

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**IMPACTO DO GERENCIAMENTO DE RECLAMAÇÕES NA
CONFIANÇA E LEALDADE DO CONSUMIDOR, NO CONTEXTO DE
TROCAS RELACIONAIS DE SERVIÇOS: CONSTRUÇÃO E TESTE
DE UM MODELO TEÓRICO**

CRISTIANE PIZZUTTI DOS SANTOS

Porto Alegre, 2001

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**IMPACTO DO GERENCIAMENTO DE RECLAMAÇÕES NA CONFIANÇA E
LEALDADE DO CONSUMIDOR, NO CONTEXTO DE TROCAS RELACIONAIS
DE SERVIÇOS: CONSTRUÇÃO E TESTE DE UM MODELO TEÓRICO**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Administração.

CRISTIANE PIZZUTTI DOS SANTOS

Orientador: Prof. Carlos Alberto Vargas Rossi, Dr.

Porto Alegre, 2001

*Este trabalho é dedicado aos meus pais,
Adriano e Eulina, pelo amor, amizade,
estímulo e confiança que depositam em mim.*

AGRADECIMENTOS

- ao Programa de Pós-Graduação em Administração - PPGA/UFRGS, a todos os seus profissionais, pela indiscutível qualidade de ensino e pesquisa;
- à Capes, pela concessão de bolsa de estudos que proporcionou o apoio financeiro durante meu processo de doutoramento;
- ao Centro de Estudos e Pesquisas em Administração - CEPA/UFRGS, em especial ao Prof. Slongo, por ter financiado parte deste trabalho, assim como oferecido suporte estrutural para que essa pesquisa pudesse ser feita;
- A Net-Sul, Tevê a Cabo, que me permitiu utilizar seu cadastro de clientes para a realização desta pesquisa;
- ao meu orientador, professor Carlos Alberto V. Rossi, pela amizade, apoio e orientações precisas ao longo de meu doutorado;
- ao professor e amigo Jagdip Singh, pela sua generosidade intelectual e pessoal.
- ao professor e amigo Luiz Antônio Slongo, pela preciosa oportunidade de dispor de sua amizade e competência;
- aos meus colegas do Departamento de Ciências da Informação da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), especialmente à professora Janea Kessler, pelo seu indispensável apoio;
- a todos os professores, que ao longo de minha vida acadêmica, inspiraram-me e/ou participaram de minha formação. Em particular, aos professores Francisco Araújo Santos, Fernando Luce, Walter Nique e João Becker, por compartilharem seu conhecimento comigo;
- aos funcionários do laboratório de informática do PPGA/UFRGS, em especial, à Rosane, Alexandre e Reginaldo, pela competência e disposição com que sempre me ajudaram;
- aos meus amigos e colegas de marketing, Vinícius Brei, Lélis Spartel, Débora Viana, Guilherme Tres, Marcelo Perin, Marcus Cunha e Cláudio Sampaio, pela amizade e conhecimento compartilhado;
- aos meus colegas de doutorado, Sílvia, Gabriela, M. Antônia, Claudia, Jorge, Luiz Humberto, com os quais dividi valiosas experiências;
- a meus amigos Branko, Faye, Santiago e Ismet, por terem tornado minha jornada menos solitária e me mostrarem que grandes amizades superam todas as barreiras físicas e de comunicação;
- às minhas amigas, Andréa, Cláudia, Nilda e Rosângela. Sem elas, os momentos felizes seriam imperfeitos e os momentos difíceis não durariam tão pouco;

- a todos os meus alunos, pela oportunidade de crescimento e aprendizagem;
- à minha família, em especial aos meus irmãos Dioni, Jorge, Joaquim e Adriana, por estarem sempre por perto, dando incentivo, carinho e força;
- ao meu pai, que me ensina a ter paciência;
- à minha mãe, que sempre confiou em mim;
- à Adriana, minha irmã e grande amiga, por me fazer ser uma pessoa melhor.

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS	x
LISTA DE QUADROS	xi
LISTA DE TABELAS	xii
RESUMO	xv
ABSTRACT	xvi
1 INTRODUÇÃO	17
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	17
1.2 CONTEXTO DE SERVIÇOS.....	20
1.3 CONTRIBUIÇÕES DO ESTUDO.....	23
1.4 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO.....	24
1.5 OBJETIVOS.....	25
1.5.1 Objetivo Principal	25
1.5.2 Objetivos Específicos	26
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	27
2.2 INSATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR.....	27
2.2 GERENCIAMENTO DE RECLAMAÇÕES.....	30
2.3 TEORIA DA JUSTIÇA EM TRANSAÇÕES SOCIAIS.....	34
2.4 JUSTIÇA DISTRIBUTIVA.....	37
2.4.1 Valores da Justiça Distributiva	37
2.4.2 Justiça Distributiva e Gerenciamento de Reclamações	40
2.5 JUSTIÇA PROCESSUAL.....	42
2.5.1 Justiça Processual e Gerenciamento de Reclamações	45
2.6 JUSTIÇA INTERPESSOAL.....	48
2.6.1 Justiça Interpessoal e Gerenciamento de Reclamações	49
2.7 CORRELAÇÕES ENTRE AS DIMENSÕES DE JUSTIÇA.....	51
2.7.1 Correlações entre justiças distributiva e interpessoal	51

2.7.2 Correlações entre justiças processual e distributiva	53
2.7.3 Correlações entre justiças interpessoal e processual	54
2.8 DIMENSÕES DE JUSTIÇA E O GERENCIAMENTO DE RECLAMAÇÕES	55
2.9 SATISFAÇÃO COM O GERENCIAMENTO DA RECLAMAÇÃO	56
2.10 TROCAS RELACIONAIS	61
2.11 CONFIANÇA DO CONSUMIDOR.....	63
2.11.1 Confiança na Competência	66
2.11.2 Confiança na Benevolência	67
2.12 LEALDADE DO CONSUMIDOR	69
2.12.1 VALOR RELACIONAL.....	71
3 MODELO E HIPÓTESES	73
3.1 DESENVOLVIMENTO DO MODELO	73
3.2 HIPÓTESES	75
3.2.1 Justiças Distributiva, Processual e Interpessoal e Percepção Global de Justiça	75
3.2.2 Justiças Distributiva, Processual e Interpessoal e Satisfação com o Gerenciamento de Reclamações	76
3.2.3 Justiça Global e Satisfação com o Gerenciamento da Reclamação	77
3.2.4 Satisfação com o Gerenciamento da Reclamação e Confiança do Consumidor	77
3.2.5 Experiências Anteriores e Confiança do Consumidor	79
3.2.6 Antecedentes da Lealdade	79
4 MÉTODO	82
4.1 DESENHO DE PESQUISA.....	82
4.2 PROCEDIMENTOS DE AMOSTRAGEM E DE COLETA DE DADOS.....	85
4.2.1 PERFIL DOS ASSINANTES DA NET-SUL.....	87
4.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	88
4.4 VARIÁVEIS: DEFINIÇÕES E MEDIDAS	89
4.4.1 Variáveis Independentes	89
4.4.1.1 Justiça Interpessoal.....	89
4.4.1.2 Justiça Processual.....	91
4.4.1.3 Justiça Distributiva	93
4.4.1.4 Valor Relacional	94

4.4.1.5 Experiências Anteriores com a Empresa.....	95
4.4.2 Variáveis Dependentes.....	95
4.4.2.1 Justiça Global.....	96
4.4.2.2 Satisfação com o gerenciamento da reclamação	96
4.4.2.3 Confiança Global do Consumidor	97
4.4.2.4 Lealdade do Consumidor.....	98
4.5 ADAPTAÇÃO E VALIDAÇÃO DAS MEDIDAS	99
4.6 OUTRAS QUESTÕES SOBRE MEDIDAS	100
4.7 PROCESSOS ESTATÍSTICOS DE ANÁLISE.....	102
4.7.1 Modelagem de Equações Estruturais (MEE)	103
4.7.1.1 Critérios de Utilização da Modelagem de Equações Estruturais	104
4.7.1.2 Critérios de Ajustamento do Modelo de Equações Estruturais.....	106
4.7.2 Two-Step Approach.....	109
4.7.3 Análise Fatorial Confirmatória.....	110
4.7.4 Análise do Modelo de Equações Estruturais Híbrido	111
5 RESULTADOS	113
5.1 ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE.....	113
5.2 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA.....	115
5.3 ANÁLISE UNIVARIADA.....	117
5.4 ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA:	
Avaliação da Validade e Confiabilidade dos Construtos.....	125
5.4.1 Validação Individual do Construto Justiça Interpessoal.....	128
5.4.2 Validação Individual do Construto Justiça Processual.....	136
5.4.3 Validação Individual do Construto Justiça Distributiva	142
5.4.4 Validação Individual do Construto Satisfação	
com o Gerenciamento da Reclamação	146
5.4.5 Validação Individual do Construto Justiça Global.....	148
5.4.6 Validação Individual do Construto Confiança Global do Consumidor.....	151
5.4.7 Validação Individual do Construto Lealdade do Consumidor.....	156
5.4.8 Validação Individual do Construto Valor Relacional	160
5.4.9 Validação dos Construtos em Conjunto:	
Verificando a Validade Discriminante.....	163

5.4.9.1 Validade Discriminante entre Justiça Global e Satisfação com o Gerenciamento da reclamação	164
5.4.9.2 Validade Discriminante entre os Construtos Justiça Interpessoal e Justiça Processual.....	165
5.4.9.3 Validade Discriminante entre os Construtos Justiça Interpessoal e Justiça Distributiva	166
5.4.9.4 Validade Discriminante entre os Construtos Justiça Processual e Justiça Distributiva	166
5.4.10 Agregação Parcial do Modelo de Medidas	167
5.5 ANÁLISE DO MODELO ESTRUTURAL SOBRE O IMPACTO DO GERENCIAMENTO DE RECLAMAÇÕES NA CONFIANÇA E LEALDADE DO CONSUMIDOR.....	169
5.5.1 Avaliação do Modelo Rival	171
5.5.2 Análise do Modelo Estrutural	174
6 CONCLUSÕES	185
6.1 DISCUSSÃO SOBRE O MODELO DE MEDIDAS	185
6.2 DISCUSSÃO SOBRE O MODELO ESTRUTURAL.....	188
6.3 IMPLICAÇÕES ACADÊMICAS	192
6.4 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS	195
6.5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS	197
6.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	202
ANEXO 1: RESUMO DE ESTUDOS JÁ REALIZADOS SOBRE PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE RECLAMAÇÕES	204
ANEXO 2: ROTEIRO PARA ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE.....	221
ANEXO 3: ROTEIRO PARA CONTATO TELEFÔNICO.....	223
ANEXO 4: QUESTIONÁRIO COMPLETO APLICADO	224
ANEXO 5: TIPOS DE SERVIÇOS SOBRE OS QUAIS AS RECLAMAÇÕES FORAM FEITAS	232
ANEXO 6: MODELO HÍBRIDO COMPLETO	233
ANEXO 7: MODELO HÍBRIDO FINAL - COM AS COMBINAÇÕES DE MEDIDAS FEITAS	235
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	237

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo para o entendimento do processo de gerenciamento de reclamações....	31
Figura 2 - Normas da Justiça Distributiva	40
Figura 3 - Elementos Formativos da Justiça Processual.....	47
Figura 4 - Elementos Formativos da Justiça Interpessoal	51
Figura 5 - O papel da justiça no processo de gerenciamento de reclamações	56
Figura 6 - Satisfação ou Insatisfação (S/I) como resultado de um processo de comparação	58
Figura 7 - Modelo para se entender o impacto de episódios de reclamação na confiança e lealdade do consumidor, no contexto de trocas relacionais.....	75
Figura 8 - Análise Fatorial Confirmatória: Justiça Interpessoal.....	132
Figura 9 - Análise Fatorial Confirmatória: Justiça Processual	139
Figura 10 - Análise Fatorial Confirmatória: Justiça Distributiva	142
Figura 11 - Análise Fatorial Confirmatória: Satisfação com o Gerenciamento da Reclamação	146
Figura 12 - Análise Fatorial Confirmatória: Justiça Global	148
Figura 13 - Análise Fatorial Confirmatória: Confiança do Consumidor	152
Figura 14 - Análise Fatorial Confirmatória: Lealdade do Consumidor.....	157
Figura 15 - Análise Fatorial Confirmatória: Valor Relacional.....	161
Figura 16 - Modelo Rival.	171
Figura 17 - Modelo teórico proposto com as relações estabelecidas e os coeficientes de regressão associados a estas.	176
Figura 18 - Modelo Revisado.	181

