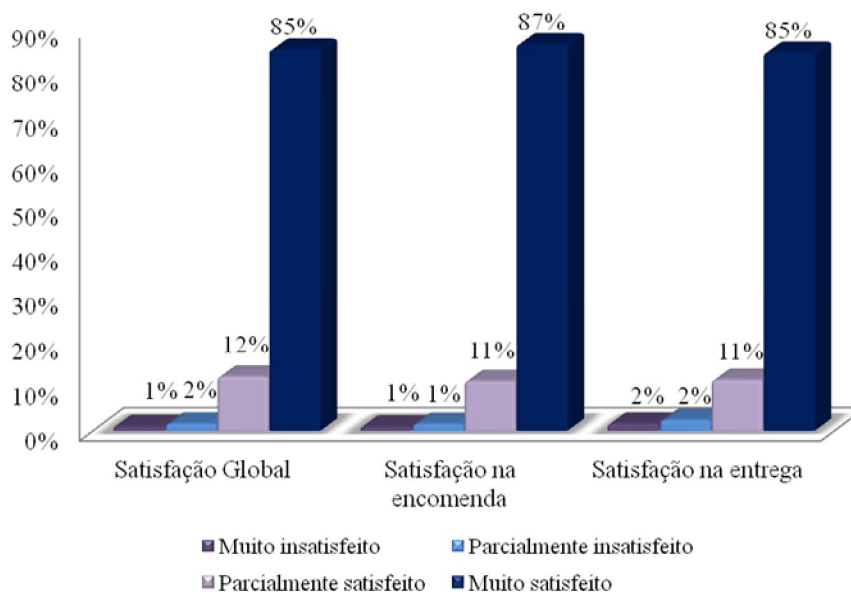
Satisfação geral

Neste subgrupo incluem-se três questões que visam medir a satisfação geral sobre o processo de venda:

1. Grau de satisfação do cliente sobre a encomenda e a entrega, ou satisfação global;
2. Grau de satisfação apenas no momento da encomenda;
3. Grau de satisfação apenas no momento da entrega da viatura.

A figura 5.5 apresenta um nível de satisfação dos clientes uniformizada nos itens avaliados. Em particular, verifica-se que mais de 82% dos clientes estão muito satisfeitos com a prestação de serviço da Peugeot ao longo do processo de encomenda e de entrega da viatura.

Figura 5.5 – Satisfação geral



Satisfação nas vendas

Este subgrupo é avaliado através de quatro itens do ISC da PPA (figura 5.6) que procuram aferir algumas questões específicas relacionadas com o aspeto e o funcionamento da concessão. Assim, no acolhimento do pessoal, avalia-se a forma como o cliente é recebido aquando a sua chegada à concessão. A amabilidade e a

disponibilidade dos profissionais que recebem os clientes na concessão são fatores importantes para criar a empatia numa negociação.

No tempo de espera, é medido o grau de satisfação em relação ao tempo que o cliente espera antes de encontrar um vendedor. O stand (ou *showroom*) representa um espaço onde o cliente tem à sua disposição os modelos da marca e onde o vendedor deve estar presente e disponível para responder às solicitações. A gestão do tempo de espera do cliente é essencial para a maior ou menor apetência do cliente em adquirir uma viatura. Se um cliente for atendido logo após a sua chegada, o vendedor não permite que o cliente tenha a perceção do espaço de exposição, nem de poder observar os modelos. Por outro lado, demonstra impaciência e/ou urgência da parte do vendedor, criando desconforto ao cliente. Numa situação oposta, deixar o cliente demasiado tempo no stand sem acompanhamento demonstra desleixo no atendimento por parte do vendedor e falta de atenção. O cliente torna-se impaciente e intolerante ao perceber que não é atendido, diminuindo a sua apetência de compra.

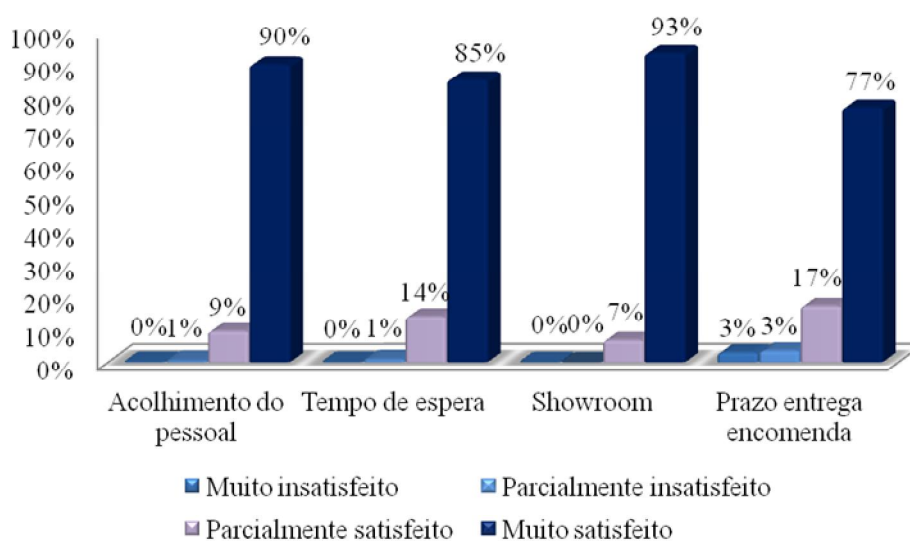
No aspeto e limpeza da zona de exposição – *showroom* – a PPA procura obter uma avaliação do estado de conservação da área onde os modelos estão expostos. As cores azul-escuro, cinzento claro e branco são predominantes na marca Peugeot e pretendem criar um ambiente descontraído para o cliente poder observar com calma os produtos em exposição. A forma de exposição das viaturas, bem como os modelos expostos são igualmente definidos pela marca. No ISC, a PPA tem a oportunidade de perceber o grau de satisfação do cliente quanto à área de exposição.

Por fim é analisado neste subgrupo o grau de satisfação em relação ao prazo de entrega anunciado pelo vendedor aquando da encomenda da viatura pelo cliente. Neste ponto procura-se avaliar se os mecanismos de informação da concessão sobre o prazo de entrega de uma viatura são satisfatórios. Esta questão procura ainda entender se o vendedor tem ao seu dispor a informação necessária para responder às solicitações do cliente em tempo útil.

As respostas obtidas às quatro questões encontram-se na figura 5.6. De uma forma geral, os clientes apresentam elevados índices de satisfação neste subgrupo. No entanto em relação ao prazo de entrega verifica-se 6% dos clientes parcialmente insatisfeitos e

muito insatisfeitos. Esta questão geralmente prende-se com o facto da expectativa do cliente não ser correspondida pela resposta do vendedor. Não menos desprezíveis são as respostas de parcialmente satisfeito em todos os itens, considerando o objetivo da total satisfação da Peugeot. Os mesmos denotam o potencial de crescimento que a marca pode ter. Por esse motivo existirem auditorias da Peugeot e a realização de “cliente mistério” que visam verificar no terreno o cumprimento das normas por parte dos concessionários.

Figura 5.6 – Satisfação nas vendas



Atributos do vendedor

Neste subgrupo de questões, pretende-se avaliar o grau de satisfação nos diferentes itens onde as características do vendedor têm um papel preponderante na avaliação do cliente. São eles: a aptidão do vendedor em escutar e compreender; a capacidade do vendedor em dar informações detalhadas sobre os vários modelos; as informações dadas pelo vendedor sobre as ofertas do serviço da Peugeot; os conselhos do vendedor sobre as formas de financiamento.

A determinação das necessidades do cliente é essencial para o vendedor poder apoiar a decisão de compra. Ter a capacidade de compreender e de escutar o cliente permite ao vendedor perceber não o que o cliente diz, mas sim, o que ele pretende. Escutar sem interromper, anotar as solicitações, questionar sobre a utilidade da viatura, são algumas das atitudes que o vendedor deve ter junto do cliente para ir ao encontro das suas

necessidades. O grau de satisfação reflete a percepção do cliente sobre a atitude do vendedor perante as suas necessidades no seu processo de pesquisa.

O vendedor, enquanto profissional das vendas e do ramo automóvel, deve estar apto a informar o cliente sobre os modelos da marca. Medir a satisfação sobre a capacidade do vendedor em dar informações detalhadas sobre os vários modelos da Peugeot permite aferir o grau de satisfação do cliente sobre as informações que solicitou. A PPA todos os anos aposta na formação de produto nas equipas de venda, por forma a garantir que o cliente, ao visitar um stand, seja elucidado sobre os mesmos.

Para além da viatura, o vendedor tem ao seu dispor outros produtos e serviços que pode apresentar ao cliente: contratos de extensão de garantia, contratos de serviço, entre outros. Com estes produtos, a Peugeot pretende alargar a oferta de serviços ao cliente, não se limitando apenas à venda da viatura propriamente dita. Apresentar contratos, quer de serviços, quer de extensão de garantia, garante a presença do cliente durante a vigência do contrato nas oficinas. Permite, assim, criar oportunidades futuras de troca, o que possibilitará quer a recompra do cliente (Fornell, 1992), quer o aconselhamento da marca e da concessão por parte do cliente a um conhecido ou familiar.

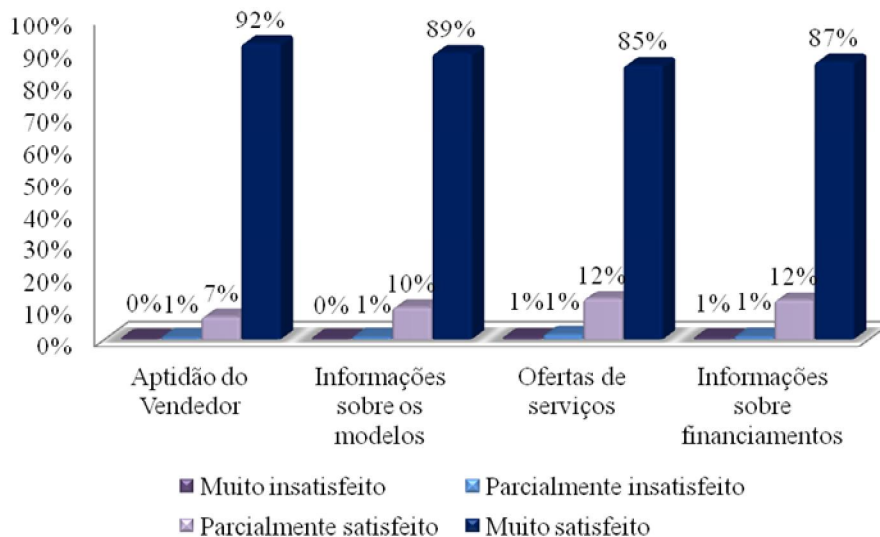
Nas informações sobre financiamentos, pretende-se perceber se o vendedor informou sobre as diferentes modalidades de pagamento que o cliente tem ao seu dispor. O vendedor que procura ajustar as capacidades financeiras do cliente à aquisição de uma viatura, aconselhando para a melhor opção, criará condições para maiores níveis de satisfação. Trata-se de medir a percepção do cliente face à capacidade do vendedor em apoiar a decisão de compra com recurso ao financiamento.

Na figura 5.7 estão representados os resultados aferidos para as questões relacionadas com o subgrupo dos atributos do vendedor.

De uma forma geral, os clientes manifestam-se muito satisfeitos com a atitude do vendedor no momento em que estão a negociar a aquisição de uma viatura. Embora exista alguma insatisfação no que se refere às explicações dadas, quer sobre os serviços oferecidos, quer sobre os financiamentos, os resultados de satisfação estão sempre

acima dos 85%. Baixos níveis de satisfação neste subgrupo poderiam indicar a necessidade da PPA aumentar o investimento na formação das equipas de venda.

Figura 5.7 – Atributos do vendedor



Satisfação do produto

Este subgrupo é constituído por duas questões que pretendem medir o grau de satisfação percebido pelo cliente face ao produto.

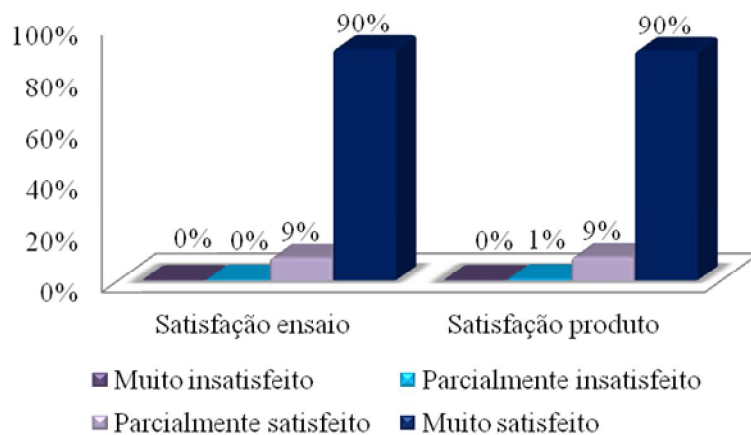
Um dos momentos de avaliação é no decorrer da realização do ensaio. O ensaio é uma das alavancas de satisfação da Peugeot, pois é-lhe atribuída parte da responsabilidade de decisão de compra do cliente. A perceção por parte do cliente da qualidade dos materiais e do comportamento da viatura que decorrem de um ensaio poderá incentivar a compra de uma viatura Peugeot em detrimento de outra marca.

O segundo momento de avaliação deste subgrupo respeita à satisfação do cliente em relação à viatura que adquiriu. Nesta questão o cliente já tem uma perceção da qualidade e do comportamento da viatura de que é proprietário, permitindo aferir o seu grau de satisfação geral em relação à sua viatura.

Como mostra a figura 5.8, os níveis de satisfação são igualmente elevados (90%) e praticamente idênticos entre as duas questões do subgrupo, sugerindo que o cliente tem a mesma perceção do produto quer no ensaio, quer após a aquisição da viatura. No

entanto, verifica-se que 1% dos clientes após a aquisição da viatura se manifestam parcialmente insatisfeitos com a viatura que adquiriram.

Figura 5.8 – Satisfação no produto



Satisfação na entrega

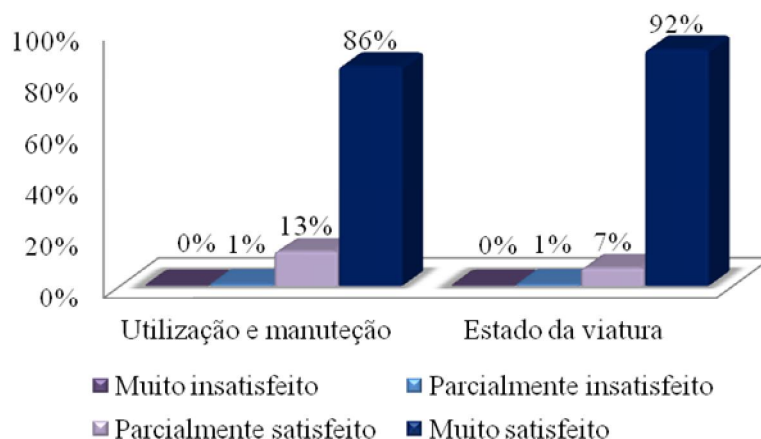
Este subgrupo pretende avaliar a satisfação do cliente no momento da entrega da viatura adquirida (figura 5.9). Esta é medida através de duas questões que permitem aferir dois pontos relevantes da concessão. Numa das questões pretende-se avaliar a satisfação quanto à qualidade das explicações dadas pelo vendedor sobre a utilização e manutenção futura da viatura. Como qualquer aquisição, o funcionamento da viatura deve ser explicado ao cliente, bem como todos os documentos de suporte que tem ao seu dispor, permitindo uma condução preventiva, que evite o surgimento de danos por má utilização. Explicar o plano de manutenção da marca garante ao cliente a durabilidade da viatura ao longo da sua utilização. É do vendedor a iniciativa de adequar a linguagem técnica da explicação da utilização e da manutenção por forma a ser entendida pelo cliente.

A segunda questão é referente ao estado interior e exterior da viatura no momento da entrega ao cliente. A PPA tem definido um conjunto de métodos e de procedimentos que garantem a conformidade da viatura antes da entrega ao cliente. Este processo envolve quer o serviço de vendas, quer o serviço pós-venda da concessão, e sugere avaliações contínuas nos diversos momentos do processo de preparação da viatura, antes de ser considerada em conformidade para entrega. O processo de preparação

culmina com a verificação do estado de limpeza, do estado mecânico, elétrico e de carroçaria entre os departamentos de venda e pós-venda. Uma vez dada a viatura como conforme, o vendedor é informado para agendar a entrega da viatura com o cliente.