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 -Regras para a Justiça dos Procedimentos	45
---	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Média, mediana e desvio-padrão das questões que medem justiça interpessoal.	117
Tabela 2 - Média, mediana e desvio-padrão das questões que medem justiça processual.	118
Tabela 3 - Média, mediana e desvio-padrão das questões que medem justiça distributiva.	119
Tabela 4 - Média, mediana e desvio-padrão das questões que medem satisfação com o gerenciamento da reclamação.	120
Tabela 5 - Média, mediana e desvio-padrão das questões que medem justiça global.	121
Tabela 6 - Média, mediana e desvio-padrão das questões que medem confiança nas práticas gerenciais das empresas.	121
Tabela 7 - Média, mediana e desvio-padrão das questões que medem confiança nos funcionários das empresas.	122
Tabela 8 - Média, mediana e desvio-padrão das questões que medem lealdade dos consumidores.	122
Tabela 9 - Média, mediana e desvio-padrão das questões que medem valor relacional.	123
Tabela 10 - Importância absoluta dos componentes de justiça na avaliação geral sobre o processo de reclamação.	124
Tabela 11 - Importância relativa dos componentes de justiça na avaliação geral sobre o processo de reclamação.	125
Tabela 12 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Dimensões de Justiça Interpessoal.	129
Tabela 13 - Valores de Confiabilidade e Variância Extraída para as Dimensões de Justiça Interpessoal.	133

Tabela 14 - Correlações entre as dimensões da justiça interpessoal.	134
Tabela 15 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Justiça Interpessoal.....	135
Tabela 16 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Dimensões da Justiça Processual.....	138
Tabela 17 - Valores de confiabilidade e variância extraída para as dimensões de justiça processual.	139
Tabela 18 - Correlações entre as dimensões da justiça processual.....	140
Tabela 19 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Justiça Processual	142
Tabela 20 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Justiça Distributiva	143
Tabela 21 - Valores de confiabilidade e variância extraída dos indicadores de justiça distributiva	144
Tabela 22 - Índices de ajustamento do modelo de medidas de justiça distributiva reespecificado:.....	146
Tabela 23 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Satisfação com o Gerenciamento da Reclamação.	147
Tabela 24 - Valores de confiabilidade e variância extraída dos indicadores de satisfação com o gerenciamento da reclamação.	148
Tabela 25 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Justiça Global.....	150
Tabela 26 - Valores de confiabilidade e variância extraída dos indicadores de justiça global.	150
Tabela 27 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Dimensões de Confiança do Consumidor.....	153
Tabela 28 - Índices de ajustamento do modelo de medidas de confiança do consumidor reespecificado:.....	154
Tabela 29 - Valores de confiabilidade e variância extraída dos indicadores de confiança do consumidor	155
Tabela 30 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Confiança Global.....	156
Tabela 31 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Lealdade do Consumidor	158
Tabela 32 - Índices de ajustamento do modelo de medidas de lealdade do consumidor reespecificado:.....	159
Tabela 33 - Valores de confiabilidade e variância extraída dos indicadores de lealdade do consumidor	160

Tabela 34 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Valor Relacional.....	162
Tabela 35 - Valores de confiabilidade e variância extraída dos indicadores de valor relacional.....	163
Tabela 36 - Comparação entre índices de ajustamento do modelo original e do modelo rival.....	173
Tabela 37 - Coeficientes de regressão estimados para as relações teóricas propostas no modelo	174
Tabela 38 - Coeficientes de regressão estimados para as relações teóricas no modelo reespecificado	180

RESUMO

Esta tese tem como objetivo central investigar o impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e lealdade do consumidor, em trocas de serviços relacionais. Para tanto, foi desenvolvido e testado um modelo teórico, que retrata os inter-relacionamentos entre avaliações específicas do processo de reclamação e construtos relacionais. Desta forma, o presente estudo relaciona três importantes correntes de pesquisa - teoria da justiça, gerenciamento de reclamações e estudos sobre confiança. De modo geral, os resultados obtidos através da Modelagem de Equações Estruturais confirmam 10 das 12 hipóteses estabelecidas a partir do modelo teórico proposto. Mais especificamente, os resultados indicam que as percepções de justiça distributiva, interpessoal e processual afetam significativamente a percepção global de justiça e o nível de satisfação do consumidor com o gerenciamento da reclamação. A confiança do consumidor após a reclamação é influenciada diretamente pelo nível de satisfação final alcançado e pelas experiências anteriores do consumidor com a empresa. Por fim, o grau de lealdade do consumidor é influenciado pela confiança do consumidor e pelo valor relacional.

ABSTRACT

The main objective of this dissertation is to investigate the impact of the complaint handling process on the consumer trust and loyalty, in the relational services context. In order to do that, a theoretical model portraying interrelations between complaint encounter-specific evaluations and relational constructs. was developed and tested. In that sense, this study encompass three important research streams - justice theory, complaint handling processes and trust studies. The findings, obtained by Structural Equation Modeling, confirm 10 out of 12 hypothesis stemmed from the proposed framework. More specifically, the findings indicate that distributive, procedural and interactional justice perceptions significantly affect on global justice perceptions and on consumer satisfaction with the complaint handling. Post-complaint consumer trust is directly influenced by the final satisfaction level and by the consumer previous experiences with the company. At last, consumer loyalty level is affected by consumer trust and relational value.

1 INTRODUÇÃO

O capítulo 1 da tese apresenta o problema de pesquisa a ser investigado, a justificativa da escolha do contexto de serviços como escopo de pesquisa, as contribuições e objetivos da tese e como ela está organizada.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Pesquisadores e profissionais de marketing têm testemunhado uma mudança de paradigma que, essencialmente, enfatiza a manutenção dos clientes atuais, através da busca por relacionamentos mais permanentes, ao invés da aquisição de novos clientes e realização de trocas singulares. Esta filosofia baseada no gerenciamento de relações não é considerada recente. No entanto, pode-se dizer que a sua extensão de forma mais abrangente e massiva vem ocorrendo nos últimos dez anos, com a emergência do conceito de “marketing de relacionamento”.

O desenvolvimento e manutenção de relacionamentos fortes e duradouros entre consumidores e fornecedores têm apresentado inúmeros benefícios, para ambas as partes. Os benefícios para as empresas têm sido bem documentados na literatura. De maneira geral, clientes leais podem levar ao crescimento dos rendimentos de uma empresa, são mais inclinados a fazer compras adicionais de produtos e serviços e geram novos negócios para a empresa através do boca-a-boca (Berry & Parasuraman, 1991; Zeithaml & Bitner, 2000). Os

benefícios para o consumidor, no entanto, têm recebido menor atenção. Entre eles, destacam-se a redução dos riscos associados à compra e o recebimento de tratamento especial, que inclui descontos e tratamento preferencial (Berry, 1995; Gwinner et al., 1998). Estes benefícios funcionam como motivações críticas para o engajamento e manutenção de relacionamentos contínuos.

Lealdade torna-se elemento-chave para trocas relacionais e chega a ser considerada a “moeda corrente” no mercado do século 21 (Singh & Sirdeshmukh, 2000). Sem ela, clientes estariam dispostos a negociar com diferentes fornecedores e relacionamentos duradouros estariam ameaçados. Ganhar, desenvolver e manter a fidelidade dos consumidores frente a produtos e serviços torna-se central para as atividades de uma empresa e estudos que investiguem os processos e mecanismos que geram, reduzem e, enfim, influenciam na lealdade do consumidor, têm ganhado grande repercussão na área de marketing (Dick & Basu, 1994; Oliver, 1999; Bolton et al., 2000) .

Uma das principais vertentes de pesquisa neste sentido é o estudo sobre o gerenciamento de reclamações. Gerenciamento de reclamações refere-se às interações, procedimentos e mecanismos que entram em ação quando o consumidor registra uma queixa à empresa. Tais procedimentos podem resultar em benefícios tangíveis para o consumidor (p.ex., devolução do dinheiro e troca do produto com defeito), e para a empresa (p.ex., lealdade do consumidor e boa reputação). Por outro lado, um gerenciamento inadequado pode acarretar em prejuízos para ambos os lados, por exemplo, o consumidor pode não ficar insatisfeito com o que recebeu como resposta a sua reclamação e a empresa que agiu inadequadamente pode perder um cliente para sempre.

Pesquisadores e praticantes têm enfatizado a importância destes processos e seus resultados. Etzel & Silverman (1981) sugerem que a “satisfação secundária”, que se origina de um processo de reclamação, não somente previne a perda de negócios, mas também pode construir uma maior lealdade do que a satisfação inicial com o serviço. Hart et al. (1990, p. 156) afirma que “recuperação é fundamental para a excelência do serviço e deveria por isso ser considerada como uma parte integral da estratégia de uma empresa de serviços”. Restaurar a satisfação do consumidor, aumentar a lealdade de marca e evitar boca-a-boca negativo são alguns dos resultados potenciais de um bem sucedido gerenciamento de reclamação.

No entanto, apesar do desenvolvimento de pesquisas focalizadas na resolução das reclamações, muitas delas enfatizando a relação entre estratégias de recuperação de serviços e intenções e comportamento de recompra (Kelley et al., 1993; Hoffman et al., 1995; Spreng et al., 1995; Webster & Sundaram, 1998), poucas pesquisas têm examinado a resolução de uma reclamação como um episódio singular dentro de um espectro maior do relacionamento entre consumidor e empresa. Neste sentido, percepções do consumidor sobre as ações da empresa frente à reclamação podem influenciar na lealdade e confiança do consumidor. Esta lógica é baseada em inter-relacionamentos entre construtos que dizem respeito a um episódio específico (percepções sobre a resposta da empresa e satisfação pós-reclamação) e construtos relacionais (confiança e lealdade).

A introdução do gerenciamento de reclamação em um âmbito mais “relacional” e menos episódico está sendo um importante passo neste campo de conhecimento. Apesar de algumas pesquisas já terem explorado esta idéia, Tax et al. (1998) podem ser considerados pioneiros na utilização desta perspectiva. Eles desenvolveram um modelo que apresenta duas variáveis relacionais como resultado da satisfação do consumidor com o gerenciamento da reclamação - confiança e comprometimento, e examinaram como experiências anteriores moderam o impacto do nível de satisfação nestas duas variáveis. No entanto, dois *gaps* são detectados neste trabalho: (1) lealdade não é incluída no modelo referido; e (2) os autores não investigam exclusivamente trocas relacionais.

Cabe ressaltar que muitos estudos desenvolvidos na área de gerenciamento de reclamações, incluindo o citado acima, têm focalizado na *recuperação de serviços* (Tax & Chandrashekar, 1992; Bitner et al., 1994; Spreng et al., 1995; Hoffman et al., 1995; Webster & Sundaram, 1998). Isto não surpreende já que administração de reclamações parece particularmente crucial para o marketing de serviços, por este apresentar algumas características peculiares, tais como a intangibilidade, que pode causar maior risco àqueles que o estão adquirindo, difícil avaliação sobre o desempenho da empresa, maior interdependência entre as partes, maior participação do consumidor no processo de prestação de serviço e maior contato pessoal entre funcionários e clientes. Tais características fazem do gerenciamento da reclamação um crítico “momento da verdade” na manutenção e desenvolvimento de um relacionamento a longo prazo (Berry & Parasuraman, 1991; Lewis, 1983; Bitner et al., 1990; Tax et al., 1998).

Com base no cenário descrito, tem-se como problema central deste trabalho examinar o impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e lealdade do consumidor, em trocas de serviços relacionais. Para isso será desenvolvido e testado um modelo teórico, que retrate os inter-relacionamentos entre avaliações específicas do processo de reclamação e construtos relacionais. Tal modelo terá como base, essencialmente, duas abordagens teóricas: a teoria da justiça, que lida com os aspectos específicos do gerenciamento de reclamação e o conceito de confiança, que vem sendo explorado, principalmente, nas relações *business-to-business*. Desta forma, o presente estudo ligará três importantes correntes de pesquisa - teoria da justiça, gerenciamento de reclamações e estudos sobre confiança.

1.2 CONTEXTO DE SERVIÇOS

A escolha do setor de serviços para este trabalho deve-se a vários motivos. O primeiro deles diz respeito à enorme significância que este setor vem adquirindo no escopo da economia mundial e, particularmente, na economia brasileira. Os primeiros sinais deste fenômeno começaram a ficar evidentes por volta da década de 1950, quando, nos Estados Unidos, o setor terciário ultrapassa o setor industrial como principal fonte de emprego na economia norte-americana (Braga, 1989). O crescimento do setor de serviços vem gerando, tanto no âmbito acadêmico quanto no gerencial, um grande interesse às questões e problemas ligados a este setor. Entre as empresas classificadas neste contexto estão as fornecedoras de transportes públicos e privados, seguradoras, setor de hotelaria, serviços de saúde, instituições financeiras e empresas de comunicação. Para se ter uma idéia, em 1996, serviços representaram cerca de 79% do total de empregos e, no mínimo, 76% do produto interno bruto dos Estados Unidos (Zeithaml & Bitner, 2000).

No Brasil, a grande relevância deste setor na economia é retratada nos números fornecidos pelo IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, onde os serviços representaram, em 2000, cerca de 58% do PIB nacional. Em termos de número de empregos oferecidos, 55% do total de pessoas empregadas, no mês de abril de 2001, estão no setor de

serviços, enquanto que apenas 16,3% estão na indústria de transformação, 6,4% na construção civil, 14,9% no comércio e 7,4% em outras atividades (IBGE, 2001).

Soma-se a isso, o fato de que serviços são tipicamente diferenciados de produtos por, no mínimo, três características: intangibilidade, processo de produção e envolvimento do consumidor (Bateson, 1990), o que faz dos serviços negócios particularmente desafiadores.

Uma vez que a maioria dos serviços são performances e não objetos, eles não podem ser sentidos, vistos ou experimentados como produtos. Isto faz das relações interpessoais entre os funcionários que provém os serviços e os consumidores um aspecto crítico do serviço.

Uma segunda característica distinta dos serviços é que eles são simultaneamente produzidos e consumidos. Isto os difere dos produtos que são primariamente produzidos e então vendidos e consumidos. Significa que o processo de produção do serviço ocorre em “tempo real”.

Além disso, o consumidor tem um papel crucial na produção dos serviços. Por exemplo, é extremamente difícil um médico tratar um paciente sem a descrição dos sintomas que o paciente está sentindo.

Estas características ressaltam o aspecto central das interações e dos procedimentos no encontro de serviços e fazem com que problemas relativos a serviços, tais como uma entrega que não é feita na data marcada ou uma refeição que não está tão boa quanto deveria, tendam a ser mais difíceis em termos de quais as ações de reparação são mais apropriadas.

Estes fatores parecem refletir-se no número de reclamações feitas aos PROCON'S do Rio de Janeiro e de São Paulo, onde setores como telefonia fixa e móvel, financeiras, cartão de crédito, planos de saúde e bancos tornaram-se campeões de queixas (Meireles et al., 2001). Em Porto Alegre, segundo dados do PROCON, os serviços foram responsáveis por cerca de dois terços das reclamações recebidas, no ano de 2000.

Se por um lado, aspectos associados aos serviços, tais como maior interação entre funcionários e consumidores e simultaneidade na produção e consumo, parecem gerar maiores oportunidades para ocorrência de problemas e subseqüentes processos de reclamações (“existem mais coisas que podem dar errado”). Por outro lado, características

como intangibilidade e variabilidade parecem colaborar para o aumento da relevância de conceitos como confiança e lealdade e no estabelecimento de relacionamentos mais duradouros entre consumidores e empresas, no intuito de reduzir os riscos associados à compra e utilização dos serviços.

Desta forma, a importância deste setor, a dificuldade em se estabelecer mecanismos eficientes para a resolução de reclamações provenientes de falhas em serviços e as características particulares dos serviços, que parecem promover um ambiente propício a reclamações, assim como trocas mais relacionais entre consumidores e empresas, levaram à escolha deste setor como foco deste trabalho.

Cabe destacar ainda, que a proposição de se investigar, especificamente, reclamações envolvendo serviços *relacionais* deve-se a, primordialmente, dois motivos. O primeiro deles diz respeito ao grande interesse, por parte de acadêmicos e profissionais, em se obter um maior entendimento sobre os processos de desenvolvimento e manutenção de relacionamentos duradouros entre consumidores e empresas e todos os benefícios e custos que podem advir deste processo. O segundo motivo refere-se, especificamente, à posição central que a resolução de conflitos assume neste contexto, isto é, o gerenciamento de uma reclamação, em situações de trocas relacionais, assume um papel de grande destaque na construção da confiança e da lealdade do consumidor. Em situações de conflito, os relacionamentos estáveis entre consumidores e empresas são postos à prova. Uma resolução inadequada pode ter uma repercussão negativa na continuidade destes relacionamentos, assim como, um gerenciamento eficiente de uma reclamação pode gerar um cliente satisfeito e ainda mais leal à empresa.

1.3 CONTRIBUIÇÕES DO ESTUDO

Pesquisas têm focalizado na recuperação de serviços (p.ex., Spreng et al., 1995; Webster & Sundaram, 1998; Smith et al., 1999), entendendo este processo como um elemento crítico para aumentar a satisfação do consumidor, construir relacionamentos mais fortes e prevenir a “saída” do consumidor do relacionamento (Fornell e Wernerfelt, 1987). No entanto, até o momento, virtualmente nenhum estudo desenvolveu um modelo teórico que considere explicitamente a recuperação de serviços, dentro do contexto de trocas relacionais. Neste sentido, a construção e teste de um modelo teórico que enfatize o impacto do episódio de reclamação em relações relativamente duradouras entre consumidores e empresas, oferece uma contribuição inédita nesta área de pesquisa.

O modelo proposto apresenta algumas características importantes e únicas que incluem: (1) o foco no contexto de trocas relacionais; (2) descrição de interações entre julgamentos específicos do episódio de reclamação (avaliações de justiça e satisfação) e construtos relacionais (confiança e lealdade do consumidor); (3) multidimensionalidade do construto confiança do consumidor - confiança nas práticas gerenciais e confiança nos funcionários da empresa; (4) interações prévias entre o consumidor e a empresa como antecedente do nível de confiança do consumidor após a reclamação; (5) o papel do valor relacional na avaliação de lealdade do consumidor e (6) definição mais ampla de lealdade, não apenas associada ao comportamento de recompra.

Sob a perspectiva acadêmica, o modelo proposto e sua investigação devem ser vistos como um passo inicial para a teorização sobre relações que se estabelecem entre construtos relacionais e específicos do encontro de reclamação. Enquanto um conjunto de hipóteses é desenvolvido, baseado em pesquisas anteriores, e testado, através da modelagem de equações estruturais, sua validade externa estará aberta ao exame de outros pesquisadores. Acredita-se que o modelo apresentado poderá ser refinado e consolidado através de estudos empíricos subseqüentes. Um dos objetivos deste trabalho é justamente encorajar tais estudos, oferecendo uma sólida fundamentação para que sejam desenvolvidas pesquisas neste campo de conhecimento.

Sob a perspectiva gerencial, esta tese traz um maior entendimento sobre como os consumidores avaliam o gerenciamento de reclamações e como este gerenciamento poderá influenciar elementos chaves referentes ao relacionamento entre consumidores e empresas. Este conhecimento poderá ajudar as empresas a aprimorarem-se na tarefa de desenvolver e manter relacionamento duradouros com os seus clientes, a partir do estabelecimento de mecanismos mais efetivos de gerenciamento de reclamações.

No cenário brasileiro, apesar de várias empresas estarem adotando uma posição mais receptiva com relação às reclamações, procurando estabelecer mecanismos que maximizem as oportunidades de queixas e resolvam de maneira adequada as reclamações dos consumidores, nosso conhecimento sobre estes mecanismos e suas conseqüências é ainda muito limitado. Desta forma, este estudo oferece dados descritivos relevantes sobre as avaliações dos consumidores frente aos esforços das empresas em resolver suas reclamações. Entre estas informações podem-se destacar, o nível de satisfação do consumidor com o gerenciamento de reclamações, os aspectos deste gerenciamento que têm maior influência na satisfação/insatisfação do consumidor e o nível de confiança do consumidor nas empresas envolvidas depois do episódio de reclamação. Estas informações poderão ajudar no desenvolvimento de estratégias mais adequadas de administração de reclamações. Desta forma, acredita-se que contribuições em diferentes âmbitos (teórico/empírico, global/nacional) serão frutos desta pesquisa.

1.4 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

O conteúdo desta tese encontra-se organizado da seguinte maneira.

O Capítulo 1 apresenta o problema de pesquisa que a tese se propõe a investigar, as contribuições acadêmicas e práticas, os objetivos do estudo e justificativas referentes ao escopo da tese.

O Capítulo 2 traz a fundamentação teórica da tese. Ele oferece uma extensiva revisão de literatura, onde seis tópicos são particularmente discutidos: insatisfação, gerenciamento

de reclamações, teoria da justiça, satisfação do consumidor, confiança e lealdade do consumidor.

O Capítulo 3 descreve o modelo teórico desenvolvido a partir da fundamentação teórica contemplada, juntamente com as hipóteses derivadas do mesmo.

O Capítulo 4 aborda os aspectos relacionados à aplicação do modelo teórico, isto é, à metodologia de pesquisa. Neste capítulo, é feita uma descrição detalhada e análise sobre a metodologia utilizada para testar o modelo e as hipóteses associadas a este. Esta descrição inclui questões relativas ao processo de amostragem, à coleta de dados e à técnicas estatísticas de análise.

O Capítulo 5 traz os resultados da pesquisa. Neste capítulo, a caracterização da amostra e análises descritivas preliminares são feitas e o modelo teórico proposto é estatisticamente investigado.

O Capítulo 6 apresenta as conclusões da tese e as implicações dos resultados alcançados, tanto no âmbito acadêmico quanto no gerencial. O capítulo é finalizado com as limitações do estudo e oportunidades para futuras pesquisas.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo Principal

Construir e testar um modelo teórico que retrate o impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e lealdade do consumidor, em trocas de serviços relacionais.

1.5.2 Objetivos Específicos

- I. Investigar as percepções de justiça distributiva, processual e interpessoal como antecedentes das avaliações de justiça global e da satisfação com o gerenciamento da reclamação.
- II. Investigar o impacto da satisfação com o gerenciamento da reclamação na confiança e na lealdade do consumidor.
- III. Verificar o impacto da confiança na lealdade do consumidor.
- IV. Averiguar a influência do valor relacional na lealdade do consumidor.
- V. Examinar o efeito das experiências anteriores na confiança do consumidor após a reclamação.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo é feita uma revisão de literatura, que servirá como base para o modelo teórico a ser proposto e sua investigação empírica. Inicialmente, a insatisfação e o gerenciamento de reclamações serão discutidos. A seguir, a literatura referente ao conceito de justiça, satisfação com o gerenciamento de reclamações, confiança e lealdade do consumidor será analisada.

2.1 INSATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR

Insatisfação pode ser entendida como “o estado cognitivo de estar inadequadamente gratificado em uma situação de compra, pelo sacrifício que ele (o consumidor) fez” (Howard & Sheth, 1969, p. 159) ou ainda como “uma emoção negativa gerada pela desconfirmação de expectativas na experiência de consumo” (Day, 1984, p. 497). Acadêmicos e praticantes têm demonstrado interesse em entender como sentimentos de insatisfação se manifestam em comportamentos, isto é, compreender a natureza e a estrutura das atitudes e ações pós-insatisfação.

O comportamento pós-insatisfação é complexo e pode incluir a mudança de marca ou fornecedor (*exit*), reclamações aos revendedores e/ou fabricantes, comunicação negativa boca-a-boca e, até mesmo, não fazer nada. Day & Landon (1977) dividem as ações pós-insatisfação em privadas e públicas. Ações públicas incluem buscar compensação da própria empresa ou fabricante, reclamar a órgãos competentes (PROCON’S e SISTECON’S, no caso brasileiro) e tomar ações legais para obter compensação; ações privadas incluem parar de comprar a marca ou boicotar a loja que provocou a insatisfação e avisar amigos,

família e outras pessoas sobre a insatisfação. Richins (1983) corrobora a classificação realizada por Day & Landon (1977).

Singh (1988) propõe uma classificação um pouco diferente. Ele identifica três conjuntos de respostas, uma vez que a insatisfação ocorre: respostas de *voice* (nenhuma ação e reclamar ao revendedor/fabricante); respostas privadas (comunicação boca-a-boca) e respostas a terceiras partes (tomar ações legais na justiça ou órgãos de defesa do consumidor). Note-se que Singh (1988) sugere que a não-ação está na categoria de *voice* porque ela parece refletir sentimentos com relação ao fabricante.

Um ponto importante a ser ressaltado aqui é que estas ações não são mutuamente exclusivas, isto é, as pessoas podem responder à insatisfação através do engajamento em múltiplas ações, por exemplo, reclamar à loja que vendeu o produto e falar a amigos sobre sua experiência de compra. Seguindo esta lógica, Singh (1989, p. 84) argumenta que o comportamento de reclamação deve ser definido como um “conjunto de múltiplas respostas (comportamentais ou não comportamentais), algumas ou todas geradas por uma insatisfação percebida com um episódio de compra”.

Segundo Richins (1983), as respostas para a insatisfação podem ser ordenadas pelo nível de esforço envolvido. Assim, não fazer nada não requer qualquer esforço ou recursos, enquanto fazer uma reclamação freqüentemente envolve um esforço razoável. Falar aos outros sobre a insatisfação exige um nível baixo ou intermediário de esforço empreendidos. Já na mudança de marca é mais difícil estabelecer um nível, pois depende, em parte, da disponibilidade de substitutos aceitáveis entre outras variáveis.