Mais uma vez observam-se os elevados níveis de satisfação (acima dos 85%) para este subgrupo, não sendo desprezíveis os 13% de parcialmente satisfeitos quanto às explicações de utilização e manutenção, bem como os 7% de clientes parcialmente satisfeitos face ao estado da viatura aquando a receção da mesma. Se no primeiro caso são avaliadas as capacidades do vendedor de explicar de forma eficaz a utilização e o plano de manutenção, no segundo estamos perante o estado de entrega de um produto novo ao cliente. Este último manifesta alguns problemas da parte da rede de concessionários em garantir a conformidade da viatura no momento da entrega.

Figura 5.9 – Satisfação na entrega



5.1.3. Fidelização

As questões inseridas neste grupo permitem aferir o grau de fidelização do cliente à marca Peugeot e à sua rede de concessionários. Para sua avaliação foram consideradas três questões fechadas (tabela 5.3). Uma das questões tem uma lista de marcas de automóveis, solicitando que o cliente selecione a marca de que era proprietário antes da aquisição da viatura Peugeot. As outras duas questões respeitam a uma escala de Likert de 4 níveis.

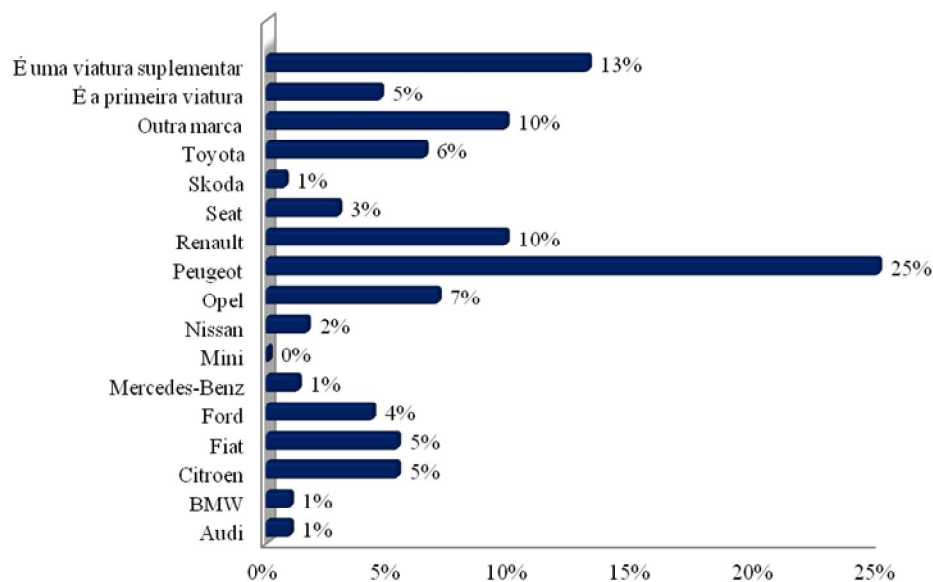
Tabela 5.3 – Grupo da fidelização

Grupo III	Marca anterior
Fidelização	Manutenção do seu veículo nesta concessão
	Recomendação da concessão para a compra

No processo de aquisição de uma viatura, o cliente pode apresentar uma viatura por troca da que está a adquirir. Esta viatura que surge por troca é designada por retoma. Na figura 5.10 é analisada a questão referente à marca que o cliente tinha antes de adquirir a nova viatura Peugeot.

Verifica-se um importante peso de retomas dentro da própria marca, isto é, 25% dos clientes apresentaram como retoma uma viatura Peugeot. A seguir temos o grupo dos clientes que adquiriram Peugeot como viatura suplementar. 13% dos inquiridos já são detentores de uma ou mais viaturas e, não tendo apresentado nenhuma retoma, optaram por adquirir um Peugeot para o seu agregado familiar. Com 10% temos “outras marcas” e a Renault, marca concorrente direta no mesmo segmento de consumidores. Outras marcas generalistas apresentam algum peso (entre 4% e 7%) na tipificação das retomas: Opel, Toyota, Fiat, Citroen e Ford. Estes últimos demonstram a troca direta que o cliente fez por marcas do mesmo segmento. Os motivos de troca não são objeto do ISC, pelo que não se poderão aferir os mesmos. Por fim, temos as marcas que contemplam igualmente as marcas *premium*, como a Mercedes-Benz, a BMW e a Audi, com uma representatividade de 1%.

Figura 5.10 – Marca de viatura anterior

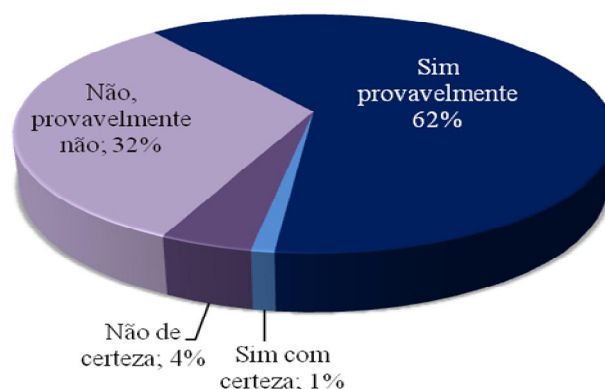


As outras duas questões que se encontram presentes no grupo da fidelização estão relacionadas com a relação que o cliente pretende ter com a marca.

A primeira questão sugere perceber se o cliente pretende realizar a manutenção da sua viatura na concessão onde adquiriu a mesma.

Na figura 5.11, observa-se que apenas 1% dos inquiridos assume que fará sem dúvida a sua manutenção na concessão de compra. Já 62% dos inquiridos admitem a possibilidade de realizar a manutenção na concessão onde adquiriram a viatura. No entanto, verificamos que 32% ponderam não realizar a manutenção no mesmo concessionário e 4% não o farão de todo. O ISC não permite determinar os motivos de resposta dos inquiridos, pelo que poderão apenas ser apresentadas algumas sugestões. Com o mercado cada vez mais concorrencial, o surgimento de unidades de reparação e manutenção automóvel multimarca com preços mais competitivos, poderá ser um factor de decisão. Não será de desprezar a eventual possibilidade de uma insatisfação ocorrer no processo de venda e assim originar o afastamento do cliente para os serviços pós-venda da concessão. Outro motivo poderá prender-se com o facto do cliente ter adquirido a viatura numa zona do país, mas realizar a manutenção noutra zona por questões quer pessoais, quer profissionais.

Figura 5.11 – Manutenção do seu veículo nesta concessão

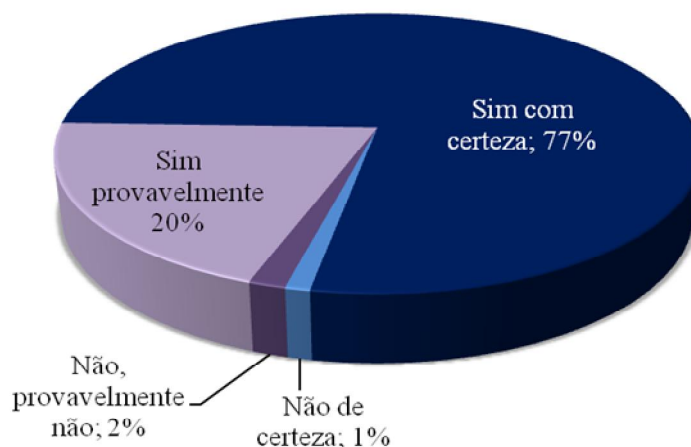


A última questão deste grupo pretende avaliar se o inquirido irá recomendar a concessão, caso um familiar ou um amigo pretender adquirir uma viatura. A figura 5.12 ilustra o nível de recomendação dos concessionários Peugeot pelos seus clientes.

Neste ponto verifica-se a elevada recomendação que os concessionários da marca têm: 97% dos inquiridos respondem positivamente à questão, com 77% a afirmarem com toda a certeza a recomendação e 20% a admitirem a possibilidade de recomendarem. Nos 3% de respostas negativas, o ISC não permite aferir os motivos da decisão.

Geralmente, esta não recomendação está associada a uma insatisfação no processo de venda.

Figura 5.12 – Recomendação da concessão para a compra



Com a satisfação e a fidelização como principal objeto deste estudo, o ISC fornece outros dados que serão considerados neste trabalho. Estes dados, seguindo o raciocínio desenvolvido, foram agrupados em dois grupos que serão analisados a seguir.

5.1.4. Potenciais condicionantes da satisfação e da fidelização

Na análise do ISC, encontram-se questões de resposta nominal que possibilitam ao cliente manifestar-se ao longo do processo de venda, da entrega da viatura e mesmo após a sua entrega. Estas questões são consideradas relevantes para este trabalho, pois poderão condicionar a satisfação e a fidelização do cliente. Em todas as questões, a resposta, ao manifestar-se negativa, representa uma insatisfação. Estes pontos são sensíveis quer para o cliente quer para a marca, que procura a qualidade do serviço ao cliente. Deste modo, apresenta-se, na tabela 5.4, o grupo dos potenciais condicionantes da satisfação e da fidelização, onde se agruparam as questões com idênticas características em cinco subgrupos.

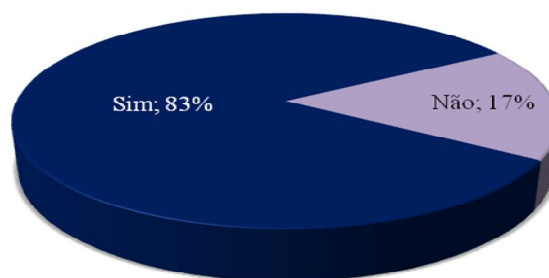
Tabela 5.4 – Grupo dos potenciais condicionantes da satisfação e da fidelização

<p style="text-align: center;">Grupo IV</p> <p style="text-align: center;">Potenciais condicionantes da satisfação e da fidelização</p>	Ensaio	Proposta de ensaio antes da compra Ensaio realizado
	Acessórios	Proposta de acessórios Montagem correta dos acessórios
	Expectativas na entrega	Veículos entregue na data prevista Informações acerca do atraso da entrega Explicações sobre a utilização e manutenção Apresentação dos serviços pós-venda Conformidade do veículo aquando a encomenda
	Serviço na entrega	Presença de incidentes aquando a entrega Pedido de resolução dos incidentes por parte do cliente Resolução satisfatória dos incidentes
	Serviço após a entrega	Contacto após a entrega Além dos incidentes já mencionados, Presença de incidentes após a entrega Pedido de resolução dos incidentes por parte do cliente Resolução satisfatória dos incidentes

Ensaio

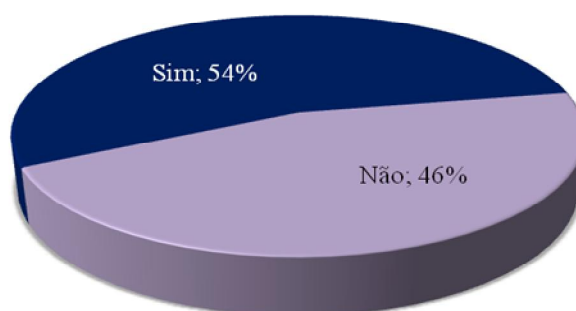
Como referido anteriormente, sendo o ensaio uma alavanca de satisfação para a PPA, torna-se importante perceber não apenas o grau de satisfação na realização do mesmo, como também se o vendedor propôs de forma espontânea a sua realização. Espera-se, assim, uma atitude proactiva do vendedor junto do cliente em propor um ensaio antes da compra.

Como esperado, a figura 5.13 descreve que existe uma grande percentagem de clientes que confirmam no ISC terem tido uma proposta de ensaio antes da compra da viatura (83%). Mesmo assim verificam-se 17% de clientes que respondem negativamente. A realização de “cliente mistério” pela PPA permite criar a necessidade no concessionário de focar a importância do ensaio.

Figura 5.13 – Proposta de ensaio antes da compra

Mesmo tendo sido proposto o ensaio ao cliente antes da compra, a PPA pretende aferir se o ensaio se realizou efetivamente, como descrito na figura 5.14. Esta questão é colocada ao cliente, quer tenha sido proposto o ensaio de forma espontânea pelo vendedor, ou não. Por esse motivo, espera-se uma percentagem significativa de respostas positivas tendo por base os resultados da questão anterior.

A análise dos dados apresenta uma percentagem de realização de ensaios menor do que o esperado: 54% dos inquiridos confirmam a realização do mesmo. Este fator, cruzado com a proposta de ensaio antes da compra, demonstra que, em algumas situações, o cliente pode ter optado por não realizar o ensaio. De notar que o ISC não permite aferir os motivos da não realização do ensaio.

Figura 5.14 – Ensaio realizado

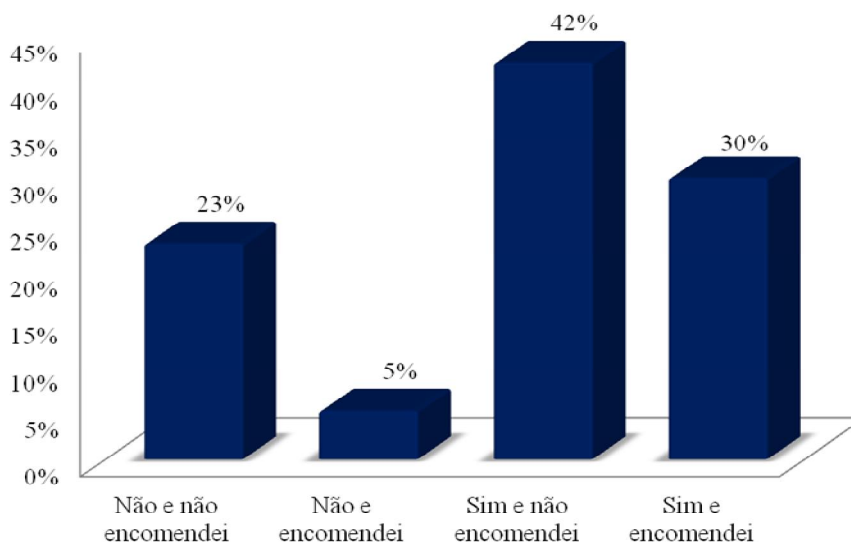
Acessórios

A venda de acessórios apresenta-se como um complemento à venda da viatura, criando margens adicionais para a Peugeot e para a rede de concessionários.

Num primeiro momento pretende-se avaliar se o vendedor propôs de forma espontânea a colocação de acessórios (figura 5.15). Esta questão apresenta respostas numa escala de Likert de 4 níveis.

Verifica-se uma boa performance das equipas de vendas na proposta de acessórios aos clientes (72%). Quando o vendedor propõe a venda de acessórios, 30% dos clientes optaram por encomendar. Um dado a ter em conta e não desprezível é que 28% dos clientes não tiveram qualquer proposta de compra de acessórios, o que poderá indicar o potencial de crescimento que a marca ainda tem nesta área. Desses, 5% realizaram a aquisição de acessórios.

Figura 5.15 – Proposta de acessórios



Dos 35% de clientes que optaram pela encomenda de acessórios, a Peugeot pretende saber se os mesmos foram instalados em conformidade com o solicitado.

Na figura 5.16, verifica-se que 96% dos inquiridos informam que os acessórios encomendados foram corretamente instalados, o que poderá influenciar de forma positiva a satisfação do cliente no processo de entrega da viatura que adquiriu.

Figura 5.16 – Instalação correta dos acessórios

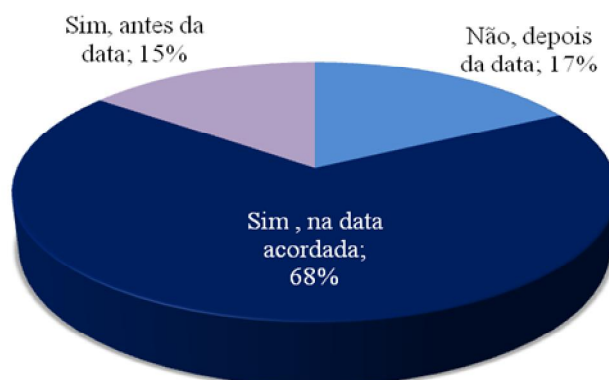
Expectativas na entrega

Ao encomendar uma viatura, o cliente é informado pelo vendedor de um prazo de entrega para a mesma. Este prazo tem por base um sistema organizacional da rede de concessionários e da PPA que permite ao vendedor criar o compromisso com o cliente. A partir desse momento o cliente tem uma série de expectativas em relação à entrega da sua viatura, que espera serem correspondidos pelo vendedor.

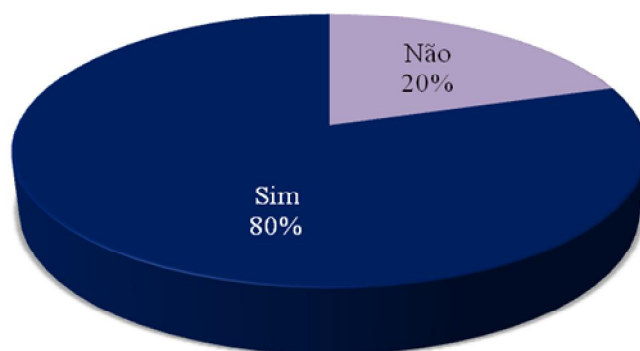
O prazo de entrega depende naturalmente da disponibilidade da viatura que poderá estar no stock da concessão, no stock da PPA ou ser encomendada na fábrica. A questão que mede se a viatura foi entregue ao cliente na data acordada no ato da encomenda apresenta uma escala de 3 níveis.