Acredita-se também que o nível de esforço que será despendido é dependente da seriedade da insatisfação. Desta forma, quanto menor a seriedade, menor o esforço e maior a tendência a não se fazer nada. A seriedade aumentando, aumenta também o esforço e respostas como evitar a loja ou a marca até procurar órgãos de defesa do consumidor começam a fazer parte das ações tomadas frente à insatisfação (Wilkie, 1994).

De fato, pesquisa realizada por Santos (1996) encontrou que quanto maior a seriedade do problema ocorrido, maior a insatisfação e as pessoas que relataram índices de insatisfação maiores foram mais motivadas a agir para reclamar sobre seus problemas. Por

outro lado, aquelas com níveis mais baixos de insatisfação, pareceram não se sentirem impelidas a tomar qualquer ação reclamatória.

Ressalta-se que o tema da presente tese está centrado nas conseqüências da utilização da ação considerada pública ou *voice* de reclamar diretamente à empresa fornecedora do serviço. Esta resposta à insatisfação dá origem ao processo de resolução do conflito entre provedor e consumidor e permite que a organização recupere-se das falhas nos serviços prestados.

Algumas generalizações a respeito do comportamento de reclamação foram sintetizadas por Richins (1983) da seguinte forma: a) aqueles que reclamam quando insatisfeitos tendem a ser membros de grupos sócio-econômicos mais altos do que os que não reclamam; b) características de personalidade, incluindo dogmatismo, foco no controle e auto-confiança são somente fracamente relacionadas com o comportamento de reclamação; c) a seriedade da insatisfação ou dos problemas causados por esta é positivamente relacionada com o comportamento de queixa; d) quanto maior a culpa da insatisfação de outras partes e não da pessoa insatisfeita, maior a probabilidade da ação reclamatória; e) quanto mais positiva a percepção da resposta da empresa às reclamações do consumidor, maior a probabilidade de queixa por parte deste.

Contudo, Gronhaug e Zaltman (1981) não encontraram em seus estudos grandes variações entre consumidores que reclamam e os que não reclamam. Aspectos sócio-demográficos como idade, renda, ocupação e educação e aspectos de personalidade ou sociais não possuíram qualquer poder explicativo ou descritivo sobre as decisões de reclamar ou não. Assim, pessoas mais velhas, mais pobres ou com menos educação necessariamente não reagem mais passivamente à insatisfação percebida do que indivíduos com maiores recursos. O estudo realizado por Santos (1996) corrobora estes resultados, pois nele nenhuma característica sócio-demográfica apresentou forte influência nas ações tomadas pelos consumidores após a insatisfação

A próxima seção apresenta uma ampla discussão sobre o processo de gerenciamento das reclamações desencadeado pelo comportamento de reclamação após a insatisfação, tendo em vista que este é o principal foco desse trabalho.

2.2 GERENCIAMENTO DE RECLAMAÇÕES

O gerenciamento de reclamações é um dos importantes processos que pode ocorrer após a compra de um determinado produto ou serviço. A figura 1 (Santos & Singh, 2000a) traz uma visão geral dos processos de pós-compra, ajudando a localizar o gerenciamento de reclamação em um contexto mais amplo. Ela apresenta três principais processos: 1) satisfação/insatisfação; 2) ações pós-insatisfação; 3) gerenciamento da reclamação, e inclui dois resultados: a) satisfação/insatisfação final e b) lealdade. Note-se que nos quadrados com cantos arredondados estão os principais conceitos e teorias utilizadas nos estudos sobre aqueles processos pós-compra. De forma específica, o processo de satisfação pós-compra resulta em sentimentos de satisfação ou insatisfação, baseados usualmente na discrepância entre as expectativas do consumidor e a performance do produto. O segundo processo - de ações pós-insatisfação - começa quando a performance do produto é percebida como abaixo da expectativa. Consumidores insatisfeitos podem-se engajar em múltiplas ações, tais como decidir não comprar o mesmo produto ou da mesma empresa novamente (“exit”), contar aos amigos sobre o problema, reclamar diretamente à empresa e, até mesmo, não fazer nada. Gerenciamento de reclamação (terceiro processo) é provocado quando os consumidores decidem reclamar às empresas envolvidas. A partir da reclamação, um processo de resolução de conflito é desenvolvido através de interações entre companhias e consumidores, onde avaliações de justiça, expectativas dos consumidores, emoções e atribuições de culpa podem ter um importante papel. Cada um destes três processos diretamente influenciam na (in)satisfação final, embora seja reconhecido que ações pós-insatisfação e gerenciamento de reclamações não são necessariamente evocados a cada transação. Esta tese está focalizado no terceiro processo apresentado - gerenciamento de reclamação - que é desencadeado pelo engajamento do consumidor em uma reclamação.



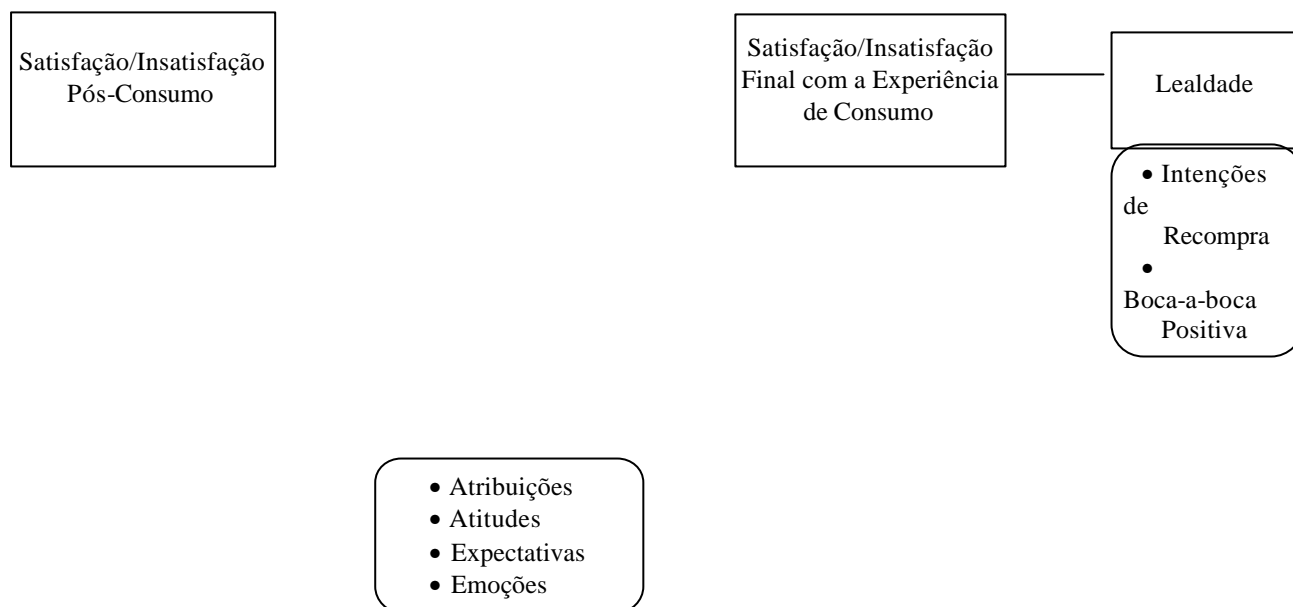


Figura 1 - Modelo para o entendimento do processo de gerenciamento de reclamações
 Fonte: SANTOS, C.P. & SINGH, J. (2000a, p. 33)

Estudos sobre o comportamento de reclamação do consumidor têm apresentado significativo crescimento desde a primeira conferência sobre Satisfação e Insatisfação do consumidor realizada em abril de 1976, nos Estados Unidos. O interesse inicial foi lento, pois os pesquisadores encontraram na Satisfação do Consumidor uma área mais atrativa para o desenvolvimento, paralela ao crescente interesse no conceito de marketing. No entanto, importantes estudos realizados por Best & Andreasen (1977), TARP, um grupo patrocinado pelo governo americano (1979, 1985), e as conferências regulares de Day e Hunt (1977-até hoje) têm ajudado a manter o comportamento de reclamação na mesa de discussão e prover uma quantidade significativa de dados descritivos que urge por um desenvolvimento conceitual: por que a maioria dos consumidores insatisfeitos não reclamam (a maioria silenciosa)? Quando e como o consumidor insatisfeito reclama? Por que a “saída” do relacionamento não é exercitado por consumidores insatisfeitos em algumas indústrias (lealdade passiva)? Por que serviços provocam maior insatisfação nos consumidores que

produtos? Questões como estas têm alimentado as pesquisas nesta área (Santos & Singh, 2000a).

Com o crescimento do Marketing de Serviços nos anos 80 e o interesse na noção de “service recovery”, o foco nas reclamações dos consumidores aumentou, pois profissionais de marketing perceberam que, sem a reclamação, é impossível realizar um serviço de recuperação. Assim, não mais relegado às sombras, a literatura sobre insatisfação e reclamação tem testemunhado importantes desenvolvimentos conceituais (Stephens & Gwinner, 1998; Singh & Wilkes, 1996) e pesquisas empíricas (Tax et al., 1998; Bolton & Lemon, 1999). Conseqüentemente, praticantes e pesquisadores têm visto reclamações como oportunidades ao invés de ameaças, e o consumidor contemporâneo começa a perceber a reclamação como uma positiva ação frente ao mercado que passa a ser baseada menos na aceitação passiva e mais no princípio de “eu sei meus direitos, e demando 100% satisfação” (Santos & Singh, 2000a). Por exemplo, Leaf & Kalis (1999) notam que 133 Bureaus Americanos de Melhores Negócios receberam 61% mais reclamações em 1997, em comparação com 1995, totalizando dois milhões de reclamações registradas. De fato, esta atitude ativista do consumidor é tão forte que os autores observam (p. 127): “Nestes dias, milhares de pessoas estão tão desesperadas para ter suas reclamações ouvidas - por qualquer um -, que parece que elas estão dispostas a pagar um bom dinheiro por isso”.

Em um ambiente de consumidores ativistas, o gerenciamento das reclamações começa a assumir maior significância, e as questões ligadas a “porque” e “quando” os consumidores reclamam tornam-se menos crucial. Como conseqüência, inúmeras pesquisas vêm sendo realizadas, primariamente no contexto americano, com o intuito de explorar este campo de conhecimento.

No cenário nacional, o lento crescimento de interesse na insatisfação do consumidor e seu comportamento de reclamação, deu-se, principalmente, pela aprovação do Código de Defesa do Consumidor ocorrida no início dos anos 90. Tal código reconhece os direitos básicos do consumidor, criando normas específicas para a responsabilidade civil dos fornecedores e serviços, dispondo sobre a publicidade, estabelecendo mecanismos para o controle das condições gerais dos contratos e instituindo instrumentos para serem utilizados pelos consumidores para sua auto-defesa. Soma-se a isso, um consumidor brasileiro que está despertando para seus direitos como tal, exigindo que o produto que ele está comprando

atenda às necessidades que, em propaganda, embalagem ou em outros meios de informação, proclama-se satisfazer.

No que se refere à prática empresarial, pode-se constatar que algumas empresas começam a dar sinal de interesse na compreensão deste comportamento “pós-insatisfação”, através da adoção de sistemas que maximizem as oportunidades de queixas e solicitações do cliente. A criação de departamentos ou serviços de atendimento ao consumidor, os conhecidos DAC's ou SAC's, é um passo importante para esta compreensão.

Este interesse por parte das empresas tem ocorrido essencialmente por dois motivos. O primeiro deles é que elas estão-se sentindo pressionadas pelo surgimento e atuação dos órgãos governamentais de defesa do consumidor, como os PROCON'S, que se utilizam, basicamente, do novo código de defesa do consumidor para salvaguardar os direitos do comprador. O segundo motivo é que as empresas, cada vez mais, estão percebendo que muitos negócios vêm dos clientes atuais e satisfeitos. Segundo Tschohl (1991), cerca de 65% dos negócios de uma empresa são feitos com clientes que compram freqüentemente. A emergente ênfase no marketing de relacionamento e na qualidade em serviços ressalta a “recuperação” de clientes, isto é, consumidores insatisfeitos podem e devem ser convertidos em consumidores satisfeitos (recuperados), através da adoção de sistemas ou procedimentos exemplares de respostas às reclamações.

Em contraste com esta realidade, encontra-se um desconhecimento muito grande, do ponto de vista acadêmico, a respeito do processo de reclamação. Como um indesejável fruto da escassez de pesquisas brasileiras sobre este tema, tem-se a utilização de informações obtidas em outros países, principalmente nos Estados Unidos, como base para estratégias de gerenciamento de reclamações a serem implementadas no Brasil.