As respostas positivas indicam que a Peugeot correspondeu à expectativa do cliente, embora o ideal fosse exceder a expectativa do cliente. A resposta negativa poderá originar uma insatisfação. A figura 5.17 apresenta os resultados das respostas a esta questão.

Como se pode constatar, 83% dos inquiridos responderam positivamente à questão, sendo que 68% receberam a viatura na data acordada pelo vendedor no momento da encomenda. Este indicador reforça a boa organização da rede de concessionários e a procura do cumprimento dos prazos junto dos clientes.

A figura 5.17 – Viatura entregue na data acordada

Dos 17% dos inquiridos que receberam a viatura após a data acordada, 80% referem que foram informados da alteração da data de entrega (figura 5.18). A PPA entende que o facto de existir um contacto para informar os atrasos ocorridos, poderá permitir que o cliente baixe os seus níveis de insatisfação para com a concessão. Preocupante é o facto de 20% dos clientes responderem não terem tido qualquer tipo de informação do atraso da entrega. Esta atitude poderá despertar no cliente níveis de insatisfação e de possível não recomendação da marca e da concessão.

Figura 5.18 – Informação de alteração da data de entrega da viatura

A figura 5.19 ilustra outros dados igualmente importantes para este subgrupo, nomeadamente a conformidade da viatura em relação à encomenda, as explicações sobre a utilização e a manutenção da viatura e, por fim, se os serviços pós-venda foram ou não apresentados.

No que se refere à conformidade da viatura em relação à encomenda, 97% dos inquiridos responderam positivamente. Os 3% que responderam que a viatura não

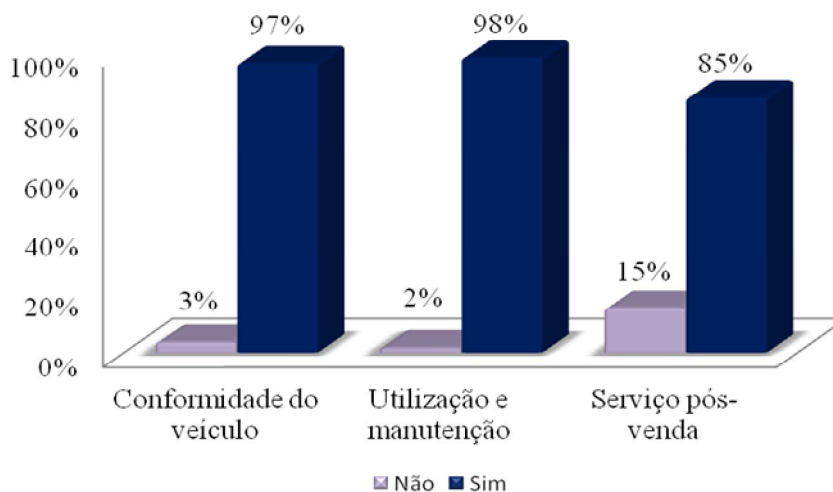
estava conforme a encomenda, são potenciais clientes insatisfeitos. O ISC não permite aferir os motivos da não conformidade da viatura.

Como referido no grupo da satisfação, o cliente tem de identificar se teve ou não explicações acerca da utilização e do plano de manutenção da viatura. É preconizado pela PPA que o vendedor deve, de forma ativa, dar as explicações aos clientes no momento da entrega da viatura. 98% dos clientes receberam essas explicações.

Por fim, temos a apresentação do serviço pós-venda ao cliente. A PPA preconiza que, no momento da entrega, o vendedor deve apresentar o serviço pós-venda ao cliente como forma de criar o novo vínculo com a concessão. Dada a relação criada ao longo da aquisição da viatura com o vendedor, é importante que o cliente saiba quem serão os seus interlocutores sempre que necessitar de realizar uma intervenção ou a manutenção da sua viatura. Verifica-se que 85% dos inquiridos referem que foram apresentados ao serviço pós-venda. Esta atitude permite ao vendedor continuar a focar-se nas vendas. No entanto, existem 15% de inquiridos que referiram não terem sido apresentados ao serviço pós-venda. Este processo poderá originar duas atitudes no cliente:

1. Depender do vendedor durante a vida útil da viatura para a marcação de intervenções no serviço pós-venda;
2. Sentir-se abandonado no momento em que necessita de agendar uma intervenção, não tendo como referência um interlocutor do serviço pós-venda.

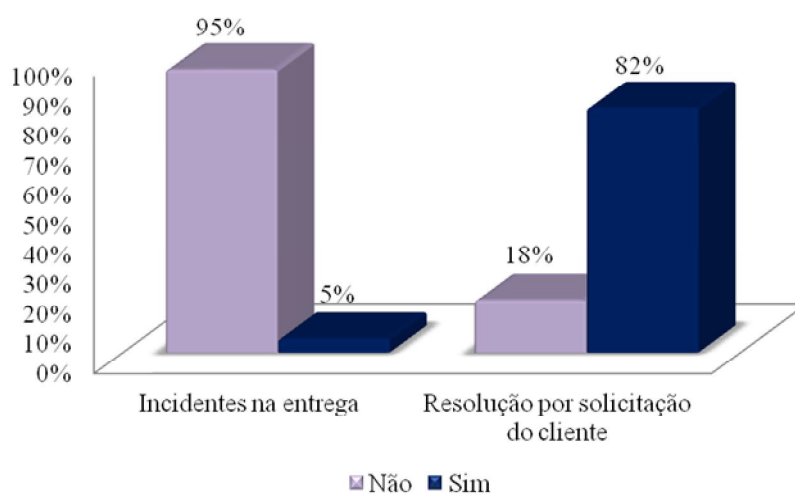
Figura 5.19 – Expectativas na entrega da viatura



Serviço na entrega

No processo de entrega poderão ocorrer incidentes. A questão do ISC é muito específica neste ponto pois a nota explicativa descreve que o inquirido deve pronunciar-se apenas no caso de ter ocorrido algum incidente ou problema no dia da entrega. Na figura 5.20 são apresentados os resultados da ocorrência de incidente no momento da entrega da viatura e se a resolução do problema foi solicitada pelo cliente. Esta última questão pretende aferir se foi o cliente que solicitou a resolução do problema ou se o vendedor propôs, de forma espontânea, a resolução do mesmo. Verifica-se que 95% dos inquiridos não identificaram incidentes na entrega da viatura. Dos 5% dos inquiridos que indicaram existir incidentes no momento da entrega, 82% solicitaram a resolução do mesmo. Esta percentagem é elevada e demonstra da parte da rede de concessionários ausência de iniciativa para a resolução dos incidentes. Apenas 18% tiveram essa medida proativa.

Figura 5.20 – Ocorrência de incidentes e sua resolução na entrega da viatura

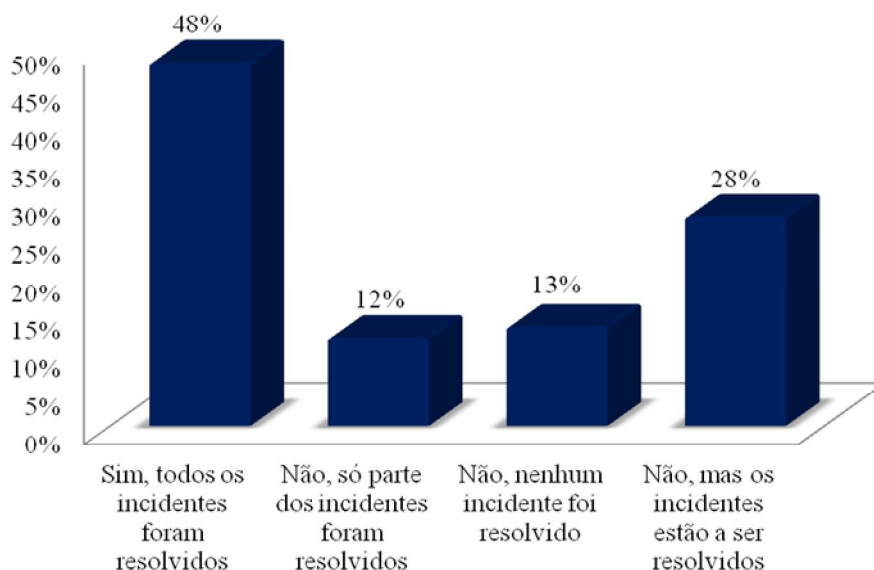


Após medir a quantidade de incidentes ocorridos e se a resolução foi solicitada pelo cliente, interessa aferir se os mesmos foram resolvidos. Esta questão é medida através de uma escala de quatro níveis.

A figura 5.21 demonstra o nível de resolução dos 5% de incidentes que foram detetados. Na análise de dados, verificam-se que 48% dos incidentes foram resolvidos com sucesso. Os restantes 52%, no momento do inquérito, estavam em resolução ou sem resolução nenhuma. Denota-se, neste ponto, alguma fragilidade na rede de

concessionários para a resolução satisfatória dos incidentes, embora no caso da resposta “não, mas estes incidentes estão a ser resolvidos” tal poderá ocorrer, não por insuficiência de resposta por parte da rede de concessionários, mas pela própria marca. Esta situação verifica-se caso uma peça não exista em stock e o cliente necessite de aguardar pela chegada da mesma, para a resolução do incidente.

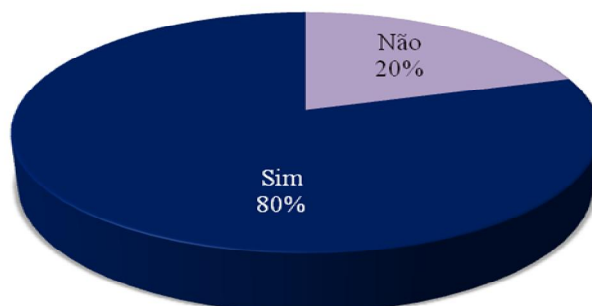
Figura 5.21 – Resolução satisfatória dos incidentes (entrega da viatura)



Serviço após a entrega

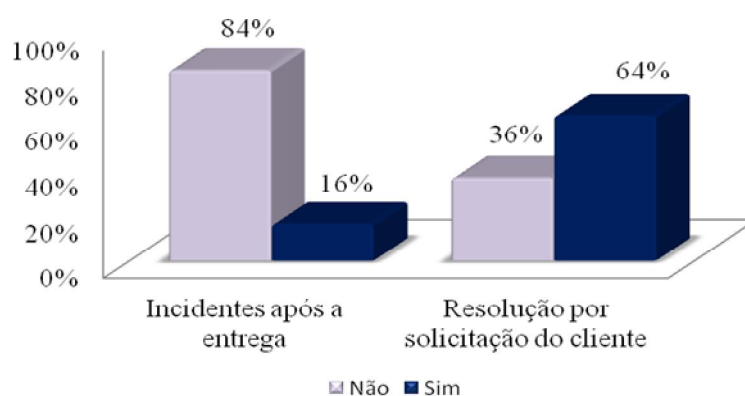
Após a entrega da viatura, a Peugeot preconiza a realização de contactos da parte dos concessionários, por forma a garantir o acompanhamento do cliente e, por consequência, criar uma relação duradoura ao longo da vida útil da viatura. Os objetivos destes contactos passam pela tentativa de garantir futuras visitas nas oficinas das concessões e uma possível recompra ou deteção de uma oportunidade. O contacto analisado no ISC deverá realizar-se até cinco dias após a entrega da viatura, o que permite ao cliente avaliar a experiência vivida na sua viatura e recorrer ao contacto para manifestar dúvidas.

A figura 5.22 evidencia que 80% dos inquiridos receberam um contacto da concessão, o que não corrobora com os objetivos da Peugeot que pretende a totalidade dos clientes contactados.

Figura 5.22 – Contacto após a entrega da viatura

Neste ponto a Peugeot pretende igualmente compreender se, após o momento da entrega, ocorreram incidentes e se os mesmos foram resolvidos por solicitação do cliente.

Na figura 5.23 percebe-se que 16% dos inquiridos descrevem a existência de incidentes após a entrega da viatura. Destes, 64% manifestaram terem sido os próprios a solicitar a resolução do incidente. Esta percentagem reforça a baixa proactividade da rede de concessionários na resolução dos incidentes, mesmo ao realizar o contacto após a entrega da viatura.

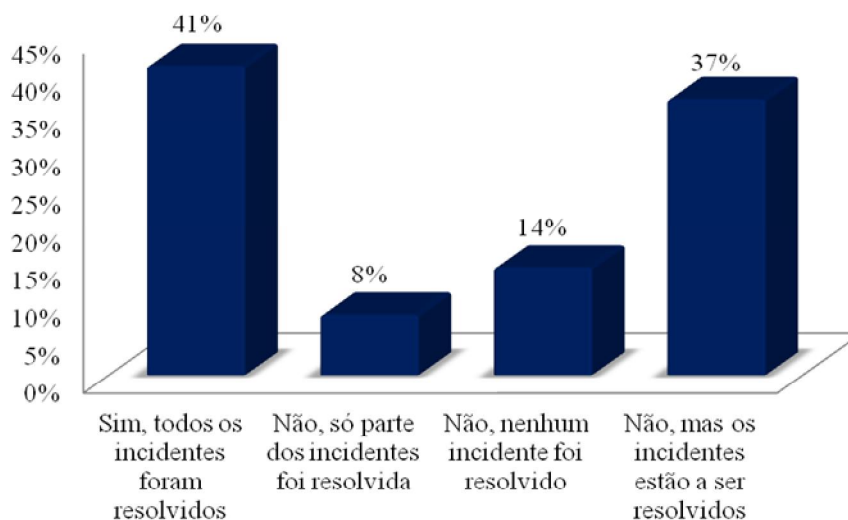
Figura 5.23 – Ocorrência de incidentes e sua resolução após a entrega da viatura

À semelhança da análise ocorrida no ponto anterior, a PPA procura conhecer a satisfação dos clientes quanto à resolução dos incidentes.

A figura 5.24 demonstra o mesmo perfil de resolução de incidentes, onde 41% dos inquiridos respondem positivamente. Dos restantes 59%, verifica-se que 14% não

obtiveram a resolução do incidente, 8% conseguiram parte dos incidentes resolvidos e 37% respondem que os incidentes estão em curso de resolução.

Figura 5.24 – Resolução satisfatória dos incidentes (após a entrega da viatura)



5.1.5. Motivos de escolha da concessão

Por fim, o ISC tem um grupo de questões que se considera igualmente relevante para este estudo: motivos de escolha da concessão. Este grupo, descrito na tabela 5.5, é apresentado sob a forma de uma lista de respostas. A PPA definiu que o inquirido deveria selecionar três respostas para prosseguir com o inquérito. O inquirido tem, no final do questionário, por opção, uma pergunta aberta, designada como “*outras razões*”, que permite expor outros motivos para além dos descritos na lista predefinida.

Tabela 5.5 – Grupo dos motivos de escolha da concessão

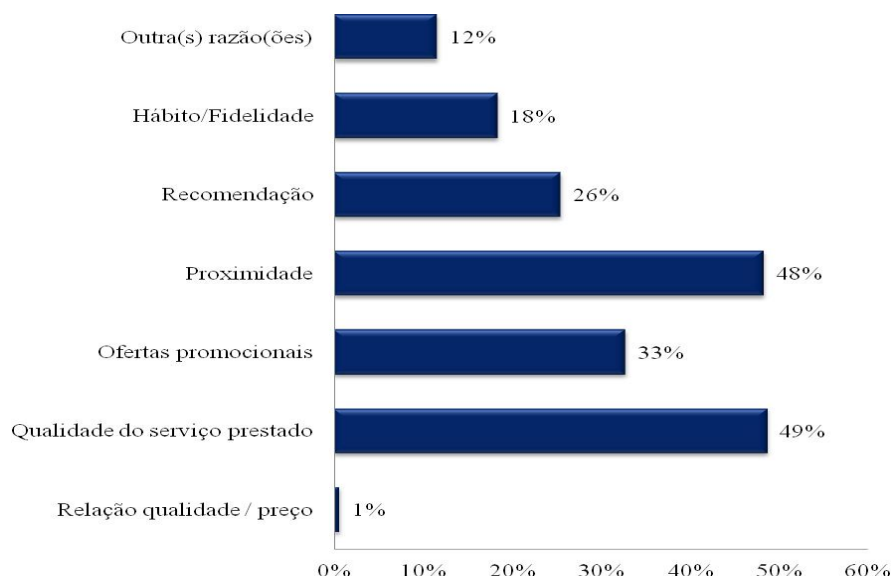
Grupo V	Relação qualidade / preço	Recomendação
Motivos de escolha da concessão	Qualidade do serviço prestado	Hábitos / fidelidade
	Ofertas promocionais	Outras razões
	Proximidade	

A PPA, ao desenvolver as suas campanhas comerciais e a sua estratégia territorial, necessita de perceber os principais fatores de decisão para o cliente optar pela marca. Este grupo permite aferir se existem fatores promocionais, de fidelização ou até mesmo de ocupação territorial que promovem a aquisição dos modelos da marca. A figura 5.25 permite identificar as principais razões de escolha do ponto de venda pelo inquirido.

As características com maior ponderação na escolha do concessionário por parte do cliente são a qualidade do serviço prestado (49%) e a proximidade da concessão (48%). No primeiro ponto, o ISC não nos esclarece se o serviço prestado é entendido pelo serviço do vendedor ou pela prestação do serviço pós-venda (oficina). O segundo ponto demonstra que a política de ocupação territorial da PPA tem sido uma estratégia reconhecida pelos clientes. Como seria de esperar, o fator preço representa igualmente um fator de decisão para o cliente que coloca as ofertas promocionais em terceiro lugar nesta classificação (33%). A seguir temos dois fatores que poderão ser entendidos como sendo indicadores de fidelização: a recomendação e os hábitos/fidelização. Estes dados demonstram, por um lado, que 26% dos inquiridos optaram pela marca por recomendação de um cliente Peugeot. Por outro lado, temos 18% dos inquiridos que já eram clientes Peugeot e mantêm-se na marca.

A resposta aberta de “*outras razões*” representou 12% das respostas dos inquiridos. Esta percentagem é elevada e confere existirem outros fatores de decisão para o cliente, para além da listagem apresentada pela PPA. Por fim, verifica-se um importante e não desprezível dado: apenas 1% dos clientes manifestam que o fator de decisão é a relação qualidade/preço. Este baixo resultado poderá dever-se ao facto do binómio qualidade/preço não ser um fator de compra para o cliente.

Figura 5.25 – Motivos de escolha do ponto de venda



5.2. Análise inferencial

Para além da abordagem descritiva dos dados que se apresentaram anteriormente, efetuaram-se cruzamentos entre variáveis para se avaliar a relação entre as mesmas.

A tabela 5.6 permite visualizar a relação entre as variáveis, considerando a sua pertinência para o estudo. De salientar que nos grupos da satisfação e da fidelização não se consideraram todas as questões para o cruzamento de dados:

- Na satisfação, optou-se por analisar apenas a satisfação global, tendo em consideração que a mesma já engloba a satisfação do cliente de uma forma geral no serviço prestado pela rede de concessionários no processo de encomenda e de entrega da viatura nova. Por outro lado, existe uma forte tendência para uma resposta de “muito satisfeito” nos três subgrupos da satisfação, o que produzirá resultados muito similares na análise dos mesmos em separado;
- No estatuto do cliente, optou-se por desprezar esta variável considerando que o perfil dos consumidores apresenta uma elevada representatividade do “particular” em detrimento do “ENI”, onde este último teria uma análise residual que não interferiria com o estudo em causa;
- Na fidelização⁷, optou-se por considerar a intenção de recomendar o produto ou serviço, seguindo a definição de Bayraktar et al. (2011).

Tabela 5.6 – Relações a estabelecer entre variáveis

Variável em análise		Variável a cruzar
Satisfação Global	Satisfação nas vendas	Acolhimento do pessoal à chegada Tempo de espera antes de ser atendido por um vendedor Prazo de entrega anunciado aquando da encomenda Aspetto e limpeza do Showroom
	Atributos do vendedor	Aptidão do vendedor para escutar e compreender Informações acerca dos diferentes modelos Informações acerca das ofertas de serviços Informações acerca das possibilidades de financiamento
	Satisfação do Produto	Satisfação em relação ao veículo Satisfação com o ensaio
	Satisfação na entrega	Satisfação nas explicações acerca da utilização e manutenção Estado interior e exterior do veículo aquando a entrega

⁷ Doravante a “recomendação da concessão para a compra” será considerada como único item de avaliação da fidelização.

Tabela 5.6 – Relações a estabelecer entre variáveis (cont.)

Variável em análise		Variável a cruzar
Fidelização	Satisfação nas vendas	Acolhimento do pessoal à chegada Tempo de espera antes de ser atendido por um vendedor Prazo de entrega anunciado aquando da encomenda Aspeto e limpeza do Showroom
	Atributos do vendedor	Aptidão do vendedor para escutar e compreender Informações acerca dos diferentes modelos Informações acerca das ofertas de serviços Informações acerca das possibilidades de financiamento
	Satisfação do Produto	Satisfação em relação ao veículo Satisfação com o ensaio
	Satisfação na entrega	Satisfação nas explicações acerca da utilização e manutenção Estado interior e exterior do veículo aquando a entrega
Satisfação Global	Fidelização	
Satisfação Global	Potenciais condicionantes da satisfação e da fidelização	Proposta de ensaio antes da compra Ensaio realizado Proposta de acessórios Montagem correta dos acessórios Veículo entregue na data prevista Informações acerca do atraso da entrega Explicações sobre a utilização e manutenção Apresentação dos serviços pós-venda Conformidade do veículo aquando a encomenda Presença de incidentes aquando a entrega Pedido de resolução dos incidentes pelo cliente ⁸ Resolução satisfatória dos incidentes ⁸ Contacto após a entrega Presença de incidentes após a entrega Pedido de resolução dos incidentes pelo cliente ⁹ Resolução satisfatória dos incidentes ⁹
Fidelização	Potenciais condicionantes da satisfação e da fidelização	Proposta de ensaio antes da compra Ensaio realizado Proposta de acessórios Montagem correta dos acessórios Veículo entregue na data prevista Informações acerca do atraso da entrega Explicações sobre a utilização e manutenção Apresentação dos serviços pós-venda Conformidade do veículo aquando a encomenda Presença de incidentes aquando a entrega Pedido de resolução dos incidentes pelo cliente ⁸ Resolução satisfatória dos incidentes ⁸ Contacto após a entrega Presença de incidentes após a entrega Pedido de resolução dos incidentes pelo cliente ⁹ Resolução satisfatória dos incidentes ⁹

⁸ Na entrega⁹ Após a entrega

Tabela 5.6 – Relações a estabelecer entre variáveis (cont.)

Variável em análise		Variável a cruzar
Satisfação Global	Características do cliente	Modelo Adquirido Gênero Idade
Fidelização	Características do cliente	Modelo Adquirido Gênero Idade

Nas subsecções seguintes, será analisado o cruzamento das variáveis da satisfação e da fidelização com as restantes variáveis do inquérito de forma separada. Por fim, será analisado o cruzamento entre estas duas variáveis.

5.2.1. Satisfação global

Cruzamento da variável satisfação global com variáveis das características do cliente

Seguindo as relações estabelecidas na tabela 4.7, será analisada, num primeiro momento, a relação entre as variáveis das características do cliente e a satisfação global.

A análise da tabela 5.7 revela que 87% das mulheres estão, na globalidade, totalmente satisfeitas em comparação com 85% dos homens. O teste de independência revela que a relação entre variáveis não é estatisticamente significativa, o que sugere que a condição de muito satisfeito na globalidade não associa ao género.

Tabela 5.7 – Distribuição da satisfação global pelo género

		Mulher	Homem	Total	Teste
Caso contrário	n	92	175	267	$\chi^2 = 1,263$ p = 0,261
	%	13%	15%	15%	
Muito satisfeito	n	593	965	1558	
	%	87%	85%	85%	
Total	n	685	1140	1825	
	%	100%	100%	100%	

Fonte: elaboração própria

Os dados obtidos na tabela 5.8 demonstram que 90% dos inquiridos com mais de 54 anos estão globalmente muito satisfeitos e que é nesta faixa etária que os níveis de

satisfação são mais elevados. De facto, a comparação dos níveis de satisfação com os inquiridos de idades inferiores mostra uma percentagem inferior de inquiridos globalmente muito satisfeitos. Observa-se pelo teste de independência que a relação entre variáveis é estatisticamente significativa, o que sugere que a condição de muito satisfeito globalmente depende da idade do inquirido.

Tabela 5.8 – Distribuição da satisfação global pela idade

		< 25 anos	25 a 34 anos	35 a 44 anos	45 a 54 anos	> 54 anos	Total	Teste
Caso contrário	n	16	83	63	60	45	267	$\chi^2 = 13,193$ p = 0,01
	%	17%	19%	14%	15%	10%	15%	
Muito satisfeito	n	79	358	393	336	389	1555	
	%	83%	81%	86%	85%	90%	85%	
Total	n	95	441	456	396	434	1822	
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	

Fonte: elaboração própria

Por último, são analisados os dados relativos ao modelo adquirido. A tabela 5.9 mostra os resultados dos testes à significância estatística do cruzamento entre as variáveis do modelo adquirido e a satisfação global do inquirido. O teste de independência revela que a relação entre variáveis é estatisticamente significativa o que sugere que a condição de muito satisfeito na globalidade depende do modelo adquirido. Em geral, verifica-se que os modelos de gama média/alta e familiar apresentam níveis de satisfação global superiores aos restantes modelos. Nos dados observados, 100% dos inquiridos proprietários do modelo 407 estão globalmente muito satisfeitos. Com mais de 90% dos inquiridos proprietários de veículos passageiros, os modelos RCZ e 5008 manifestam-se globalmente muito satisfeitos com o modelo, seguidos dos proprietários dos modelos 508 e 3008 que revelam estar muito satisfeitos em 88% dos casos. Os modelos de baixa e média gama têm níveis de globalmente muito satisfeitos situados nos 86%, com destaque no 308 que reúne 84% dos inquiridos muito satisfeitos na globalidade.

Os níveis de satisfação mais reduzidos estão associados a veículos utilitários, para uso profissional, onde os registos de muito satisfeito globalmente se situam nos 47% no modelo Peugeot Expert, 60% nos modelos Peugeot Boxer, 67% e 83% respetivamente

no Peugeot Partner VP e VU. Nesta gama de veículos apenas o Bipper apresenta 89% dos inquiridos muito satisfeitos na globalidade.

Tabela 5.9 – Distribuição da satisfação global pelo modelo adquirido

		Caso Contrário	Muito Satisfeito	Total	Testes
Modelo adquirido					$\chi^2 = 31,859$ p = 0,003
Peugeot 107	n	8	48	56	
	%	14%	86%	100%	
Peugeot 206+	n	9	54	63	
	%	14%	86%	100%	
Peugeot 207	n	118	715	833	
	%	14%	86%	100%	
Peugeot 3008	n	23	162	185	
	%	12%	88%	100%	
Peugeot 308	n	43	220	263	
	%	16%	84%	100%	
Peugeot RCZ	n	2	30	32	
	%	6%	94%	100%	
Peugeot 407	n	0	2	2	
	%	0%	100%	100%	
Peugeot 5008	n	6	58	64	
	%	9%	91%	100%	
Peugeot 508	n	16	117	135	
	%	12%	88%	100%	
Peugeot Partner VP	n	3	6	9	
	%	33%	67%	100%	
Peugeot Bipper	n	1	8	9	
	%	11%	89%	100%	
Peugeot Partner VU	n	27	129	156	
	%	17%	83%	100%	
Peugeot Expert	n	9	8	17	
	%	53%	47%	100%	
Peugeot Boxer	n	2	3	5	
	%	40%	60%	100%	
Total	n	267	1560	1827	
	%	15%	85%	100%	

Fonte: elaboração própria

Cruzamento da variável da satisfação global com outras variáveis da satisfação

Relativamente ao subgrupo da satisfação nas vendas, a leitura dos dados permite observar a forte dependência de todas as variáveis da satisfação em relação à satisfação

global. O teste de independência revela que a relação entre as variáveis é estatisticamente significativa, o que sugere que os indivíduos globalmente muito satisfeitos apresentam maiores níveis de satisfação com cada variável deste construto ($p=0,000$).

Atendendo que existe uma relação de dependência entre a satisfação global e as variáveis da satisfação, sabe-se que o comportamento de uma delas poderá eventualmente prever o comportamento da outra. Será assim analisado o grau de associação existente entre ambas. Esta análise é efetuada através de medidas de associação baseada no Qui-Quadrado, o coeficiente Phi (Pestana e Gageiro,1998).

A análise dos dados revelou que as variáveis de satisfação associadas aos “atributos do vendedor” e à “explicação da utilização e manutenção do veículo” apresentam valores de associação mais fortes do que as restantes variáveis ($\Phi > 0,5$). A tabela 5.10 resume as estatísticas referentes a estas variáveis com maiores níveis de associação enquanto os dados referentes às outras variáveis da satisfação encontram-se descritos no anexo 2.

Na Tabela 5.10 observa-se que mais de 90% dos inquiridos que se encontram globalmente muito satisfeitos estão igualmente muito satisfeitos com as variáveis da satisfação com a “satisfação das explicações acerca da utilização e manutenção” da viatura na variável da satisfação na entrega e com os “atributos do vendedor”. Este resultado sugere que a interação com o vendedor ao longo do processo de aquisição da viatura é determinante para a satisfação global do cliente. Por outro lado, sugere igualmente que no processo de entrega da viatura, as explicações dadas sobre o funcionamento e a manutenção da mesma, é igualmente um fator preponderante para a satisfação do cliente. Será assim o fator humano uma das principais ferramentas a desenvolver para se obter a melhor satisfação dos clientes.

Tabela 5.10 – Distribuição da satisfação global com os atributos da satisfação

		Caso Contrário	Muito Satisfeito	Total	Testes
<i>Satisfação nas explicações acerca da utilização e manutenção</i>					$\chi^2 = 527,506$
Caso Contrário	n	151	100	251	$p = 0,000$ $\Phi = 0,543$
	%	60%	40%	100%	
Muito Satisfeito	n	96	1443	1539	
	%	6%	94%	100%	
Total	n	247	1543	1790	
	%	14%	86%	100%	

Tabela 5.10 – Distribuição da satisfação global com os atributos da satisfação (cont.)

		Caso Contrário	Muito Satisfeito	Total	Testes	
Atributos do vendedor	Informações acerca dos diferentes modelos				$\chi^2 = 541,534$	
	Caso Contrário	n	135	56	191	p = 0,000
		%	71%	29%	100%	Phi = 0,546
	Muito Satisfeito	n	129	1496	1625	
		%	8%	92%	100%	
	Total	n	264	1552	1816	
		%	15%	85%	100%	
	Aptidão do vendedor para escutar e compreender				$\chi^2 = 531,797$	
	Caso Contrário	n	111	26	137	p = 0,000
		%	81%	19%	100%	Phi = 0,540
	Muito Satisfeito	n	152	1533	1685	
		%	9%	91%	100%	
	Total	n	263	1559	1822	
		%	14%	86%	100%	
	Informações acerca das possibilidades de financiamento				$\chi^2 = 476,094$	
	Caso Contrário	n	139	85	224	p = 0,000
		%	62%	38%	100%	Phi = 0,530
	Muito Satisfeito	n	105	1367	1472	
%		7%	93%	100%		
Total	n	244	1452	1696		
	%	14%	86%	100%		
Informações acerca das ofertas de serviços				$\chi^2 = 460,925$		
Caso Contrário	n	150	107	257	p = 0,000	
	%	58%	42%	100%	Phi = 0,504	
Muito Satisfeito	n	115	1446	1561		
	%	7%	93%	100%		
Total	n	265	1553	1818		
	%	15%	85%	100%		

Fonte: elaboração própria

Cruzamento da variável satisfação global com os potenciais condicionantes da satisfação

Na leitura dos dados do subgrupo dos potenciais condicionantes da satisfação, observa-se que algumas variáveis estão fortemente dependentes da satisfação global e outras não. O teste de independência revela a existência de relação significativa entre algumas variáveis. Noutros casos, a relação de dependência não é estatisticamente significativa. Esta condição sugere que, no construto das condicionantes da satisfação, existem variáveis que inferem diretamente na satisfação global e outras não.

Para uma melhor leitura, na tabela 5.11 foram organizados os dados pela sequência do circuito aquisição e de receção da viatura por parte do cliente. Observa-se que uma

variável está associada à proposta de acessórios por parte do vendedor ao cliente, outra está relacionada com o pedido de resolução dos incidentes pelo cliente no momento da entrega e as restantes três remetem ao período após a entrega da viatura – presença de incidentes, pedido de resolução dos incidentes por parte do cliente e resolução satisfatória dos incidentes. Em todas, o teste de independência revela que a relação não é estatisticamente significativa, o que sugere que a condição de muito satisfeito na globalidade não se associa a estas variáveis ($p > 0,01$).