Particularmente, cinco tipos de estudos têm sido desenvolvidos: estudos descritivos (Kendall & Russ, 1975; Resnik et al., 1977), estudos comparativos (Dwyer e Dornoff, 1981; Resnik & Harmon, 1983), estudos focalizados no consumidor (Gilly & Gelb, 1982; Clark et al., 1992; Blodgett et al., 1993), estudos focalizados na empresa (Fornell e Westbrook, 1984; Gilly et al., 1991) e estudos diádicos (Garret e Meyer, 1996; Krapfel, 1998). Uma análise sobre estes cinco tipos de estudos é trazida por Santos & Singh (2000a).

Enquanto considerável pesquisa teórica e empírica têm existido sobre o gerenciamento de reclamação, oscilando da investigação sobre a frequência de resposta das empresas às reclamações até o impacto da satisfação do consumidor com este gerenciamento nas atitudes e comportamentos futuros, o presente estado da literatura pode ser melhor descrito como fragmentado, com trabalhos empíricos *ad hoc* e falta de modelos conceituais integrativos. De fato, um estudo feito por Santos e Singh (2000a) não revelou nem mesmo uma única revisão sistemática sobre processos de gerenciamento de reclamação, que apresentasse os principais *gaps* e desenvolvesse bases teóricas consistentes para guiar pesquisas futuras. Este foi, justamente, o objetivo central do referido estudo. Um quadro com o resumo dos principais artigos publicados sobre este assunto é trazida no Anexo 1 deste trabalho.

A seguir serão examinados os aspectos mais importantes da teoria da justiça, tendo em vista que estudos contemporâneos sobre gerenciamento de reclamações têm oferecido substanciais evidências da adequação do conceito de justiça como base para entender o processo de reclamação e seus resultados (Goodwin & Ross, 1992; Blodgett et al., 1997; Tax et al., 1998; Smith et al., 1999).

2.3 TEORIA DA JUSTIÇA EM TRANSAÇÕES SOCIAIS

A história recente tem sido testemunha de profundos conflitos sociais relacionados com transações (empregador vs. empregado, litigante vs. tribunal), muitos envolvendo questões fundamentais de justiça. Nascida a partir dos estudos sobre transação social, a teoria da justiça tem proporcionado uma rica contribuição para a investigação de como conflitos são resolvidos (Greenberg & Cohen, 1982; Lind & Tyler, 1988; Goodwin & Ross, 1992; Clemmer & Schneider, 1996).

O fluxo dos processos de transações sociais, incluindo aqueles envolvendo consumidor e empresa, é frequentemente determinado pela avaliação de resultados “intermediários”. Assim, um relacionamento entre revendedor e consumidor pode ser afetado pela última transação feita (p. ex. o consumidor encontrou alguma dificuldade ou problema? como este problema foi resolvido?). Note-se que a última transação é apenas um

único resultado intermediário, num fluxo de passados e futuros resultados. No entanto, é provável que cada resultado intermediário seja avaliado independentemente por cada membro da transação, e que tais avaliações possivelmente afetem o futuro do relacionamento. Desta forma, a teoria da justiça fornece uma abordagem promissora para estudar avaliações de cada resultado intermediário de um relacionamento, entre dois indivíduos ou entre indivíduos e instituições (Homans, 1974; Folger & Greenberg, 1985).

A mais articulada teoria relativa à justiça, que tem gerado maior interesse e pesquisa, é a Teoria da Equidade. Tal teoria, introduzida por Adams (1965) e reformulada por Walster e seus colegas (1973, 1978), propõe uma visão de interação social como uma troca recíproca, governada por uma norma de justiça distributiva. Esta norma postula que os indivíduos envolvidos em transações, comparam a razão de seus “inputs” e os resultados obtidos na transação com a razão obtida pelo seu parceiro, para determinar o grau no qual a transação é justa. Inequidade existirá quando um indivíduo percebe que o resultado desta comparação é desfavorável, isto é, quando os seus *inputs* e/ou resultados são inconsistentes com os *inputs* e/ou resultados do referente (Adams, 1965). Neste sentido, os elementos estruturais desta teoria são “inputs” e resultados. *Inputs* são o que a pessoa percebe como sua contribuição para a troca, para a qual ela espera ter um justo retorno (p. ex., treinamento, tempo, esforço). Resultados são definidos como os benefícios reais percebidos advindos da transação e pode incluir tais fatores como salário e recompensas.

Estudos no marketing têm encontrado suporte para o papel das avaliações de equidade nas trocas entre consumidor e fornecedor (Huppertz et al., 1978; Swan & Mercer, 1982; Mowen & Grove, 1983; Fisk & Young, 1985; Oliver & Swan, 1989). Essencialmente, os *inputs* sob a perspectiva do consumidor são informação, esforço, dinheiro, ou tempo utilizado para fazer uma troca possível, e os resultados são os benefícios recebidos (p.ex., performance do produto, sentimentos de satisfação). Se eles percebem que a razão entre seus *inputs* e resultados é pior que a do fornecedor, eles experimenta sentimentos de inequidade, e tais sentimentos podem levar a insatisfação. Satisfação, por sua vez, ocorre quando a razão para cada uma das partes envolvidas é aproximadamente igual. Esta linha de pesquisa, surgida a partir dos trabalhos de Adams (1965) e Pritchard (1969), foi introduzida na literatura de marketing por Huppertz e seus colegas (1978), que investigaram os efeitos da inequidade de preço e serviço. Resumidamente, eles encontraram que preço desfavorável

gerou índices mais baixos de justiça do que preço favorável. A inequidade do serviço levou à mesma consequência, mas somente quando a inequidade de preço era também alta.

Em uma tentativa de incrementar à teoria da equidade, Leventhal (1976, 1980) desenvolveu uma crítica à esta teoria e seu próprio modelo de julgamentos de justiça. Ele identificou dois grandes problemas relativos à esta teoria. Primeiro, a teoria da equidade reconhece a relevância de somente uma norma de distribuição - a de contribuição. No entanto, é claro que pessoas freqüentemente empregam outras normas, tais como igualdade e necessidade, para avaliar os resultados de uma transação (este tópico será discutido mais tarde). Segundo, a teoria ignora a justiça processual, isto é, a justiça dos procedimentos pelos quais a distribuição é feita. Seguindo este raciocínio, Folger (1986) postula que, porque a teoria da equidade somente enfatiza a justiça distributiva, ou justiça dos resultados recebidos, dando menos atenção para a maneira como estes resultados são atingidos, ela falha em caracterizar justiça adequadamente.

Estendendo esta lógica, pesquisadores têm procurado investigar outras facetas do conceito de justiça. A literatura corrente sobre o tópico propõe que justiça pode ser avaliada através de três dimensões: distributiva, processual e interpessoal (Bies & Moag, 1986; Clemmer, 1993). Justiça processual refere-se às políticas e critérios usados pelos tomadores de decisão para resolver disputas e alocar benefícios (Thibaut & Walker, 1975), enquanto que justiça interpessoal é relativa à qualidade do tratamento interpessoal que indivíduos recebem durante o processo. Finalmente, justiça distributiva refere-se aos resultados do processo (Adams, 1965).

De maneira específica, estudos empíricos têm fornecido suporte para a relevância da teoria da justiça e seu potencial em iluminar como consumidores reclamantes formam julgamentos de justiça, e como estes julgamentos, por sua vez, moldam suas atitudes e comportamentos pós-reclamação (Goodwin & Ross, 1992; Blodgett et al., 1997; Tax et al., 1998; Smith et al., 1999). Um processo de gerenciamento de reclamação começa com uma reclamação do cliente, que, tipicamente, gera (a) interações entre o reclamante e os representantes da empresa e (b) resultados (Tax et al., 1998). Deste modo, consumidores podem ser comparados ao litigante que apresenta seu caso a uma corte judicial ou a um empregado que passa por uma avaliação sobre seu salário. Tratamento interpessoal, procedimentos e benefícios irão formar as avaliações do consumidor sobre a justiça do

episódio. Em outras palavras, os reclamantes utilizariam as três dimensões de justiça - interpessoal, processual e distributiva - na avaliação dos esforços de recuperação das empresas.

A seguir será discutida cada dimensão de justiça e seus elementos, seguindo a ordem cronológica em que elas aparecem na literatura.

2.4 JUSTIÇA DISTRIBUTIVA

Justiça distributiva, enfatizada pela teoria da equidade, refere-se à alocação de benefícios e custos entre as partes de uma transação. Segundo Messick & Cook (1983), justiça distributiva diz respeito à distribuição de bens e condições que afetam o bem-estar dos indivíduos. Deste modo, questões de distribuição permeiam a sociedade, existindo em qualquer situação onde há um relacionamento de troca.

Diversas questões são pertinentes ao entendimento do sistema de distribuição, incluindo (Deutsch, 1985): os papéis envolvidos (para quem a distribuição esta sendo feita, e por quem); os valores fundamentando a distribuição (p.ex., de acordo com a necessidade, contribuição, esforço); procedimentos para a implementação dos valores (p.ex., como as contribuições são realizadas); e efeitos da distribuição nos indivíduos e organizações (p.ex., coesão do grupo e produtividade). A seguir será examinado os principais valores em que se baseiam as distribuições, entendendo-se que este é ponto de maior importância para a área de marketing e, em especial, no contexto do gerenciamento de reclamações.

2.4.1 Valores da Justiça Distributiva (regras)

Valores que fundamentam a distribuição, também chamados de normas ou princípios, representam um entendimento de como indivíduos deveriam viver ou trabalhar juntos. Eles formam a base para trocas mutuamente aceitáveis (Deutsch, 1985).

De acordo com Deutsch (1975, 1985) e Leventhal (1976), uma pessoa pode julgar o mérito daquele que está recebendo usando basicamente três diferentes regras de justiça: contribuição, necessidade e igualdade (Figura 2). A *norma de contribuição*, também chamada de equidade, define uma troca justa como aquela em que cada parte percebe sua razão entre *inputs* e resultados igual a do parceiro na troca (Walster et al., 1973). Comparações de *inputs* e resultados podem também feitos com diferentes referenciais, isto é, com pessoas não envolvidas na transação em questão. Por exemplo, um consumidor que fez uma reclamação pode comparar seus *inputs* e resultados com os *inputs* e resultados obtidos pela empresa ou, alternativamente, com os de um outro reclamante. Porque a norma de contribuição claramente representa o princípio que sustenta a teoria da equidade, a importância dela na avaliação de justiça de um indivíduo tem sido salientada por diversos pesquisadores desta área (Adams, 1965; Walster et al., 1973).

Desta maneira, distribuição baseada na contribuição tem sido considerada responsável por uma variedade de atitudes e comportamentos relacionados a empregados, tais como (in)satisfação com recompensas, quantidade de esforço despendido no trabalho e disposição para deixar a organização (Mowday, 1987).

Em um estudo feito por Fisk & Coney (1982) empregou-se cenários que manipularam o custo de uma viagem aérea e o tempo de espera por passageiros de uma companhia fictícia. A manipulação do preço foi feita quando os passageiros ficavam sabendo que um outro passageiro tinha pago o mesmo, menos ou muito menos pelo sua passagem. O tempo de espera foi operacionalizado através de uma explicação que descrevia um outro passageiro que esperou o mesmo tempo, um pouco menos e bem menos tempo pelo vôo. Como previsto, passageiros que pagaram mais do que o outro passageiro, ou esperaram mais do que o outro, ficaram mais insatisfeitos com a escolha da companhia aérea e perceberam a qualidade de serviço como pior.

Mowen & Grove (1983), também a partir de um experimento, encontraram que sujeitos que pagaram mais do que um outro consumidor ficaram menos satisfeitos e tiveram menores intenções de recompra.

Por contraste, a *norma de necessidade* é aplicada quando uma pessoa analisa justiça com base na satisfação das necessidades legítimas do indivíduo. É aparente a dificuldade de se aplicar esta regra quando tem-se um valor limitado a ser distribuído e, então, nem todas as

necessidades podem ser satisfeitas. Esta norma parecer ter maior impacto quando há relacionamentos íntimos ou mais pessoais entre as partes. Assim, quanto mais um indivíduo gosta do outro, mais ele tende a conceitualizar justiça distributiva em termos de necessidades (Leventhal, 1976). Além disso, este valor tem sido mais fortemente associado à distribuição de serviços sociais, tais como serviços médicos e bolsas de estudos (Reis, 1986).

Finalmente, a *norma de igualdade* dita que as pessoas deveriam obter similar resultados independentemente das diferentes contribuições ou necessidades. Isso pode levar uma pessoa a dar a todos os trabalhadores pagamento igual sem levar em conta que eles diferem em termos de produtividade ou necessidades. Esta norma é menos complexa para implementar do que as anteriores, porque não requer nenhum conhecimento a respeito da contribuição ou desejos do receptor. Um indivíduo pode dar maior peso para a regra de igualdade quando a manutenção da harmonia e solidariedade social é considerada importante (Greenberg, 1990).

Esta regra tem sido implementada também no contexto de reclamações. Por exemplo, nos Estados Unidos, o Interstate Bank lançou uma campanha oferecendo cinco dólares para cada consumidor que informasse sobre um serviço ruim recebido. Os custos do consumidor referentes à falha do serviço (isto é, seus *inputs*) não foram medidos e não tiveram qualquer impacto no nível de retribuição (Tax, 1993).

Enquanto pesquisas baseadas na norma de contribuição têm sido profusas, pesquisas sobre as regras de igualdade e necessidade ainda são limitadas. Em geral, pesquisas têm procurado explicar as circunstâncias sob a qual cada um dos três princípios é mais apropriado. Tem sido observado que o tipo de relacionamento entre as partes é um fator importante no estabelecimento dos valores distributivos (Reis, 1986). Outros fatores que também são citados como possíveis determinantes são as orientações motivacionais dos indivíduos, a natureza dos recursos que estão sendo trocados e a direção da transação.

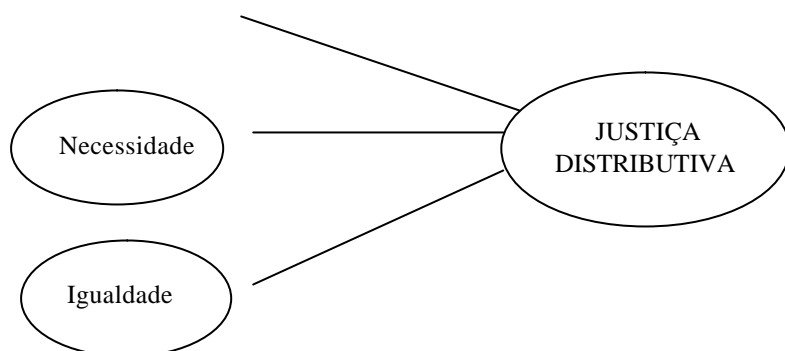


Figura 2 - Normas da Justiça Distributiva
Fonte: Tax (1993, p. 76)

2.4.2 Justiça Distributiva e Gerenciamento de Reclamações

No contexto da reclamação, distribuições são vistas como os resultados tangíveis oferecidos pela empresa para o reclamante (p.ex., troca do produto ou o dinheiro de volta). No que diz respeito aos estudos sobre o gerenciamento de reclamações que consideram a “justiça distributiva”, tem-se uma quantidade razoável de pesquisas orientadas quase que exclusivamente ao impacto da equidade da distribuição nos sentimentos de satisfação do consumidor com o processo de reclamação. Os estudos descritivos enfatizando como as empresas respondem às reclamações dos consumidores e como estes avaliam tais respostas, podem ser considerados pioneiros na investigação sobre justiça distributiva.

A partir destes estudos, pode-se notar que as respostas das empresas variam amplamente. No estudo de Pearson (1976), por exemplo, a resposta mais freqüente dada pelas empresas foi a carta com substituição gratuita da mercadoria (47,7%), enquanto no estudo conduzido por Kelly (1979), a ação mais tomada pelo revendedor foi não fazer nada ou dizer ao consumidor para levar o problema ao fabricante (62,7%). Fabricantes responderam, mais freqüentemente, com a substituição do item (79,6%). Lewis (1983) detectou que, no contexto hoteleiro, 62% dos consumidores não receberam nada tangível (p.ex., dinheiro de volta ou outra forma de ressarcimento).

Conseqüentemente, alguns estudos examinaram o que exatamente os consumidores esperam, isto é, que tipo de resposta teria satisfeito o consumidor com respeito a distribuição. No estudo de Kelly (1979), clientes esperavam a substituição da roupa defeituosa (aproximadamente 60%). Lewis encontrou que consumidores que não estavam satisfeitos com a resolução, acreditavam que uma solução razoável teria sido o ressarcimento total do dinheiro ou um desconto nas diárias do hotel (42%), melhor comunicação e um relacionamento mais agradável com os clientes (29%), ou diárias ou refeições por conta do hotel (25%). Em um experimento realizado por Resnik e Harmon (1983), consumidores avaliaram algumas cartas de reclamação e indicaram o oferecimento de uma explicação (34,5%), substituição do produto (18,5%) e um pedido de desculpas (12,4%) como respostas apropriadas.

Estudos descritivos têm também examinado o nível de satisfação do consumidor com as respostas das empresas. Os níveis mais baixos foram encontrados em estudos feitos por Resnik et al. (1977), Best & Andreasen (1977) e Gilly & Gelb (1982), onde aproximadamente 50% dos reclamantes declararam alguma satisfação. Outras pesquisas indicam níveis mais altos, tais como Pearson (1976) e Kelly (1979), com taxas de 79.5% e 85% de consumidores de alguma forma satisfeitos com as respostas das empresas às reclamações, respectivamente. Ações dos fabricantes geraram maior nível de satisfação do que as dos revendedores (Kelly, 1979). Em termos de categorias de compra, Best & Andreasen (1977) verificaram que reclamações que diziam respeito a serviços não alcançaram resultados tão favoráveis quanto às que eram relacionadas a produtos (44% para serviços vs. 57.5% para compras infreqüentes e 66% para compras freqüentes).

Ainda com relação à justiça distributiva, pesquisas têm encontrado um grande impacto do resultado final obtido pelo reclamante na satisfação com o gerenciamento da reclamação. Em geral, compensações tangíveis, tais como desconto, restituição do dinheiro, cupons e substituição da mercadoria aumentam o nível de satisfação (Gilly, 1987; Gilly & Gelb, 1982; Smart & Martin, 1992; Goodwin & Ross, 1992; Tax et al., 1998; Webster & Sundaran, 1998; Dube & Maute, 1998) e também aumentam as intenções e comportamentos de recompra (Kelly, 1979; Goodwin & Ross, 1989; Kelley et al., 1993; Kelley & Davis, 1994; Hoffman et al., 1995; Conlon & Murray, 1996; Blodgett et al., 1997).

2.5 JUSTIÇA PROCESSUAL

Thibaut & Walker (1975) e Leventhal (1976) foram os pioneiros em enfatizar as distinções entre justiça de procedimentos e justiça distributiva, e a importância de se estudar os procedimentos tanto quanto os resultados. Esta idéia origina-se na crença de que justiça percebida e satisfação são influenciadas por outros fatores além do que somente pelos resultados (Lind & Tyler, 1988). Justiça processual refere-se a métodos justos e pacíficos de gerenciar, moderar ou resolver disputas (Thibaut & Walker, 1975). Em outras palavras, esta dimensão é relacionada com os “meios” pelos quais os fins são alcançados.

O modelo dominante desta justiça, desenvolvido primeiramente por Thibaut & Walker (1975), focaliza nas reações dos indivíduos a diferentes procedimentos de resolução de disputas, especificamente em termos de controle por parte dos disputantes da (a) apresentação da informação e (b) decisão. Muitas pesquisas sobre justiça social têm seguido este modelo trazido pelos autores em seus estudos seminais sobre o tema, em meados dos anos 70 (1975, 1978). Suas investigações compararam reações das pessoas a processos de resolução simulados que diferenciavam-se com respeito a dois tipos de controle: quantidade de controle oferecido às partes sobre os procedimentos usados para resolver disputas (chamado de “*controle de processo*”), e quantidade de controle oferecido diretamente sobre os resultados (chamado de “*controle de decisão*”). Seus estudos encontraram que veredictos resultantes de procedimentos que ofereciam controle de processo aos disputantes eram percebidos como mais justos do que aqueles processos que negavam este mesmo controle. Já a preferência por um maior “controle de decisão” é consistente com a teoria de transações sociais (Thibaut & Kelly, 1959), que afirma que indivíduos procuram obter e manter o controle sobre decisões que podem afetar os benefícios que lhes serão oferecidos.

No contexto legal, onde estes conceitos foram primeiramente examinados, controle de processo referia-se a casos onde litigantes tinham controle sobre o desenvolvimento e apresentação de evidências em seus julgamentos. Ressalta-se que estudos têm demonstrado a importância da justiça de procedimentos em arenas de resolução de conflitos muito menos formais do que aquelas estudadas por Thibaut & Walker (Tyler & Folger, 1980; Tyler et al., 1985).

Por exemplo, Spector (1986) conduziu uma meta-análise de estudos relacionados com autonomia e tomada de decisão participativa no ambiente de trabalho. Ele encontrou que altos níveis de controle percebido foram associados com altos níveis de satisfação no trabalho, comprometimento, envolvimento, performance e motivação e baixos níveis de estresse emocional, absenteísmo e *turnover*.

Assim, controle de processo tem sido amplamente pesquisado como um elemento importante da justiça processual (Thibaut & Walker, 1975; Tyler & Folger, 1980; Lind & Tyler, 1988; Lind et al., 1990). Os efeitos do controle de processo descrevem como as percepções sobre justiça processual são incrementadas quando é proporcionado aos indivíduos uma oportunidade de se expressar. Isso não é surpresa, pois é aparente que as pessoas acreditam que elas podem usar a oportunidade de expressão para persuadir a outra parte a oferecer uma decisão favorável a elas (Lind et al., 1990). No entanto, além disso, Lind et al. (1990) encontrou que a possibilidade de se comunicar após a decisão já ter sido tomada também aumenta a percepção de justiça nos procedimentos, mostrando que há algo sobre a oportunidade de se expressar em si, além de seu potencial efeito nos resultados, que causa este efeito positivo. Lind & Tyler (1988) sugerem que a oportunidade de *voice* passa a ser uma indicação simbólica da crença de que a pessoa tem alguma coisa de valor a dizer ao grupo.

Além do controle de processo - variável mais pesquisada - , outras variáveis ligadas à justiça processual também têm sido investigadas, conceitual e empiricamente. Em um alternativo, porém relacionado modelo de justiça processual, Leventhal et al. (1980) propõem seis regras de procedimentos usadas para avaliar esta dimensão de justiça. Eles defendem que a justiça dos procedimentos é avaliada com respeito à extensão com que eles: (1) criam alocações consistentes; (2) suprimem viéses; (3) são baseados em informação precisa; (4) são corrigíveis; (5) representam os interesses de todos os participantes; (6) são baseados em padrões morais e éticos. Note-se que o trabalho de Leventhal e seus colegas pode ser considerado uma contribuição inicial importante para o estudo da justiça processual fora do contexto legal. O resumo e a definição de tais regras é trazida por Tax (1993) e encontra-se no quadro 1.

Pelo menos três estudos examinaram explicitamente as regras sugeridas por Leventhal et al. (1980). Tyler (1987) observou que todas as regras propostas, exceto

corregibilidade, contribuíram significativamente para as avaliações dos respondentes sobre a justiça da polícia e das cortes judiciais. Barrett-Howard & Tyler (1986) descobriram que a importância das regras processuais variam, dependendo da natureza da situação e dos objetivos das partes envolvidas. Para demonstrar isso, eles pediram a estudantes que lessem um dos 16 cenários descrevendo diferentes situações de alocação. Quando o cenário envolvia situações de risco, estudantes levaram grandemente em conta questões éticas, mas com cenários sobre situações sociais, consistência, supressão de vieses e precisão foram consideradas mais importantes.

Folger e Konovsky (1989) também testaram a importância destes princípios. Eles estudaram duas organizações, examinando o aumento de salário e o relacionamento de princípios distributivos e processuais com a confiança dos empregados nos supervisores, comprometimento organizacional e satisfação com o salário. As análises mostraram que os princípios trazidos por Leventhal e seus colegas foram significativamente relacionadas com confiança, comprometimento e satisfação. Surpreendentemente, princípios distributivos previram somente a satisfação com o salário.

Por fim, analisando críticos incidentes referentes a serviços, Clemmer (1988) identificou um segundo conjunto de normas processuais que cobrem um amplo espectro de questões, incluindo itens relacionados com eficiência, flexibilidade, precisão, objetividade e tempo. Estas regras aparecem no quadro 1, dos números 6 à 12.

Clemmer (1988) acrescenta um elemento importante aos trazidos por Leventhal: a percepção sobre o tempo de espera para receber determinado benefício. Alguns artigos têm discutido esta questão (Haynes, 1990; Maister, 1985). Como Maister observa: “esperar é frustrante, desmoralizante, agonizante, agravante, aborrecedor, consome tempo e incrivelmente caro” (1985, p. 113). Enquanto economistas e pessoas da área operacional estão interessados nos custos da espera, psicólogos, e mais recentemente, profissionais de marketing, têm pesquisado as consequências de se esperar por um serviço e maneiras de diminuir a percepção de passagem do tempo (Tax, 1993).