Tabela 5.11 – Distribuição pelos potenciais condicionantes da satisfação com $p > 0,01$

		Caso Contrário	Muito satisfeito	Total	Testes
<i>Resolução satisfatória dos incidentes (após a entrega)</i>					$\chi^2 = 5,071$
Caso Contrário	n	24	36	60	p = 0,024 Phi = 0,219
	%	40%	60%	100%	
Sim	n	9	37	46	
	%	20%	80%	100%	
Total	n	33	73	106	
	%	31%	69%	100%	
<i>Além dos incidentes já mencionados, presença de incidentes após a entrega</i>					$\chi^2 = 4,009$
Não	n	32	41	73	p = 0,045 Phi = -0,217
	%	44%	56%	100%	
Sim	n	9	3	12	
	%	75%	25%	100%	
Total	n	41	44	85	
	%	48%	52%	100%	
<i>Pedido de resolução dos incidentes por parte do cliente (na entrega)</i>					$\chi^2 = 2,184$
Não	n	10	5	15	p = 0,139 Phi = 0,162
	%	67%	33%	100%	
Sim	n	31	37	68	
	%	46%	54%	100%	
Total	n	41	42	83	
	%	49%	51%	100%	
<i>Proposta de acessórios</i>					$\chi^2 = 6,520$
Caso Contrário	n	200	1055	1255	p = 0,011 Phi = 0,060
	%	16%	84%	100%	
Sim	n	60	472	532	
	%	11%	89%	100%	
Total	n	260	1527	1787	
	%	15%	85%	100%	
<i>Pedido de resolução dos incidentes por parte do cliente (após a entrega)</i>					$\chi^2 = 0,258$
Não	n	22	41	63	p = 0,611 Phi = 0,039
	%	35%	65%	100%	
Sim	n	33	73	106	
	%	31%	69%	100%	
Total	n	55	114	169	
	%	33%	67%	100%	

Fonte: elaboração própria

Atendendo que existe uma relação de dependência entre a satisfação global e as restantes condicionantes da satisfação, pelos testes de independência, e considerando as múltiplas variáveis em causa, serão observadas apenas as que apresentam um coeficiente de associação Phi mais forte ($\Phi > 0,230$).

Optou-se, assim, por analisar as cinco variáveis com coeficiente de associação Phi mais elevada do presente construto. As variáveis não discutidas neste ponto, encontram-se descritas no anexo 3. Os dados obtidos na tabela 5.12 demonstram que 90% dos inquiridos que tiveram uma “proposta de ensaio antes da compra” estão globalmente muito satisfeitos. Este dado sugere que no decorrer do processo de venda, o cliente valoriza a possibilidade de realizar um ensaio numa viatura da marca que pretende adquirir.

Já no que se refere à “informação acerca do atraso da entrega” da viatura, verifica-se que apenas 67% dos inquiridos manifestam-se globalmente muito satisfeitos, quando informados. Este resultado sugere que o cliente quando não informado, ou mal informado, sobre o atraso da entrega da sua viatura, os seus níveis de insatisfação aumentam. Este dado indicia à PPA a capacidade de resposta da rede de concessionários relativamente a imprevistos no processo de entrega da viatura e a forma como comunicam com o cliente. Não será desprezível para esta análise que a variável apresenta o mais elevado valor do coeficiente de associação Phi de todo o construto.

As restantes três variáveis em análise estão associadas ao momento da entrega da viatura ao cliente. Pode-se observar que 89% dos clientes a quem foram apresentados os serviços pós-venda estão globalmente muito satisfeitos. Esta informação sugere que o cliente valoriza a possibilidade de conhecer o serviço que estará associada à manutenção e reparação da sua viatura enquanto detiver a mesma. Verifica-se igualmente que 87% dos clientes que receberam a viatura em conformidade com a encomenda estão globalmente muito satisfeitos. Esta relação pode sugerir que os níveis de insatisfação do cliente poderão aumentar com o incumprimento da encomenda, como se verifica com os 65% dos inquiridos que não estão totalmente satisfeitos.

Por último, na variável “montagem correta dos acessórios”, 86% dos inquiridos que solicitaram o serviço, estão globalmente muito satisfeitos. Sugere-se assim que o

cumprimento da encomenda de acessórios e a sua correta colocação permitem elevados níveis de satisfação do cliente.

Tabela 5.12 – Distribuição pelos potenciais condicionantes da satisfação com $p < 0,01$

		Caso Contrário	Muito satisfeito	Total	Testes
Informação acerca do atraso de entrega					$\chi^2 = 42,758$
Não	n	48	13	61	p = 0,000 Phi = 0,370
	%	79%	21%	100%	
Sim	n	82	169	251	
	%	33%	67%	100%	
Total	n	130	182	312	
	%	42%	58%	100%	
Proposta de ensaio antes da compra					$\chi^2 = 150,695$
Não	n	113	189	302	p = 0,000 Phi = 0,288
	%	37%	63%	100%	
Sim	n	153	1364	1517	
	%	10%	90%	100%	
Total	n	266	1553	1819	
	%	15%	85%	100%	
Conformidade do veículo aquando da encomenda					$\chi^2 = 135,141$
Não	n	42	23	65	p = 0,000 Phi = 0,272
	%	65%	35%	100%	
Sim	n	224	1532	1756	
	%	13%	87%	100%	
Total	n	266	1555	1821	
	%	15%	85%	100%	
Apresentação do serviço pós-venda					$\chi^2 = 131,938$
Não	n	99	165	264	p = 0,000 Phi = 0,270
	%	38%	63%	100%	
Sim	n	163	1380	1543	
	%	11%	89%	100%	
Total	n	262	1545	1807	
	%	14%	86%	100%	
Montagem correta dos acessórios					$\chi^2 = 41,249$
Não	n	15	9	24	p = 0,000 Phi = 0,261
	%	63%	38%	100%	
Sim	n	80	500	580	
	%	14%	86%	100%	
Total	n	95	509	604	
	%	16%	84%	100%	

Fonte: elaboração própria

5.2.2. Fidelização

Cruzamento da variável fidelização com variáveis das características do cliente

Na tabela 5.13, observam-se as frequências da variável género, onde 97% das mulheres recomendam a concessão para a compra de veículo em comparação com 98% dos homens. O teste de independência revela que a relação entre variáveis não é estatisticamente significativa o que sugere que a condição de fidelização não varia consoante o género.

Tabela 5.13 – Distribuição da fidelização pelo género

		Mulher	Homem	Total	Testes
Não	N	21	29	50	$\chi^2 = 0,434$ p = 0,510
	%	3%	2%	3%	
Sim	N	692	1157	1849	
	%	97%	98%	97%	
Total	N	713	1186	1899	
	%	100%	100%	100%	

Fonte: elaboração própria

Os dados resumidos na tabela 5.14 demonstram que os inquiridos recomendariam, de uma forma geral, a concessão para a aquisição do veículo independentemente da faixa etária. O teste de independência confirma que a relação entre variáveis não é estatisticamente significativa, o que sugere que a condição de fidelização não depende da idade. De facto, não existe uma grande dispersão de opinião dos inquiridos neste construto, onde a percentagem de recomendação varia entre os 96% e 98%.

Tabela 5.14 – Distribuição da fidelização pela idade

		< 25 anos	25 a 34 anos	35 a 44 anos	45 a 54 anos	> 54 anos	Total	Testes
Não	n	2	19	12	10	7	50	$\chi^2 = 6,294$ p = 0,178
	%	2%	4%	3%	2%	2%	3%	
Sim	n	100	440	465	402	439	1846	
	%	98%	96%	97%	98%	98%	97%	
Total	n	102	459	477	412	446	1896	
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	

Fonte: elaboração própria

Por último, na tabela 5.15 observa-se que, na generalidade, os clientes recomendam a concessão para aquisição de uma viatura independentemente do modelo adquirido,

embora o modelo Partner VP e Expert apresentem níveis mais baixos de recomendação. Nos modelos passageiros de segmentos médio/alto (407, RCZ, 5008 e 508) e nos modelos de utilização profissional (Bipper e Boxer), observam-se recomendações a 100% dos inquiridos. No oposto e com níveis de recomendação entre 86% e 89% estão respectivamente os modelos Expert e Partner VP. Os restantes modelos apresentam-se com níveis de recomendação entre os 97 e 98%. O teste de independência revela que a relação entre variáveis não é estatisticamente significativa o que sugere que a condição de fidelização não depende do modelo adquirido pelo cliente.

Tabela 5.15 – Distribuição da fidelização pelo modelo adquirido

<i>Modelo adquirido</i>		Não	Sim	Total	Testes
Peugeot 107	n	1	57	58	$\chi^2 = 17,521$ p = 0,177
	%	2%	98%	100%	
Peugeot 206+	n	1	65	66	
	%	2%	98%	100%	
Peugeot 207	n	26	841	867	
	%	3%	97%	100%	
Peugeot 3008	n	5	189	194	
	%	3%	97%	100%	
Peugeot 308	n	7	266	273	
	%	3%	97%	100%	
Peugeot RCZ	n	0	36	36	
	%	0%	100%	100%	
Peugeot 407	n	0	2	2	
	%	0%	100%	100%	
Peugeot 5008	n	0	65	65	
	%	0%	100%	100%	
Peugeot 508	n	0	135	135	
	%	0%	100%	100%	
Peugeot Partner VP	n	1	8	9	
	%	11%	89%	100%	
Peugeot Bipper	n	0	9	9	
	%	0%	100%	100%	
Peugeot Partner VU	n	7	158	165	
	%	4%	96%	100%	
Peugeot Expert	n	2	15	17	
	%	12%	88%	100%	
Peugeot Boxer	n	0	5	5	
	%	0%	100%	100%	
Total	n	50	1851	1901	
	%	3%	97%	100%	

Fonte: elaboração própria

Cruzamento da variável fidelização com as variáveis da satisfação

Na análise do cruzamento da variável da fidelização com as variáveis da satisfação, verifica-se que, em todas as variáveis à exceção da “satisfação com o ensaio”, o teste de independência revela relações estatisticamente significativas. Esta situação sugere que a condição de fidelização depende das variáveis da satisfação. À semelhança da análise da variável “satisfação global”, são destacadas as variáveis que representam uma associação mais forte entre elas, embora os valores de Phi se apresentem todos mais próximos de 0. No anexo 4, poderão ser observados os resultados das restantes as variáveis em estudo.

A leitura dos dados do quadro 5.16 permite observar que 99% dos inquiridos que recomendam o concessionário estão muito satisfeitos em relação às restantes variáveis da satisfação. O teste de independência revela que a relação entre as variáveis de satisfação é estatisticamente significativa, o que sugere que os indivíduos que recomendam o concessionário para futuras aquisições, estão igualmente muito satisfeitos nas restantes variáveis de satisfação ($p=0,000$).

No entanto verifica-se uma exceção na variável “satisfeito com o ensaio”. O teste de independência revela que a relação entre as variáveis não é estatisticamente significativa, o que sugere que o nível de satisfação em relação ao ensaio promovido numa viatura é indiferente para a recomendação do concessionário pelos inquiridos ($p=0,481$).

Tabela 5.16 – Distribuição da fidelização pela satisfação global

		Recomendação da concessão para a compra			Testes
		Não	Sim	Total	
Informações acerca dos diferentes modelos					
Caso Contrário	n	33	167	200	$\chi^2 = 167,076$ $p = 0,000$ Phi = 0,300
	%	17%	84%	100%	
Muito Satisfeito	n	16	1636	1652	
	%	1%	99%	100%	
Total	n	49	1803	1852	
	%	3%	97%	100%	
Informações acerca das ofertas de serviços					
Caso Contrário	n	39	230	269	$\chi^2 = 167,108$ $p = 0,000$ Phi = 0,300
	%	14%	86%	100%	
Muito Satisfeito	n	11	1575	1586	
	%	1%	99%	100%	
Total	n	50	1805	1855	
	%	3%	97%	100%	

Tabela 5.16 – Distribuição da fidelização pela satisfação global (cont)

		Recomendação da concessão para a compra			Testes
		Não	Sim	Total	
<i>Aptidão do vendedor para escutar e compreender</i>					$\chi^2 = 144,616$
Caso Contrário	n	26	118	144	p = 0,000 Phi = 0,279
	%	18%	82%	100%	
Muito Satisfeito	n	23	1692	1715	
	%	1%	99%	100%	
Total	n	49	1810	1859	
	%	3%	97%	100%	
<i>Satisfação das explicações acerca da utilização e manutenção</i>					$\chi^2 = 133,378$
Caso Contrário	n	31	229	260	p = 0,000 Phi = 0,271
	%	12%	88%	100%	
Muito Satisfeito	n	9	1550	1559	
	%	1%	99%	100%	
Total	n	40	1779	1819	
	%	2%	98%	100%	
<i>Informações acerca das possibilidades de financiamento</i>					$\chi^2 = 111,116$
Caso Contrário	n	29	203	232	p = 0,000 Phi = 0,253
	%	13%	88%	100%	
Muito Satisfeito	n	14	1487	1501	
	%	1%	99%	100%	
Total	n	43	1690	1733	
	%	2%	98%	100%	
<i>Satisfeito com o ensaio</i>					$\chi^2 = 0,496$
Caso Contrário	n	2	92	94	p = 0,481 Phi = 0,023
	%	2%	98%	100%	
Muito Satisfeito	n	11	869	880	
	%	1%	99%	100%	
Total	n	13	961	974	
	%	1%	99%	100%	

Fonte: elaboração própria

Cruzamento da variável fidelização com os potenciais condicionantes da satisfação

Na leitura dos dados do subgrupo das condicionantes à satisfação, observam-se que algumas variáveis estão fortemente dependentes da fidelização, mas outras não têm nenhuma relação de dependência. O teste de independência revela a existência de relação significativa entre algumas variáveis, embora em outras variáveis, a relação de independência não é estatisticamente significativa com $p > 0,01$. A seguir serão descritas as variáveis sem significância estatística e as duas variáveis com significância estatística com coeficiente de associação Phi mais forte do presente construto. As variáveis não discutidas neste ponto, apresentam-se no anexo 5.

Na tabela 5.17 observa-se a existência de variáveis sem significância estatística para a fidelização e, à semelhança do que se procedeu na satisfação, organizaram-se os dados pela sequência do circuito aquisição e de receção da viatura por parte do cliente. Observa-se que 99% dos clientes que receberam a viatura na data acordada, recomendariam a concessão para uma compra futura. Quanto à resolução de incidentes que foram detetados aquando a entrega da viatura, 90% dos clientes recomendariam igualmente a concessão. As restantes variáveis são referentes ao momento após a entrega. Verifica-se na mesma tabela, que dos 93% dos clientes que manifestaram ter problemas na viatura após a entrega e que recomendam a concessão, 93% solicitaram a resolução e 96% consideraram que a resolução foi satisfatória. Os descritos recomendam a concessão para aquisição de uma viatura. O teste de independência revela que a relação entre variáveis não é estatisticamente significativa, o que sugere que a condição de recomendação não depende das variáveis apresentadas.

Tabela 5.17 – Distribuição da fidelização pelos potenciais condicionantes da satisfação

		Recomendação da concessão para a compra			Testes
		Não	Sim	Total	
<i>Pedido de resolução dos incidentes por parte do cliente (na entrega)</i>					$\chi^2 = 1,635$
Caso contrário	N	0	15	15	p = 0,201 Phi = -0.139
	%	0%	100%	100%	
Sim	N	7	63	70	
	%	10%	90%	100%	
Total	N	7	78	85	
	%	8%	92%	100%	
<i>Resolução satisfatória dos incidentes (após a entrega)</i>					$\chi^2 = 0,919$
Caso contrário	N	6	60	66	p = 0,338 Phi = 0,091
	%	9%	91%	100%	
Sim	N	2	44	46	
	%	4%	96%	100%	
Total	N	8	104	112	
	%	7%	93%	100%	
<i>Veículo entregue na data prevista</i>					$\chi^2 = 3,035$
Caso contrário	N	46	1564	1610	p = 0,081 Phi = 0,040
	%	3%	97%	100%	
Sim, na data acordada	N	3	278	281	
	%	1%	99%	100%	
Total	N	49	1842	1891	
	%	3%	97%	100%	
<i>Pedido de resolução dos incidentes por parte do cliente (após a entrega)</i>					$\chi^2 = 0,277$
Caso contrário	n	6	58	64	p = 0,599 Phi = 0,040
	%	9%	91%	100%	
Sim	n	8	104	112	
	%	7%	93%	100%	
Total	n	14	162	176	
	%	8%	92%	100%	

Tabela 5.17 – Distribuição da fidelização pelos potenciais condicionantes da satisfação (cont.)