1. Consistência	Procedimentos de alocação devem ser consistente independentemente do tipo de pessoa e do tempo.
2. Supressão de Parcialidade	Interesses pessoais no processo de alocação devem ser impedidos (isto é, decisões devem estar nas mãos de pessoas isentas).
3. Precisão	Decisões devem ser baseadas em informação precisa.
4. Corregibilidade	Oportunidades para as decisões serem modificadas.
5. Representatividade	Processo de alocação deve representar os interesses de todas as pessoas afetadas pela decisão.
6. Ética	Processo de alocação deve ser baseado em padrões morais e éticos.
7. Flexibilidade	Se o serviço oferecido é flexível ao negociar com os problemas e situações não usuais.
8. Tempo de Espera	Se o tempo de espera é razoável ou não.
9. Procedimentos de Espera	Se os procedimentos de espera são justos e sensatos.
10. Erros	Existem procedimentos de correção para erros cometidos pelo provedor do serviço?
11. Eficiência	Se os procedimentos funcionam rápido e eficientemente.
12. Ajuda/Prejuízo	Se existem procedimentos que fazem o serviço melhor ou pior para os consumidores.

Quadro 1 - Regras para a Justiça dos Procedimentos

Fonte: Tax (1993, p. 60)

2.5.1 Justiça Processual e Gerenciamento de Reclamações

Estudos têm examinado as políticas e procedimentos usados pelas empresas durante os processos de reclamações. Uma importante característica processual investigada tem sido o *empowerment* dos empregados que trabalham em contato com os consumidores reclamantes, isto é, a autoridade que lhes é investida para responder às reclamações. No estudo de Sparks et al. (1997), por exemplo, empregados do departamento de atendimento ao cliente que tinham mais autonomia e flexibilidade para resolver os problemas dos consumidores geraram maior satisfação e maior qualidade de serviço percebida do que aqueles empregados limitados ou sem qualquer autonomia. Bitner et al. (1990) corroboram

este resultado, afirmando que a flexibilidade nos procedimentos de resolução dos problemas dos clientes tem impacto nas avaliações das experiências de serviços.

Outra variável de processo examinada é o senso de controle sob o processo de gerenciamento de reclamação. Estudos encontraram que quando os clientes tiveram a oportunidade de expressar seus sentimentos e opiniões e/ou apresentar informação relevante para o processo de tomada de decisão, o senso de controle dos consumidores sob o processo cresceu, assim como sua satisfação (Goodwin & Ross, 1992; Tax et al., 1998).

Em termos de velocidade de resposta, evidências empíricas e lógicas mostram que há uma forte e negativa correlação entre tempo de espera e a avaliação do consumidor sobre a qualidade do serviço (Houston et al., 1998). No caso das reclamações, parece que este relacionamento deve ser ainda mais forte, porque o consumidor já está de alguma forma insatisfeito e quer uma solução apropriada o mais rápido possível. Gilly (1987) e Gilly & Gelb (1982) encontraram um relacionamento significativo entre percepções sobre a rapidez com que o problema foi resolvido e satisfação com as respostas às reclamações.

O número de vezes que o consumidor fez contato com a companhia (pelo correio ou telefone), no intuito de resolver seu problema, também foi encontrado negativamente associado com satisfação (Davidow & Leigh, 1998). Da mesma forma, Clark et al. (1992) encontraram que respostas imediatas tendem a gerar melhor imagem corporativa, e Conlon & Murray (1996) detectaram que quando a velocidade de resposta é insatisfatória, o nível de satisfação com a explicação dada e as intenções de compra são menores. Em contraste, Smart & Martin (1992) não encontraram nenhum efeito do tempo de espera nas percepções dos consumidores sobre responsabilidade das empresas, assim como Bloggett et al. (1997) não encontraram a velocidade de resposta como um antecedente das intenções de recompra ou comunicação boca-a-boca.

Outro elemento relativo aos procedimentos que merece menção é a aceitação de responsabilidade. No estudo de Conlon & Murray (1996), explicações onde as empresas aceitavam a responsabilidade pelos problemas aumentavam a satisfação e as intenções de recompra. Em suporte a este resultado, Hill & Baer (1994) detectaram que desculpas que tentavam desconectar a empresa do problema foram avaliadas menos favoravelmente pelos consumidores. Conseqüentemente, Tax et al. (1998) sugerem a inclusão deste aspecto em pesquisas futuras como um importante elemento processual.

A facilidade em se iniciar um processo de reclamação ou “acessibilidade”, também parece ser um elemento importante da justiça processual. Tax et al. (1998) detectaram que a conveniência para se fazer a reclamação, isto é, o oferecimento de canais adequados para que isso ocorra e a informação sobre estes canais é um item que ajudou a medir a justiça processual. A facilidade em engajar-se no processo de reclamação também é destacado como um antecedente da satisfação do consumidor por Bitner et al. (1990).

A figura 3 apresenta os elementos que constituiriam a justiça processual, já examinados em estudos sobre o gerenciamento de reclamações. Foi incluído o elemento “aceitação de responsabilidade”, sugerido por Tax et al. (1998).

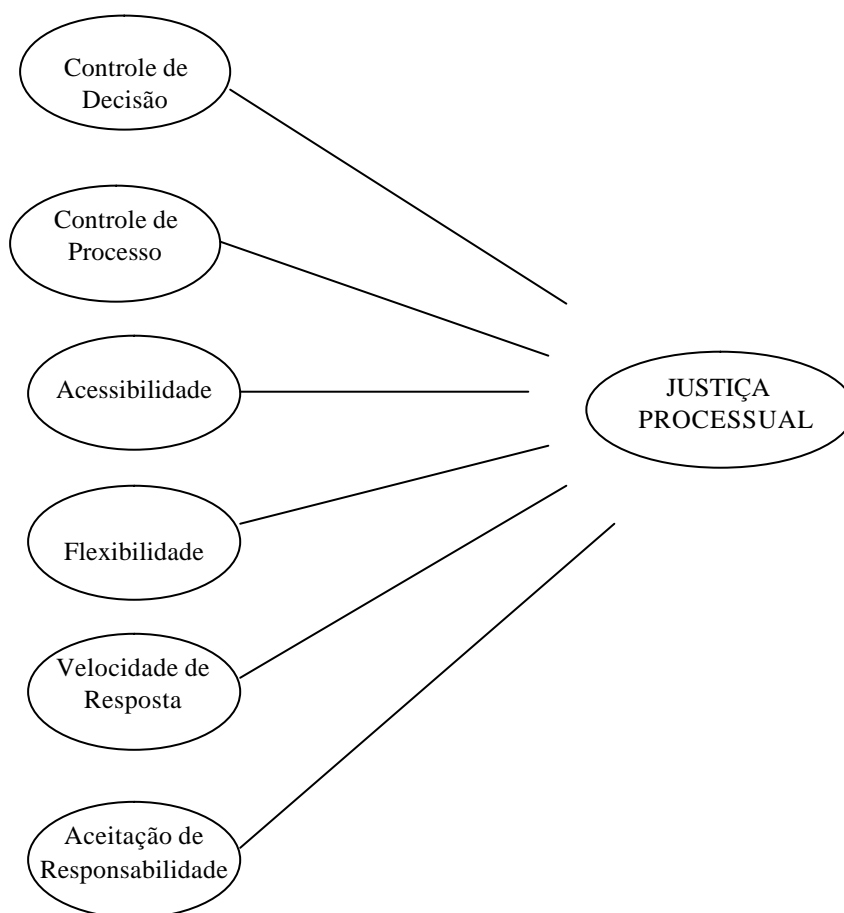


Figura 3 - Elementos Formativos da Justiça Processual
Fonte: Tax (1993, p. 64)

2.6 JUSTIÇA INTERPESSOAL

Introduzindo o aspecto comunicacional da justiça, Bies & Moag (1986) sugerem que o estilo interpessoal usado para obter informação e comunicar resultados também irá afetar as percepções de justiça. Como uma primeira tentativa para identificar critérios ou princípios de justiça na comunicação, Bies conduziu dois estudos no qual ele perguntava a estudantes do MBA, através de um questionário com perguntas abertas, sobre suas reações às práticas corporativas de seleção de candidatos a emprego. Ele encontrou que entrevistadores rudes, e questões inapropriadas ou embaraçosas levaram a percepções de injustiça, independente da conquista ou não do emprego. Além disso, o aspecto de comunicação mais frequentemente mencionado foi “confiança”, que refere-se a franqueza e a ausência de fraudes na discussão. O segundo aspecto mais mencionado foi “respeito”. Comportamento de desrespeito foi caracterizado por uma comunicação rude ou de ataque. Neste sentido, questões interpessoais, tais como respeito e confiança, podem ajudar a explicar porque, algumas vezes, pessoas sentem-se injustamente tratadas mesmo quando elas percebem como justos os procedimentos de tomada de decisão e os resultados.

Bies & Moag (1986), então, propõem que a análise sobre atributos interpessoais deve ser separada da análise sobre os procedimentos. À luz desta lógica, outros pesquisadores têm também examinado elementos comunicacionais. Clemmer (1988), por exemplo, procurou ter um maior entendimento sobre os princípios da justiça interpessoal, focalizando no papel da justiça como antecedente da satisfação dos consumidores com serviços. Usando a abordagem de incidentes críticos, ela identificou seis “elementos” desta justiça: cortesia, amabilidade, interesse, sensibilidade, honestidade e preconceito.

Há evidências de que *esforço* é também um importante elemento da justiça interpessoal (Tyler, 1987). Esforço é definido como a quantidade de energia colocada em um comportamento (Mohr, 1991). Pesquisadores têm observado que iniciais falhas de serviços podem-se transformar em experiências satisfatórias para o consumidor, quando um empregado coloca tempo e esforço suficiente para resolver o problema (Bitner et al., 1990). Folkes (1984), em um estudo sobre experiências ruins com restaurantes, notou que quando um consumidor julga que o serviço foi ruim em decorrência de um esforço inadequado por

parte dos empregados, isso leva a sentimentos de raiva e à crença de que eles mereciam um pedido de desculpas.

Um outro fator que tem recentemente emergido nas discussões sobre justiça interpessoal é a *explicação causal* (Bies, 1987). Ela tipicamente inclui uma justificativa para a violação de uma norma da relação. Explicações podem contribuir para aumentar as percepções de justiça interpessoal porque é uma tentativa de oferecer a “vítima” um motivo para a ocorrência do problema. Isso pode levar à crença de que há respeito e honestidade entre as partes. Assim, A ausência de uma explicação razoável poderá ser associada a percepções de injustiça.

Apesar da literatura em justiça interpessoal ser ainda limitada, já existem fortes evidências que de o tratamento pessoal, em situações de conflito, influencia as avaliações dos indivíduos sobre a justiça na transação, assim como, subseqüentes comportamentos. Vários elementos têm sido identificados como centrais para a justiça interpessoal. De maneira geral, em encontros onde os consumidores interagem com os funcionários da empresa de forma mais intensiva (por exemplo, no gerenciamento de reclamações), aspectos interpessoais, tais como cortesia e simpatia, por certo contribuem para a satisfação do consumidor com os serviços prestados pela empresa (Tax, 1993).

2.6.1 Justiça Interpessoal e Gerenciamento de Reclamações

Com base na lógica recém vista, pesquisadores têm procurado examinar mais detalhadamente os aspectos interpessoais que envolvem as interações entre reclamantes e representantes da empresa, isto é, a maneira como os empregados tratam e se comunicam com os consumidores durante o episódio de reclamação.

Martin & Smart (1994) e Sparks et al. (1997) relatam que um estilo cordeal e pessoal de comunicação teve efeito significativo e positivo na satisfação do consumidor e nas percepções sobre a qualidade do serviço. Além disso, este estudo encontrou que uma maior flexibilidade dos funcionários afetou a satisfação e as percepções de qualidade, mas somente quando os empregados trataram os clientes de uma maneira amigável e individual. Blodgett

et al. (1997) corroboram estes resultados, detectando que consumidores tratados com cortesia e respeito durante o processo de gerenciamento de reclamação demonstraram maiores intenções de recompra e menores intenções de se engajar em comunicação boca-a-boca negativa. Somando-se a isso, consumidores exibiram maior intenção de recompra quando eles receberam resultados favoráveis, mas somente quando eles foram tratados com cortesia e educação. Assim, o tratamento interpessoal parece ser um elemento chave para comportamentos e atitudes pós-reclamação. Em ambos os estudos, parece que reclamantes usaram um processo com duas etapas na determinação de percepções e subseqüentes atitudes. Neste processo, elementos interacionais agem como um “ponto de corte” que determina até mesmo se os resultados e/ou procedimentos serão levados em consideração para o estabelecimento de atitudes e comportamentos futuros. Quando consumidores são tratados com respeito e cortesia, o resultado tangível obtido através da reclamação afeta positivamente a satisfação e as intenções de recompra e comunicação boca-a-boca. Quando eles são tratados rudemente, o efeito parece desaparecer. Isso sugere que justiça interpessoal pode agir como uma variável mediadora, mediando o impacto da justiça distributiva e processual nos comportamentos e atitudes futuras.