		Recomendação da concessão para a compra			Testes
		Não	Sim	Total	
<i>Além dos incidentes já mencionados, presença de incidentes após a entrega</i>					
Caso contrário	n	6	67	73	$\chi^2 = 0,0183$ $p = 0,892$ $\Phi = 0,015$
	%	8%	92%	100%	
Sim	n	1	13	14	
	%	7%	93%	100%	
Total	n	7	80	87	
	%	8%	92%	100%	
<i>Pedido de resolução dos incidentes por parte do cliente (após a entrega)</i>					
Caso contrário	n	6	58	64	$\chi^2 = 0,277$ $p = 0,599$ $\Phi = 0,040$
	%	9%	91%	100%	
Sim	n	8	104	112	
	%	7%	93%	100%	
Total	n	14	162	176	
	%	8%	92%	100%	

Fonte: elaboração própria; $p > 0,01$

Na tabela 5.18 observa-se que 99% dos clientes que informam terem tido a montagem correta de acessórios na viatura, recomendam a concessão. Dos clientes que não obtiveram a correta montagem de acessórios, 80% recomendam a concessão, mas pode observar-se que 20% não recomendam. Podemos aferir que a montagem incorreta de acessórios pode ser um veículo de insatisfação do cliente. Quanto à “informação acerca do atraso de entrega”, 97% dos clientes que foram informados, recomendam a concessão. Já 31% dos clientes que não obtiveram qualquer informação do atraso na entrega da viatura que adquiriram, não recomendam a concessão. Da mesma forma, pode-se aferir que a falta de comunicação com o cliente sobre atrasos ou imprevistos que possam ocorrer é um fator de insatisfação. O teste de independência revela que a relação entre as variáveis é estatisticamente significativa e interferem com os níveis de fidelização dos clientes à marca e à concessão ($p = 0,000$).

Tabela 5.18 – Distribuição da fidelização pelos potenciais condicionantes da satisfação

		Não	Sim	Total	Testes
Montagem correta dos acessórios					$\chi^2 = 40,675$
Caso contrário	N	5	20	25	p = 0,000 Phi = 0,256
	%	20%	80%	100%	
Sim	N	8	587	595	
	%	1%	99%	100%	
Total	N	13	607	620	
	%	2%	98%	100%	
Informação acerca do atraso de entrega					$\chi^2 = 52,896$
Caso contrário	N	21	46	67	p = 0,000 Phi = 0,402
	%	31%	69%	100%	
Sim	N	8	253	261	
	%	3%	97%	100%	
Total	N	29	299	328	
	%	9%	91%	100%	

Fonte: elaboração própria; p < 0,01

5.2.3. Satisfação global versus fidelização

A leitura dos dados descritos na tabela 5.19 revela que 87% dos inquiridos globalmente muito satisfeitos recomendam as concessões Peugeot para aquisição de uma viatura. Este resultado é comparável com os 96% dos inquiridos que não recomendam a concessão quando não estão globalmente muito satisfeitos com os serviços prestados pela mesma aquando da compra de uma viatura. O teste de independência revela que a relação entre variáveis é estatisticamente significativa o que sugere que a fidelização está diretamente relacionada com o nível global de satisfação.

Tabela 5.19 – Distribuição da satisfação global pela fidelização

		Satisfação Global			Teste	
		Caso Contrário	Muito Satisfeito	Total		
Fidelização	Não	n	45	2	$\chi^2 = 253,331$ p = 0,000	
		%	96%	4%		
	Sim	n	222	1551		1773
		%	13%	87%		100%
Total	n	47	1773	1820		
	%	3%	97%	100%		

Fonte: elaboração própria

5.3. Nota conclusiva

Terminada a análise pode-se assinalar que a amostra é majoritariamente masculina com perfil particular e faixa etária acima dos 25 anos. Considerando que 25% dos inquiridos já eram proprietários de uma viatura Peugeot, dos clientes que adquiriram uma viatura nova, 46% compraram o modelo Peugeot 207. Sublinha-se, mais uma vez, a importância do fator humano na satisfação e na fidelização dos clientes em relação ao produto, que se vê reforçada com o presente estudo. A expectativa do cliente, bem como o cumprimento das suas solicitações são elementos que devem ser equacionados ao nível do desempenho e no estabelecimento de práticas e de métodos sistemáticos. A avaliação e análise da satisfação e fidelização dos clientes, permitirá quer detetar pontos a melhorar, quer definir orientações de gestão que contemplem os objetivos, conjuntamente com a rentabilidade desejada pelas organizações.

CAPÍTULO 6 – CONCLUSÃO

Nota introdutória

Este capítulo apresenta uma síntese geral da tese explanando os principais resultados, as conclusões e recomendações. Será realizada uma análise crítica ao trabalho, descrevendo as suas limitações e dando orientações de investigação para o futuro que poderão ser tidas em consideração.

O tema da satisfação e da fidelização do consumidor tem vindo a tornar-se um tema central de discussão. No âmbito do marketing, são várias as pesquisas científicas nesta área, o que demonstra a pertinência do assunto no desenvolvimento e crescimento das organizações. Por si só, as organizações procuram levar o cliente a fidelizar-se, com o objetivo de melhorar e otimizar a sua relação.

Este capítulo é composto por três secções: o sumário, as recomendações e limitações e as linhas de investigação futuras.

6.1. Sumário

O estudo que se realizou e apresentou propõe uma análise da satisfação e da fidelização dos clientes que adquiriram uma viatura nova Peugeot no ano de 2011 em Portugal. Iniciado com uma revisão de literatura, esta investigação teve como principal objetivo analisar as respostas dadas ao ISC da PPA, permitindo observar os níveis de satisfação e de fidelização, bem como construir uma série de relações entre variáveis para a determinação dos fatores condicionantes para o objeto de estudo. O presente estudo fornece à PPA um instrumento de mensuração e reflexão, cujos resultados permitirão ajustar algumas metodologias em vigor. A principal contribuição deste estudo é a verificação de algumas variáveis que mais se destacaram na determinação da satisfação e da fidelização.

Na avaliação da satisfação destacaram-se as seguintes variáveis como condicionantes deste construto:

- O produto e a qualidade percebida, onde o modelo adquirido pelo cliente é objeto de avaliação entre as suas expectativas e a experiência que tem com a viatura;
- O fator humano, onde as variáveis associadas aos atributos do vendedor enquanto profissional das vendas surgem com forte peso na tomada de decisão do cliente. Não menos importante está a explicação sobre a utilização e manutenção da viatura, que sugere a necessidade de independência do cliente após a receção da viatura.
- A qualidade nas vendas e no após-venda, onde se destacam a informação de atrasos na entrega da viatura, a conformidade da viatura em relação à encomenda e à montagem correta dos acessórios solicitados pelo cliente.

Neste último ponto destaca-se o após-venda, pois a correta instalação de acessórios na viatura nova poderá sugerir ao cliente que o concessionário tem um serviço pós-venda (oficina) que irá ao encontro das suas necessidades.

Ao nível do construto da satisfação, a PPA poderá encontrar nestas variáveis pontos de melhoria permitindo otimizar a satisfação global dos seus clientes nas diferentes etapas do processo de venda.

Quanto à fidelização, destacaram-se as seguintes variáveis como condicionantes deste construto:

- O fator humano, que à semelhança da satisfação global, as variáveis associadas aos atributos do vendedor surgem como forte fator decisório para o cliente. O mesmo sucede com a explicação sobre a utilização e manutenção da viatura, que permite perceber a importância do cliente em ser elucidado sobre como tratar a sua viatura para ter uma condução preventiva e evitar custos futuros desnecessários.
- A qualidade nas vendas e no após-venda, onde, igualmente à semelhança da satisfação global, se destaca a importância da informação de atrasos na entrega da viatura e a montagem correta dos acessórios solicitados pelo cliente.

Ao contrário do que seria espectável, a resolução de incidentes, quer na entrega, quer após a entrega da viatura nova, considerada uma área sensível para o cliente, não é um fator determinante para a fidelização do cliente à concessão. Este aspeto pode sugerir que, sendo geralmente uma situação tratada com o apoio do serviço pós-venda, o cliente não atribui a responsabilidade ao processo de venda em si mesma.

Estes pontos sugerem a estreita relação entre a satisfação global e a fidelização, considerando que apresentam os mesmos condicionantes. Em ambas existe um fator em comum: a confiança no fator humano. Quer a qualidade das vendas, quer a qualidade do pós-venda, são considerados para o cliente de fundamental importância para o seu nível de satisfação e de fidelização.

Por último, cruzaram-se as variáveis da satisfação global e da fidelização, confirmando a estreita relação entre ambas. Na revisão de literatura foram apresentados vários autores que consubstanciam esta realidade. A PPA, por sua vez, poderá concentrar os seus esforços com a rede de concessionários para a concretização dos seus objetivos até final de 2012 para o PODIUM.

6.2. Recomendações

Se para 2011 o objetivo era ter 84,8% dos inquiridos com um nível de satisfação global de “muito satisfeito”, o mesmo foi conseguido ao atingir os 85% de resultado final. Impera, neste momento, a necessidade de consolidar este resultado, pelo que se torna necessária uma reflexão mais profunda sobre os resultados para se atingir o pleno de satisfação e de fidelização dos clientes Peugeot.

O estudo apresentado permitiu identificar algumas variáveis mais importantes para o cliente na determinação da sua satisfação e fidelização. Um dos propósitos deste estudo consistiu na análise das diversas variáveis que poderão possibilitar a tomada de decisões estratégicas fundamentadas pelo enquadramento conceptual. É em prol da manutenção da satisfação e da fidelização que a PPA deverá promover um estudo contínuo dos seus dados por forma de perceber alterações de comportamentos, quer da sua rede, quer dos seus clientes e, dessa forma, atuar para manter os níveis desejados.

Assim sendo, este estudo permitiu avaliar o impacto de cada variável considerada no ISC da PPA. Esta análise deverá considerar as variáveis presente no modelo, dando-se especial destaque aos atributos do vendedor no processo de venda de uma viatura nova, pela importância que esta dimensão apresentou no processo de formação da satisfação e da fidelização.

Por outro lado, a informação de atrasos na entrega da viatura e a montagem correta dos acessórios demonstraram ser igualmente importantes na construção da imagem criada pelo cliente no serviço prestado pela concessão. A PPA não deverá descurar estes fatores por forma a conseguir os seus objetivos de satisfação e fidelização.

6.3. Limitações e linhas de investigação futuras

Os resultados deste trabalho demonstram o seu possível contributo para o planeamento estratégico de atuação da PPA e da sua rede de concessionários. No entanto, impõe-se descrever algumas limitações que o condicionam.

Embora existam muitos estudos no setor automóvel, os mesmos são no âmbito de estatística descritiva do volume de vendas. Prova disso é a existência em larga escala de informações de mercado do setor, sendo ele objeto de observação atenta pelo peso que representa na economia portuguesa. No entanto, é de salientar a quase inexistência de trabalhos empíricos sobre o mesmo setor, o que dificulta qualquer base de análise comparativa de resultados. Daí se considerarem importantes futuras investigações nesta área que possam vir a fortalecer e a confirmar ou não as conclusões apresentadas.

Uma das primeiras limitações do estudo foi a baixa representatividade de inquéritos respondidos face ao volume de vendas. Embora a base de dados apresentasse uma dimensão muito interessante face a outros estudos empíricos em outras áreas, fica-se sem perceber se os valores seriam diferentes se não se expurgasse da base de dados as empresas. Embora justificados, os resultados refletem maioritariamente as respostas dos particulares e ENI's, o que nos permite questionar sobre qual a perceção que as empresas têm da marca Peugeot e da sua rede de concessionários. Sendo certo que as necessidades das empresas são diferentes, parece possível a replicação deste estudo, com indicadores ajustados ao perfil, permitindo aferir o seu impacto na satisfação e

fidelização da marca Peugeot e da sua rede de concessionários. Permitiria, possivelmente, ajustar novas estratégias de atuação para estes clientes.

Sugere-se igualmente que um estudo semelhante no serviço pós-venda seria importante para a marca. O mesmo poderia possibilitar o cruzamento de variáveis com este estudo, permitindo perceber a existência de algum efeito de arrastamento entre os dois departamentos. Um estudo mais alargado poderia possibilitar a análise dos clientes que, no final do percurso de vida útil da viatura, continuam de forma indubitável na marca (ou não) e quais as razões que teriam condicionado a sua tomada de decisão.

Anexo 1 – Inquérito de Satisfação Cliente (ISC) da PPA**INQUÉRITO DE SATISFAÇÃO CLIENTES**

Bem-vindo ao site do inquérito de satisfação da Peugeot. Agradecemos desde já a sua colaboração neste estudo.

Para preencher este questionário, clique na resposta pretendida.

Para passar para a pergunta seguinte ou voltar para uma pergunta anterior, utilize apenas as setas do questionário.

Se a pergunta não lhe disser respeito, passe directamente para a seguinte.

Se ocorrer uma interrupção durante o preenchimento deste questionário, tem a possibilidade de continuar posteriormente, através do link que lhe foi enviado. O questionário será retomado onde foi interrompido.

Guarde o link até ter concluído o preenchimento do seu questionário. Pode aceder ao questionário até ao [dia].



A sua visita à Peugeot

F1 Estava presente ...

Só uma resposta possível

1. Na compra e na entrega
2. Apenas na compra
3. Apenas na entrega

OBRIGATÓRIO

A sua satisfação em geral sobre a sua concessão

	Muito Satisfeito/a	Parcialmente Satisfeito/a	Parcialmente Insatisfeito/a	Muito Insatisfeito/a
Se F1=1 Q1 De uma forma geral, sobre a qualidade do serviço prestado pelo seu concessionário <u>na compra e na entrega</u> do seu novo veículo, está ...		OBRIGATÓRIO		
Se F1=1 ou 2 Q2 Sobre a qualidade do serviço prestado pelo seu concessionário apenas <u>na compra</u> do seu veículo, está ...		OBRIGATÓRIO		
Se F1=1 ou 3 Q3 Sobre a qualidade do serviço prestado pelo seu concessionário apenas <u>na entrega</u> do seu veículo, está ...		OBRIGATÓRIO		

Se (Q1=3 ou 4) ou (Q2=3 ou 4) ou (Q3=3 ou 4)

Q32 Pode indicar o ou os motivo(s) pelos quais não está totalmente satisfeito(a) com o serviço prestado pelo seu concessionário aquando da encomenda e/ou da entrega do seu veículo ?

.....

.....

A compra do seu Peugeot

Se F1= 1 ou 2

Sobre os aspectos seguintes no acto da encomenda, está ...

	Muito Satisfeito/a	Parcialmente Satisfeito/a	Parcialmente Insatisfeito/a	Muito Insatisfeito/a
Q4 O acolhimento do pessoal à sua chegada no concessionário : a amabilidade, a disponibilidade				
Q4b Aspecto e limpeza da zona de exposição				
Q5 A espera antes de encontrar um vendedor				
Q6 A capacidade do vendedor em escuta-la/o e compreende-la/o				
Q7 A capacidade do vendedor em dar-lhe informações detalhadas sobre os vários modelos				
Q8 As informações dadas pelo vendedor acerca das ofertas do serviço Peugeot (extensão da garantia, contrato de serviço...)				
Q9 Os conselhos que o vendedor lhe deu sobre as formas de financiamento				
Q10 O prazo de entrega anunciado pelo vendedor quando fez a encomenda do seu veículo				



O ensaio do seu Peugeot

Se F1=1 ou 2

- Q11** O vendedor propôs-lhe espontaneamente um ensaio antes da compra do seu veículo ?
1. SIM
 2. NÃO

Se F1=1 ou 2

- Q12** Tendo sido proposto, ou não, realizou um ensaio antes da compra do seu veículo ?
1. SIM
 2. NÃO

Se Q12=1

- Q12** Em relação ao desenrolar deste ensaio, diria que ficou...

Muito Satisfeito/a	Parcialmente Satisfeito/a	Parcialmente Insatisfeito/a	Muito Insatisfeito/a
--------------------	---------------------------	-----------------------------	----------------------

Acessórios

Se F1=1 ou 2

- Q12c** O Vendedor propôs-lhe acessórios (barras de tejadilho, sensor de estacionamento, alarme...)?

Só uma resposta possível

1. SIM e eu encomendei
2. SIM e eu não encomendei
3. NÃO e eu encomendei
4. NÃO e eu não encomendei

Se Q12c=1 ou 3

- Q12d** Estes acessórios foram montados correctamente?
1. SIM
 2. NÃO

Os prazos de entrega do seu Peugeot

- Q15** O seu veículo foi entregue na data acordada no acto da encomenda?

Só uma resposta possível

1. SIM, antes da data acordada
2. SIM, na data acordada
3. NÃO, depois da data acordada

Se Q15=3

- Q15a** Foi informado(a) da alteração da data de entrega ?
1. SIM
 2. NÃO

A entrega do seu Peugeot

Se F1=1 ou 3

- Q13a** Foram-lhe fornecidas explicações durante a entrega acerca da utilização e manutenção futuras do seu veículo?
1. SIM
 2. NÃO

Se Q13a=1

- Q13** Em relação à qualidade destas explicações, diria que está...

Muito Satisfeito/a	Parcialmente Satisfeito/a	Parcialmente Insatisfeito/a	Muito Insatisfeito/a



O ensaio do seu Peugeot

Se F1=1 ou 2

Q11 O vendedor propôs-lhe espontaneamente um ensaio antes da compra do seu veículo ?

1. SIM
2. NÃO

Se F1=1 ou 2

Q12 Tendo sido proposto, ou não, realizou um ensaio antes da compra do seu veículo ?

1. SIM
2. NÃO

Se Q12=1

Q12 Em relação ao desenrolar deste ensaio, diria que ficou...

Muito Satisfeito/a	Parcialmente Satisfeito/a	Parcialmente Insatisfeito/a	Muito Insatisfeito/a
--------------------	---------------------------	-----------------------------	----------------------

Acessórios

Se F1=1 ou 2

Q12c O Vendedor propôs-lhe acessórios (barras de tejadilho, sensor de estacionamento, alarme...)?

Só uma resposta possível

1. SIM e eu encomendei
2. SIM e eu não encomendei
3. NÃO e eu encomendei
4. NÃO e eu não encomendei

Se Q12c=1 ou 3

Q12d Estes acessórios foram montados correctamente?

1. SIM
2. NÃO

Os prazos de entrega do seu Peugeot

Q15 O seu veículo foi entregue na data acordada no acto da encomenda?

Só uma resposta possível

1. SIM, antes da data acordada
2. SIM, na data acordada
3. NÃO, depois da data acordada

Se Q15=3

Q15a Foi informado(a) da alteração da data de entrega ?

1. SIM
2. NÃO

A entrega do seu Peugeot

Se F1=1 ou 3

Q13a Foram-lhe fornecidas explicações durante a entrega acerca da utilização e manutenção futuras do seu veículo?

1. SIM
2. NÃO

Se Q13a=1

Q13 Em relação à qualidade destas explicações, diria que está...

Muito Satisfeito/a	Parcialmente Satisfeito/a	Parcialmente Insatisfeito/a	Muito Insatisfeito/a



Se F1=1 ou 3

Q14 Foi-lhe apresentado o Serviço Pós-Venda do concessionário ?

1. SIM
2. NÃO

O seu veículo na entrega

Se F1=1 ou 3

Q16 Sobre o estado interior e exterior do seu veículo quando lhe foi entregue...

Muito Satisfeito/a	Parcialmente Satisfeito/a	Parcialmente Insatisfeito/a	Muito Insatisfeito/a
--------------------	---------------------------	-----------------------------	----------------------

--	--	--	--

Q17 O seu veículo estava conforme à encomenda ?

Por « conformidade » entende-se a versão do modelo, a cor, as opções e acessórios em relação ao que foi encomendado.

1. SIM
2. NÃO

Se F1=1 ou 3

Sobre o seu veículo :

Q18 Quando lhe foi entregue detectou algum problema ou ocorreu algum incidente?

Falamos aqui dos incidentes ou problemas ocorridos no dia da entrega e não de problemas/incidentes ocorridos mais tarde que abordaremos mais à frente.

1. SIM
2. NÃO

Se Q18=1

Q19 Estes incidentes ou problemas dizem respeito a...

OBRIGATÓRIO**Várias respostas possíveis**

1. O aspecto visual do seu veículo
2. O funcionamento do seu veículo ou dos seus equipamentos
3. O não cumprimento das promessas comerciais que o vendedor lhe fez no acto da encomenda
4. Outros

Se não houver resposta, a mensagem seguinte aparece :

RESPOSTA INCOMPLETA. Se não teve incidentes durante a entrega, volte à pergunta anterior e modifique a sua resposta.

Se Q19=1

Q20 Pode indicar a natureza dos incidentes ou dos problemas referidos sobre ...

O ASPECTO VISUAL DO VEÍCULO**Várias respostas possíveis**

1. Limpeza do veículo
2. Colisões, riscos, danos na carroçaria
3. Acabamentos imperfeitos
4. Outros problemas

Se Q19=2

Q21 Pode indicar a natureza dos incidentes ou dos problemas referidos sobre...

O FUNCIONAMENTO DO SEU VEÍCULO OU DOS SEUS EQUIPAMENTOS**Várias respostas possíveis**

1. Equipamentos eléctricos, electrónicos
2. Funcionamento do motor ou do próprio veículo
3. Barulhos anormais
4. Outros problemas



Se Q19=3

Q22 Pode indicar a natureza dos incidentes ou dos problemas referidos sobre ...

O NÃO CUMPRIMENTO DAS PROMESSAS COMERCIAIS QUE O VENDEDOR LHE FEZ NO ACTO DA ENCOMENDA

Várias respostas possíveis

1. Preço diferente do acordado na encomenda
2. Documentos em falta (manual do utilizador...)
3. Cores, opções, acessórios em falta ou não conformes
4. Outros problemas

Se Q18=1

Q23 Pode indicar a natureza dos incidentes ou problemas ocorridos quando lhe foi entregue?

Se Q18=1

Q24 Pediu ao seu concessionário que resolvesse os incidentes ou problemas verificados quando lhe foi entregue o seu veículo?

1. SIM
2. NÃO

Se Q24=1

Q24a O concessionário resolveu estes incidentes ou problemas de forma satisfatória ?

Só uma resposta possível

1. SIM, todos os incidentes foram resolvidos
2. NÃO, só parte dos incidentes foi resolvida
3. NÃO, nenhum incidente foi resolvido
4. NÃO, mas estes incidentes estão a ser resolvidos

Após a venda do seu Peugeot

Q25 Após a entrega do seu veículo, Alguém da concessão contactou-o para saber se tudo correu bem ?

1. SIM
2. NÃO

Se Q18=1

Q26 Excluindo os problemas da entrega que já indicou, encontrou outros incidentes ou problemas com o seu veículo após a entrega ?

1. SIM
2. NÃO

Se Q26=1

Q26a Descreva a natureza dos incidentes ou dos problemas encontrados após a entrega

Se Q18=2 ou F1=2

Q27 Encontrou incidentes ou problemas com o seu veículo após a entrega ?

1. SIM
2. NÃO

Se Q27=1

Q27a Descreva a natureza dos incidentes ou dos problemas encontrados após a entrega



Se Q26=1 ou Q27=1

- Q28** Pediu ao seu concessionário que resolvesse os incidentes ou problemas encontrados após a entrega do seu veículo ?
1. SIM
 2. NÃO

Se Q28=1

Q28a O concessionário resolveu estes incidentes ou problemas de forma satisfatória?

Só uma resposta possível

1. SIM, todos os incidentes foram resolvidos
2. NÃO, só parte dos incidentes foi resolvida
3. NÃO, nenhum incidente foi resolvido
4. NÃO, mas estes incidentes estão a ser resolvidos

A sua satisfação com o seu Peugeot

- Q29** Relativamente ao seu novo veículo em geral, está ...
- | Muito Satisfeito/a | Parcialmente Satisfeito/a | Parcialmente Insatisfeito/a | Muito Insatisfeito/a |
|--------------------|---------------------------|-----------------------------|----------------------|
| | | | |

Q29=2 a 4

Q29a Indique o ou os motivos pelos quais não está totalmente satisfeito(a) com o seu veículo ?

.....

.....

A sua relação com a marca Peugeot

Q30a Por que razões escolheu este ponto de venda para comprar o seu veículo?
Por favor, cite as 3 principais razões que o levaram a escolher este ponto de venda.

1. A relação qualidade / preço
2. A qualidade do serviço prestado
3. As ofertas promocionais
4. A proximidade
5. Foi-me recomendada
6. Por hábito (fidelidade a este ponto de venda)
7. Outra razão

Descreva a sua resposta neste quadro:

Caso haja mais de 3 respostas, mensagem afixada:

Por favor, cite as 3 principais razões que o levaram a escolher este ponto de venda.

Q30 Da forma como decorreu a compra, pensa entregar a manutenção do seu veículo a este concessionário ?

Só uma resposta possível

1. Sim com certeza
2. Sim provavelmente
3. Não, provavelmente não
4. Não de certeza



Q31 Se um parente ou amigo quiser comprar um veículo da marca Peugeot, recomendar-lhe-á o concessionário onde comprou o seu veículo ?

Só uma resposta possível

1. Sim com certeza
2. Sim provavelmente
3. Não, provavelmente não
4. Não de certeza

Os seus comentários

Se (Q1=3 ou 4) ou (Q2=3 ou 4) ou (Q3=3 ou 4)

Q33 Se tem outros comentários relativos ao serviço fornecido pela sua concessão, por favor pormenorize-os neste quadro.

.....

Se (Q1=1 ou 2 ou em branco) e (Q2=1 ou 2 ou em branco) e (Q3=1 ou 2 ou em branco)

Q33 Se tem sugestões para melhorar o serviço do seu concessionário, indique-as neste quadro.

.....

Q34 Aceita que as suas respostas sejam transmitidas nominativamente à Peugeot e à sua concessão?

1. **SIM**, as suas respostas serão transmitidas à [marca] e à sua concessão, acompanhadas pelo seu nome e dados. Conforme estas informações, poderão entrar em contato com o(a) Sr(a)
2. **NÃO**, as suas respostas permanecerão anónimas

Se (Q34=1)

Q34b Você aceitou que as suas respostas fossem transmitidas nominativamente à Peugeot e à sua concessão. Encontrará em baixo as informações que lhes serão transmitidas.
Pode modificá-las, se desejar. Neste caso, apenas os novos dados aqui indicados serão transmitidos à [marca] e à sua concessão.

[nome]
 MORADA : [morada]
 E-MAIL : [e-mail]
 TELEFONE : [telefone]
 Nº CHASSIS : [VIN]

Se Q34 = 1

Q35 Em relação à sua insatisfação, gostaria de ser contactado novamente pelo seu concessionário brevemente ?

1. SIM
2. NÃO



Ipsos

Sobre o Sr. / a Sra.

Q36 Qual era a marca do veículo que substituiu ?

- AUDI
- BMW
- CITROEN
- DACIA
- FIAT
- FORD
- MERCEDES
- MINI
- NISSAN
- OPEL / VAUXHALL
- PEUGEOT
- RENAULT
- SEAT
- SKODA
- TOYOTA
- VOLKSWAGEN
- Outra marca, indique: _____
- Nenhum carro anterior, é o meu primeiro carro
- Nenhum carro anterior, é um carro suplementar

Q37 É do sexo

1. Feminino
2. Masculino

Q38 Tem...

1. Menos de 25 anos
2. Entre 25 e 34 anos
3. Entre 35 e 44 anos
4. Entre 45 e 54 anos
5. 55 anos ou mais

Q39 É...

1. Um particular
2. Uma empresa



Validação do questionário

Chegou ao fim do questionário. Pode:

- **Validar já o seu questionário:** as suas respostas não poderão mais ser alteradas.
- **Validar o seu questionário mais tarde:** as suas respostas ficarão gravadas até a próxima conexão. O seu questionário ficará disponível até ao dia: [date].
 - Valido as minhas respostas agora
 - Valido as minhas respostas mais tarde

Se « Valido as minhas respostas mais tarde »

Obrigado, as respostas ficarão disponíveis até ao dia [data] para eventuais modificações.

Sobre o Sr. / a Sra.

Filtrado para todos, excepto Alemanha

- Q panel Aceita ser contactado por e-mail pela Peugeot no âmbito de outros inquéritos do Grupo PSA?
1. SIM
 2. NÃO

O questionário está preenchido. Obrigado pela sua colaboração.

Anexo 2 – Distribuição da satisfação global com as variáveis da satisfação

		Caso Contrário	Muito Satisfeito	Total	Testes
Prazo de entrega anunciado quando da encomenda					$\chi^2 = 425,160$
Caso Contrário	n	190	221	411	p = 0,000
	%	46%	54%	100%	Phi = 0,483
Muito Satisfeito	n	76	1333	1409	
	%	5%	95%	100%	
Total	n	266	1554	1820	
	%	15%	85%	100%	
Estado interior e exterior do veículo quando da entrega					$\chi^2 = 286,833$
Caso Contrário	n	89	53	142	p = 0,000
	%	63%	37%	100%	Phi = 0,397
Muito Satisfeito	n	176	1503	1679	
	%	10%	90%	100%	
Total	n	265	1556	1821	
	%	15%	85%	100%	
Acolhimento do pessoal à chegada					$\chi^2 = 372,383$
Caso Contrário	n	113	67	180	p = 0,000
	%	63%	37%	100%	Phi = 0,356
Muito Satisfeito	n	153	1491	1644	
	%	9%	91%	100%	
Total	n	266	1558	1824	
	%	15%	85%	100%	
Tempo de espera antes de ser atendido por um vendedor					$\chi^2 = 230,402$
Caso Contrário	n	118	144	262	p = 0,000
	%	45%	55%	100%	Phi = 0,356
Muito Satisfeito	n	145	1407	1552	
	%	9%	91%	100%	
Total	n	263	1551	1814	
	%	14%	86%	100%	
Satisfação em relação ao veículo					$\chi^2 = 198,637$
Caso Contrário	n	92	96	188	p = 0,000
	%	49%	51%	100%	Phi = 0,331
Muito Satisfeito	n	173	1456	1629	
	%	11%	89%	100%	
Total	n	265	1552	1817	
	%	15%	85%	100%	
Aspetto e limpeza do showroom					$\chi^2 = 194,535$
Caso Contrário	n	69	50	119	p = 0,000
	%	58%	42%	100%	Phi = 0,327
Muito Satisfeito	n	195	1509	1704	
	%	11%	89%	100%	
Total	n	264	1559	1823	
	%	14%	86%	100%	
Satisfeito com o ensaio					$\chi^2 = 71,975$
Caso Contrário	n	33	59	92	p = 0,000
	%	36%	64%	100%	Phi = 0,274
Muito Satisfeito	n	66	803	869	
	%	8%	92%	100%	
Total	n	99	862	961	
	%	10%	90%	100%	

Fonte: elaboração própria

Anexo 3 – Distribuição da satisfação global pelas condicionantes da satisfação

		Caso Contrário	Muito satisfeito	Total	Testes
Contacto após a entrega					$\chi^2 = 103,470$
Não	n	114	248	362	p = 0,000 Phi = 0,239
	%	31%	69%	100%	
Sim	n	151	1302	1453	
	%	10%	90%	100%	
Total	n	265	1550	1815	
	%	15%	85%	100%	
Presença de incidentes aquando da entrega					$\chi^2 = 80,173$
Não	n	226	1508	1734	p = 0,000 Phi = -0,210
	%	13%	87%	100%	
Sim	n	41	44	85	
	%	48%	52%	100%	
Total	n	267	1552	1819	
	%	15%	85%	100%	
Explicações sobre a utilização e manutenção do veículo					$\chi^2 = 65,978$
Não	n	20	10	30	p = 0,000 Phi = 0,190
	%	67%	33%	100%	
Sim	n	247	1545	1792	
	%	14%	86%	100%	
Total	n	267	1555	1822	
	%	15%	85%	100%	
Ensaio realizado					$\chi^2 = 31,742$
Não	n	160	644	804	p = 0,000 Phi = 0,134
	%	20%	80%	100%	
Sim	n	101	871	972	
	%	10%	90%	100%	
Total	n	261	1515	1776	
	%	15%	85%	100%	
Veículo entregue na data prevista					$\chi^2 = 21,832$
Caso Contrário	n	250	1302	1552	p = 0,000 Phi = 0,110
	%	16%	84%	100%	
Sim, na data acordada	n	14	254	268	
	%	5%	95%	100%	
Total	n	264	1556	1820	
	%	15%	85%	100%	
Resolução Satisfatória dos Incidentes (na entrega do veículo)					$\chi^2 = .a$
Caso Contrário	n	2	16	18	p = .a
	%	11%	89%	100%	
Total	n	2	16	18	
	%	11%	89%	100%	

.a No statistics are computed because Resolução Satisfatória dos Incidentes (na entrega do veículo) is a constante.

Fonte: elaboração própria

Anexo 4 – Distribuição da fidelização com as variáveis da satisfação global

		Recomendação da concessão para a compra			Testes
		Não	Sim	Total	
<i>Acolhimento do pessoal à chegada</i>					$\chi^2 = 119,102$
Caso Contrário	n	28	160	188	p = 0,000
	%	15%	85%	100%	Phi = 0,253
Muito Satisfeito	n	22	1650	1672	
	%	1%	99%	100%	
Total	n	50	1810	1860	
	%	3%	97%	100%	
<i>Estado interior e exterior do veículo aquando da entrega</i>					$\chi^2 = 112,765$
Caso Contrário	n	23	122	145	p = 0,000
	%	16%	84%	100%	Phi = 0,247
Muito Satisfeito	n	24	1681	1705	
	%	1%	99%	100%	
Total	n	47	1803	1850	
	%	3%	97%	100%	
<i>Tempo de espera antes de ser atendido por um vendedor</i>					$\chi^2 = 99,582$
Caso Contrário	n	32	240	272	p = 0,000
	%	12%	88%	100%	Phi = 0,232
Muito Satisfeito	n	18	1560	1578	
	%	1%	99%	100%	
Total	n	50	1800	1850	
	%	3%	97%	100%	
<i>Prazo de entrega anunciado aquando da encomenda</i>					$\chi^2 = 99,992$
Caso Contrário	n	41	389	430	p = 0,000
	%	10%	90%	100%	Phi = 0,232
Muito Satisfeito	n	9	1418	1427	
	%	1%	99%	100%	
Total	n	50	1807	1857	
	%	3%	97%	100%	
<i>Aspetto e limpeza do showroom</i>					$\chi^2 = 92,743$
Caso Contrário	n	20	103	123	p = 0,000
	%	16%	84%	100%	Phi = 0,223
Muito Satisfeito	n	30	1707	1737	
	%	2%	98%	100%	
Total	n	50	1810	1860	
	%	3%	97%	100%	
<i>Satisfação em relação ao veículo</i>					$\chi^2 = 64,320$
Caso Contrário	n	22	174	196	p = 0,000
	%	11%	89%	100%	Phi = 0,185
Muito Satisfeito	n	27	1663	1690	
	%	2%	98%	100%	
Total	n	49	1837	1886	
	%	3%	97%	100%	

Fonte: elaboração própria

Anexo 5 – Distribuição da fidelização pelas condicionantes da satisfação

		Não	Sim	Total	Testes
Proposta de ensaio antes da compra					
Caso contrário	n	30	285	315	$\chi^2 = 67,568$ p = 0,000 Phi = 0,191
	%	10%	90%	100%	
Sim	n	20	1522	1542	
	%	1%	99%	100%	
Total	n	50	1807	1857	
	%	3%	97%	100%	
Proposta de acessórios					
Caso Contrário	n	42	1238	1280	$\chi^2 = 7,096$ p = 0,008 Phi = 0,062
	%	3%	97%	100%	
Sim	n	6	539	545	
	%	1%	99%	100%	
Total	n	48	1777	1825	
	%	3%	97%	100%	
Ensaio realizado					
Caso Contrário	n	36	792	828	$\chi^2 = 15,685$ p = 0,000 Phi = 0,093
	%	4%	96%	100%	
Sim	n	13	972	985	
	%	1%	99%	100%	
Total	n	49	1764	1813	
	%	3%	97%	100%	
Apresentação do serviço pós-venda					
Caso Contrário	n	23	249	272	$\chi^2 = 46,243$ p = 0,000 Phi = 0,159
	%	8%	92%	100%	
Sim	n	23	1540	1563	
	%	1%	99%	100%	
Total	n	46	1789	1835	
	%	3%	97%	100%	
Presença de incidentes aquando da entrega					
Caso Contrário	n	40	1721	1761	$\chi^2 = 11,153$ p = 0,001 Phi = -0,78
	%	2%	98%	100%	
Sim	n	7	80	87	
	%	8%	92%	100%	
Total	n	47	1801	1848	
	%	3%	97%	100%	
Contacto após a entrega					
Caso Contrário	n	26	358	384	$\chi^2 = 34,644$ p = 0,000 Phi = 0,136
	%	7%	93%	100%	
Sim	n	22	1478	1500	
	%	1%	99%	100%	
Total	n	48	1836	1884	
	%	3%	97%	100%	
Conformidade do veículo aquando da encomenda					
Caso contrário	n	12	54	66	$\chi^2 = 69,518$ p = 0,000 Phi = 0,192
	%	18%	82%	100%	
Sim	n	35	1790	1825	
	%	2%	98%	100%	
Total	n	47	1844	1891	
	%	2%	98%	100%	
Explicações sobre a utilização e manutenção do veículo					
Caso contrário	n	7	23	30	$\chi^2 = 53,282$ p = 0,000 Phi = 0,170
	%	23%	77%	100%	
Sim	n	40	1781	1821	
	%	2%	98%	100%	
Total	n	47	1804	1851	
	%	3%	97%	100%	
Resolução satisfatória dos incidentes (na entrega)					
Sim	n	1	18	19	$\chi^2 = .a$ p = .a
	%	5%	95%	100%	
Total	n	1	18	19	
	%	5%	95%	100%	

a. No statistics are computed because Resolução Satisfatória dos Incidentes (na entrega do veículo) is a constante.

Fonte: elaboração própria.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anderson, E., C. Fornell e D. Lehmann (1994). *Customer satisfaction, market share and profitability: Finding from Sweden*. Journal of Marketing, 58(3): 53-66.
- Andreassen, T. e B. Lindestad (1998). *The effects of corporate image in the formation of customer loyalty*. Journal of service Marketing 1: 82-92.
- Bayraktar, E., E. Tatoglu, A. Turkyilmaz, D. Delen e S. Zaim (2011). *Measuring the efficiency of customer satisfaction and loyalty for mobile phone brand with DEA*. Expert System with Applications 39: 99-106.
- Bennet, R. e S. Rundle-Thiele (2005). *The brand loyalty life cycle: Implications for marketers*. Brand Management, 12: 250-263.
- Bloemer, J. e H. Kasper (1995). *The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty*. Journal of Economic Psychology, 16: 311-329.
- Boyd Jr., H. e W. Massy (1972). *Marketing Management*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- Cardozo, R. (1965). *An experimental study of customer effort, expectation and satisfaction*. Journal of Marketing Research, 2: 244-249.
- Carvalho, A. (2009). *Estudo da sustentabilidade da indústria automóvel em Portugal*. Tese de Mestrado em Gestão do Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial, Universidade de Aveiro.
- Chang, L. (1994). *A psychometric evaluation of four-point and six-point Likert-type scales in relation to reliability and validity*. Applied Psychological Measurement, 18: 205-215.
- Chien, T., T. Chang e C. Su (2003). *Did your efforts really win customer's satisfaction?*. Industrial Management and Data Systems 103(4), 253-262.
- De Lira, J. (2005). *Fatores que afetam a satisfação e a fidelidade do cliente: um estudo com compradores de automóveis*. Tese de Mestrado em Ciências em Engenharia de Produção do Centro de Tecnologia, Universidade Federal do Rio Grande do Norte.
- Dominici, G. e R. Guzzo (2010). *Customer satisfaction in the hotel industry: A case study from Sicily*. International Journal of Marketing Studies, 2(2): 3-12.
- ECSI Technical Committee (1998). *European Customer Satisfaction Index, foundation and structure for harmonized national pilot projects*. Relatório realizado para a ECSI Steering Committee.

- Eklöf, J. (2000). *European Customer satisfaction index: Pan-european telecommunication sector report, based on 1999 pilot studies*. Stockholm: European Organization for Quality and European Foundation for Quality Management.
- Estatísticas do Sector do Ramo Automóvel (Edição de 2010). ACAP - Associação automóvel de Portugal e AUTO INFORMA – Comercialização de Estudos e Prestação de Serviços do Sector Automóveis, Unipessoal, Lda.
- Estatísticas do Sector do Ramo Automóvel (Edição de 2011). ACAP - Associação automóvel de Portugal e AUTO INFORMA – Comercialização de Estudos e Prestação de Serviços do Sector Automóveis, Unipessoal, Lda.
- Fornell, C. (1992). *A national satisfaction barometer: The swedish experience*. Journal of Marketing 56: 6-21.
- Fornell, C., M. Jonhson, E. Anderson, J Cha e B. Bryan (1996). *The American customer satisfaction index: Nature, purpose and findings*. Journal of Marketing 60(4): 7-18.
- Gallarza, M. e I. Saura (2006). *Value dimensions, perceived value, satisfaction and loyalty: an investigation of university student's travel behavior*. Tourism management, 27(3): 437-452.
- Georgano, G. (1998). *The encyclopedia of sportscars*. Book Sales.
- Guest, E. (1923). *Ford, my life and work*. American Magazine, 11-15, 116-120.
- Green, S. e C. Boshoff (2002). *An empirical assessment of the relationships between service quality, satisfaction and value: A tourism study*. Management Dynamics: Journal of the Southern African Institute for Management Scientists, 11(3): 2-16.
- Grønholdt L., K. Kristensen e S. Martensen (2000). *The relationship between customer satisfaction and loyalty: Cross-industry differences*. Total Quality Management, 11: 509-514.
- Holbrook. M. (1994). *The nature of customer value: An axiology of services in the consumption experience*. Publicado por R.T. Rust e R.L. Oliver (Eds.), Service Quality: New Directions in theory and practice. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 21-71.
- Hopton, C., R. Markey e F Reichheld (2000). *The loyalty effect – the relationship between loyalty and profit*. European Business Journal, 12(3): 134-139.
- Hirschman, A. (1970). *Exit, voice and loyalty – Responses to declines in firms, organizations and states*. Cambridge: Havard University Press
- INRA (Institut National de la Recherche Agronomique) e Delloit & Touche (2005). *Development of indicators on consumer satisfaction and pilot survey*. Relatório para a Comissão Europeia.

IPSOS, S.A. Acedido a 30/04/12 às 16:37. Disponível na URL: http://www.ipsos.com/who_we_are

Johnson, M. (1996). *Customer orientation and market action*. Prentice Hall: 42-108

Johnson, M., E. Anderson e C. Fornell (1995). *Rational and adaptive performance expectations in a customer satisfaction framework*. Journal of Costumer Research, 21(4): 695-707.

Johnson, M. e J. Ettlie (2001). *Technology, customization and reliability*. Journal of Quality Management 6(2): 193-210.

Johnson, M. e C. Fornell (1991). *A freamework for comparing customer satisfaction across individuals and product categories*. Journal of Economic Phychology, 12: 267-286.

Johnson, M., A. Gustafsson, T. Andreassen, L. Lervik e J. Cha (2001). *The evolution and the future of national customer satisfaction index models*. Journal of Economic Phychology, 22(2): 217-274.

Johnson, M., A. Herrmann, F. Huber e A. Gustafson (1997). *Customer retention in the automotive industry. Quality, satisfaction and loyalty*. Gabler: 119-223.

Johnson, M. e L. Nilsson (2000). *The impact of reliability and customization on customer satisfaction for goods versus services*. University of Michigan Business School (working paper nº 00-027).

Juhl, H., K. Kristensen e P. Østergaard (2002). *Customer satisfaction in european food retailing*. Journal of Retailing and Consumer Services, 9(6): 327-334.

Kothari, C. (1985). *Research Methodology – Method and Tecnhiques*. New Deli Eastern limited.

Kristensen, K., S. Martensen e L. Grønholdt (2000). *Customer satisfaction measurement at post Denmark: results of application of European Customer Satisfaction Index Methodology*. Total Quality Management.

Kumar, R. (2005). *Research methodology-A Step-bystep. Guide for Beginners*, Singapore, Pearson Education, 2ª Edição.

Levitt, T. (1960). *Marketing Myopia*. Harvard Business Review 30: 45-60.

Mackay, H. (1999). *Turning point: Australians choosing their future*. Sydney: Pan Mac Millan.

Oliver, R. (1980). *A cognitive model of the antecedentes and consequences of satisfaction decisions*. Journal of Marketing Research, 17: 460-469.

- Oliver, R. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. McGraw-Hill Education (ISE Editions), International Ed edition.
- O’Loughlin, C. e G. Coenders (2002). *Application of the European Consumer Satisfaction Index to postal services. Structural equation models versus partial least squares*. Departament d’Economiz, Universitat de Girona.
- Paul, J. (2000). *Are you delighting your customers?.* Nonprofit World, 18(5): 34-35.
- Peugeot Portugal Automóveis (2010). *PODIUM 2012*. Documento interno disponibilizado pela Peugeot Portugal Automóveis, S.A.
- Peugeot Portugal Automóveis (2010). *Política Comercial 2011, versão 1.0*. Documento interno disponibilizado pela Peugeot Portugal Automóveis, S.A.
- Pestana, M. e J. Gageiro (1998). *Análise de dados para ciências sociais – a complementaridade do SPSS*. Edições Sílabo, Lda, 1ª Edição.
- Pugh, P. (2001). *The Magic of a Name - The Rolls-Royce Story: The First 40 Years*. Icon Books.
- Reichhel, F. e W. Sasser (1990). *Zero defections: Quality comes to services*. Harvard Business Review 105-111.
- Reja, U., K. Manfreda, V. Hlebec e V. Vehovar (2003). *Open-ended and close-ended questions in web questionnaires*. Ljubljana, Anuška Ferligo and Andrej Mrvar Editors.
- Salgueiro, M. (2009). *Relacionamento com a marca e amor à marca no sector automobilístico*. Tese de Mestrado em Gestão, Universidade de Aveiro.
- Schuman, H. e S. Presser (1979). *The open and closed question*. American Sociological Review, 44: 692-712.
- Terblanche, N. (2006). *An application of the American customer satisfaction index (ACSI) in the South African motor vehicle industry*. South African Journal of Business Management, 37(4): 29-38.
- Toledo, G. e I. Ovalle (2008). *Estatística Básica*. Editora São Paulo: Atlas, 2ª Edição: 13-15.
- Urdan, A. e A. Rodrigues (1999). *O modelo do Índice de Satisfação do cliente norte-americano: um exame inicial no Brasil com equações estruturais*. RAC, 3(3).
- Vieira, J. (2008). *A história do automóvel vol.1 - Da pré-história a 1908*. Editora Alaúde, Brasil.
- Vieira, J. (2009). *A história do automóvel vol.2 – 1908 a 1950*. Editora Alaúde, Brasil.

Waligóra, J. e R. Waligóra (2007). *Measuring customer satisfaction and Loyalty in the automotive industry*. Tese de Mestrado da Faculty of Business Performance Management, Aarhus School of Business, Dinamarca.

APÊNDICE

As variáveis presentes nos grupos de questões são avaliadas nas seguintes escalas:

1. Escala nominal: com resposta sim ou não;
2. Escala ordinal: onde as questões referentes a níveis de satisfação são escalas de Likert;
3. Outras questões usam as escalas que constam na tabela A1.

A escala de Likert (Chang, 1994) é um tipo de escala bipolar que mede a resposta positiva ou negativa em relação a uma afirmação. Segundo Chang (1994), o que se deseja medir é o nível de concordância ou não concordância a uma questão. No caso da satisfação, existem geralmente cinco níveis de respostas, embora possam utilizar-se sete ou mesmo nove níveis:

1. Muito insatisfeito
2. Parcialmente insatisfeito
3. Nem satisfeito, nem insatisfeito
4. Parcialmente satisfeito
5. Muito satisfeito

Em escalas de Likert com um número ímpar de níveis, a existência de uma opção central pode ser percebida como neutra no momento da resposta, permitindo que entrevistados mais inseguros optem pela mesma (Chang, 1994). O mesmo autor descreve que uma escala de itens em número par é utilizada para forçar respostas positivas ou negativas, uma vez que a opção central de “nem satisfeito, nem insatisfeito” não existe. Foi com base nesse mesmo pressuposto que a Peugeot adotou uma escala de 4 itens nas questões de escala ordinal de satisfação:

1. Muito insatisfeito
2. Parcialmente insatisfeito
3. Parcialmente satisfeito
4. Muito satisfeito

Nas restantes questões de escala ordinal, as respostas são apresentadas na tabela A1.

Tabela A1 – Escala ordinal de respostas

Escala tipo A	Escala tipo B	Escala tipo C
Sim, com certeza	Sim e encomendei	Sim, antes da data
Sim, provavelmente	Sim e não encomendei	Sim, na data combinada
Não, provavelmente não	Não e encomendei	Não, depois da data
Não, de certeza	Não e não encomendei	
Escala tipo D	Escala tipo E	
Menos 25 anos	Sim, todos os incidentes foram resolvidos	
Entre 25 e 34 anos	Não, só parte dos incidentes foi resolvida	
Entre 35 e 44 anos	Não, nenhum incidente foi resolvido	
Entre 45 e 54 anos	Não, mas os incidentes estão a ser resolvidos	
= ou mais de 55 anos		

Fonte: elaboração própria

Na tabela A2 relacionam-se os grupos de questões do ISC com o número de perguntas por tipo de escala que serão objeto deste estudo.

Tabela A2 - Relação grupo de questões com tipo de escala

Grupo de questões	Nº de Questões		
	Totais	Escala nominal	Escala ordinal
1. A sua visita à Peugeot	0	0	0
2. A sua satisfação em geral sobre a sua concessão	3	0	3
3. A compra do seu Peugeot	8	0	8
4. O ensaio do seu Peugeot	3	2	1
5. Acessórios	2	1	1
6. Os prazos de entrega do seu Peugeot	2	1	1
7. A entrega do seu Peugeot	3	2	1
8. O seu veículo na entrega	5	3	2
9. Após a venda do seu Peugeot	5	4	1
10. A sua satisfação com o seu Peugeot	1	0	1
11. A sua relação com a marca Peugeot	3	0	3
12. Os seus comentários	0	0	0
Total de questões	35	13	22

Fonte: elaboração própria