A provisão de um pedido de desculpas também tem sido considerado um aspecto relevante que redistribui a estima e o respeito em um relacionamento, aumentando a justiça interpessoal e a satisfação com o gerenciamento da reclamação (Walster et al., 1973; Goodwin & Ross, 1989, 1992; Blodgett et al., 1997; Smith et al., 1999). Um argumento comum presente nestes trabalhos é que o pedido de desculpas comunicará um interesse genuíno em diminuir ou resolver o problema. Estudos têm encontrado que reclamantes que receberam um pedido de desculpas relataram maior nível de satisfação do que aqueles que não receberam. Colon & Murray (1996) afirmam que um pedido de desculpas não aumenta somente a satisfação com a empresa, mas também a probabilidade de se fazer futuros negócios com a empresa.

Tax (1993) apresenta um conjunto de elementos que constituem a justiça interpessoal (Figura 4). Incluiu-se, aqui, o elemento “pedido de desculpas”, por entender-se que este faz parte da dimensão interpessoal e não distributiva como sugere Tax et al. (1998). Outros autores corroboram esta idéia (Blodgett et al., 1997; Goodwin e Ross, 1989; Smith et al., 1999).

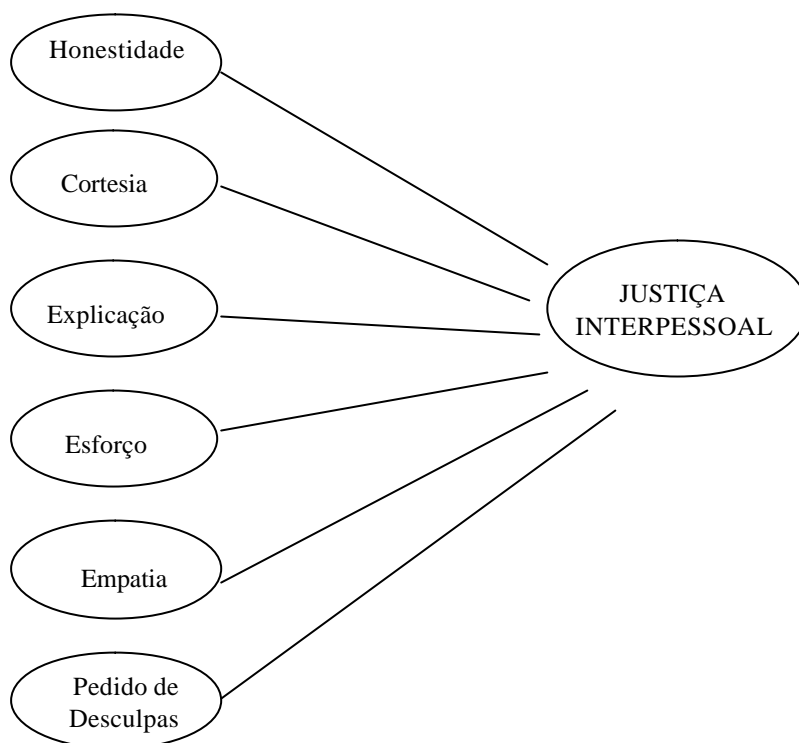


Figura 4 - Elementos Formativos da Justiça Interpessoal

Fonte: Tax (1993, p. 50)

2.7 CORRELAÇÕES ENTRE AS DIMENSÕES DE JUSTIÇA

Há considerável evidência de que as dimensões de justiça se correlacionam entre si. O entendimento destas correlações são importantes para se compreender o conceito de justiça e seu papel na avaliação do processo de reclamação.

2.7.1 Correlações entre justiça distributiva e interpessoal

Interações entre consumidores reclamantes e representantes da empresa acontecem no decorrer do processo de reclamação. Assim, é esperado que a maneira como os funcionários tratam e se comunicam com o consumidor influencie não só nas percepções de

justiça interpessoal mas também nas avaliações dos resultados. Walster et al. (1973) observou que um pedido de desculpas, quando feito de forma sincera, pode restaurar a equidade psicológica. Ao contrário, tem sido sugerido que explicações que são percebidas como manipulativas ou não sinceras podem levar a reações hostis (Bies et al., 1988). Isso sugere que elementos interpessoais podem ter impacto nas avaliações de justiça quanto aos resultados recebidos.

O papel da comunicação na entrega dos benefícios é também evidente na literatura sobre avaliação da performance. Greenberg & McCarty (1990) propõem que comentários construtivos e informativos na entrega de um resultado desfavorável parece gerar maior aceitabilidade do que o mesmo resultado entregue de maneira rude e sem uma boa explicação. Eles detectaram que os trabalhadores perceberam a avaliação de sua performance mais justa quando os índices foram acompanhados por comentários escritos explicando o porquê de tais índices do que quando nenhuma explicação foi dada.

Pesquisas também encontraram que o comportamento dos empregados após cortes no salários e demissões temporárias foi afetado pela maneira como isso foi comunicado. Estudo feito por Greenberg (1990) indicou que o roubo praticado por funcionários seguindo cortes de salários foi menor quando foram dadas explicações razoáveis para os cortes. Um segundo estudo realizado por Brockner & Greenberg (1990) encontrou que explicações sobre as demissões, isto é, sobre as circunstâncias e as causas, também aumentaram a percepção sobre a justiça da decisão. Colon & Murray (1996) detectaram que o impacto do oferecimento de uma explicação sobre a falha de um produto na satisfação do consumidor é aumentado quando a explicação é acompanhada por um cupom ou outra forma de restituição.

Tax et al. (1998) examinaram a interação entre as duas dimensões de justiça e detectaram que existe uma positiva e significativa interação, isto é, resultados entregues por funcionários rudes e mal educados parecem ser menos valiosos para os consumidores, enquanto percepções de considerável esforço na resolução do problema por partes dos funcionários fortalece as avaliações sobre os resultados finais.

Corroborando este resultado, Blodgett et al. (1997) encontraram que consumidores exibem mais altas intenções de recompra e menor intenção de engajar-se em boca-a-boca negativo quando eles recebem benefícios mais favoráveis, mas somente quando eles são

tratados com cortesia e educação. Desta maneira, o tratamento interpessoal parece interagir com as avaliações de justiça distributiva.

2.7.2 Correlações entre justiça processual e distributiva

Relações entre aspectos da justiça processual e percepções de justiça distributiva têm sido encontradas na literatura. Folger (1984) propõe que pessoas irão perceber um resultado como injusto quando (1) elas imaginam que um melhor resultado poderia ter sido obtido e (2) quando as circunstâncias que impediram a obtenção de tais resultados parecem impróprias ou terem envolvido má conduta de alguém. Isso sugere que uma injustiça processual poderá causar percepções de injustiça distributiva. Leventhal (1980, p. 29) afirma que “a menos que justiça processual exista, justiça distributiva será violentada”. Isso é consistente com resultados empíricos que indicam que as pessoas estão mais dispostas a aceitar resultados que não são muito favoráveis quando elas percebem que tais resultados derivam de procedimentos justos (Lind & Tyler, 1988). Pesquisas considerando o corte e congelamento de salários têm demonstrado que percepções de justiça no processo pode superar decepções quanto a resultados injustos e aumentar a satisfação total com a instituição (Lind & Tyler, 1988). Desta forma, no gerenciamento da reclamação, procedimentos injustos, como por exemplo, ter que retornar várias vezes a loja para resolver o problema, poderão contribuir para avaliações mais baixas sobre a justiça dos resultados finais.

Pesquisadores têm também proposto que a percepção sobre os benefícios poderá impactar nas avaliações de justiça processual. Assim, quando um resultado não foi o esperado, isso pode levar ao questionamento sobre a justiça dos procedimentos que o produziu (Reis, 1986). Isso ocorre pelo fato de que, muitas vezes, os indivíduos não possuem informações suficientes para avaliar os procedimentos utilizados, então os resultados teriam a função de indicar quão justos foram estes procedimentos.

Pode-se perceber que as relações de causa-efeito entre estas duas dimensões de justiça ocorrem nas duas direções, isto é, justiça processual afetando a distributiva e vice-versa. No entanto, a idéia mais difundida é de que o valor dos resultados podem ser comprometidos ou aumentados por aspectos interpessoais e processuais.

2.7.3 Correlações entre justiça interpessoal e processual

Aspectos da justiça interpessoal têm sido encontradas interagindo com as percepções de justiça processual. Lind & Lissak (1985) encontraram que pessoas não somente têm expectativas com relação a uma comunicação justa, mas também têm expectativas de que um tomador de decisão irá empregar apropriadamente os procedimentos estabelecidos. É sugerido que os julgamentos sobre justiça processual são influenciadas por dois importantes fatores: a adequação com a qual os procedimentos de tomada de decisão são explicados e o tratamento interpessoal que as pessoas recebem dos tomadores de decisão (Bies & Moag, 1986; Tyler & Bies, 1989).

Tyler (1984) mostrou que elementos ligados ao comportamento interpessoal do juiz, particularmente gastar seu tempo com o caso e parecer imparcial, influencia as percepções de justiça processual. Relacionamento entre justiça processual e interacional tem sido observado no processo de submissão de artigos para periódicos. Enquanto uma longa demora em responder aos autores pode levar a percepções de injustiça, tem sido detectado que quando esta prática é acompanhada por uma explicação sobre a demora, julgamentos de tratamento injusto são reduzidos (Bies & Moag, 1986).

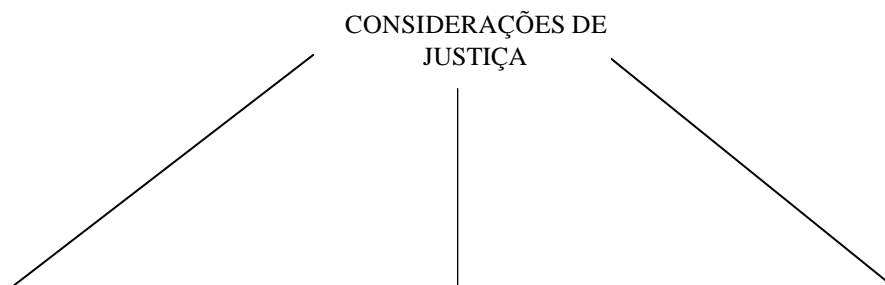
No campo do gerenciamento de reclamação, Conlon & Murray (1996) mostraram que quando é dada uma explicação adequada que justifica o processo usado, isso poderá aumentar as avaliações da justiça processual. Goodwin & Ross (1992) sugerem que o impacto positivo da justiça processual na satisfação com o gerenciamento da reclamação pode ser comprometido quando os empregados se comportam de maneira inadequada. Tax et al. (1998), no entanto, não encontraram interações significativas entre percepções de justiça processual e interpessoal. Eles sugerem que isso pode ter acontecido por não terem medido *aceitação de responsabilidade* como um indicador de justiça processual. Segundo Tax et al. (1998), esta variável poderia ser associada com *empatia* e *esforço*, indicadores de justiça interpessoal.

2.8 DIMENSÕES DE JUSTIÇA E O GERENCIAMENTO DE RECLAMAÇÕES

Medindo as três dimensões de justiça, Tax et al. (1998) encontrou que cada uma destas dimensões está relacionada positiva e unicamente com satisfação com o gerenciamento da reclamação, e juntas explicaram 88% do índice de satisfação. Resumidamente, a justiça distributiva incluiu percepções sobre os resultados obtidos através da reclamação, a justiça processual envolveu elementos, tais como tempo utilizado para gerenciar a reclamação, controle do processo e flexibilidade dos funcionários, e interpessoal justiça incluiu cortesia, respeito e esforço do empregado durante o processo. Além deste importante resultado, interações significantes entre as dimensões oferecem a noção de que as empresas devem-se desempenhar bem em todas as dimensões de justiça para atingir a satisfação máxima do consumidor e aumentar a probabilidade de “total recuperação”. O efeito positivo das três dimensões de justiça na satisfação do consumidor também foi detectado por Smith et al. (1999).

Pesquisadores, no entanto, não têm chegado a um consenso com relação à magnitude do impacto de cada dimensão de justiça na satisfação. Tax et al. (1998) e Blodgett et al. (1997) encontraram que o efeito da justiça interpessoal na satisfação com o gerenciamento das reclamações é, de alguma forma, maior em magnitude do que o efeito das justiças distributiva e processual, enquanto que nos estudos de Goodwin & Ross (1992) e Smith et al. (1999), justiça distributiva explicou relativamente uma maior porcentagem do efeito total da justiça percebida na satisfação.

Em resumo, a conceitualização do papel da justiça no gerenciamento de reclamações vê a resolução de uma reclamação como uma seqüência de eventos no qual um procedimento de reclamação gera interações e tomadas de decisões através das quais um resultado é alocado para o reclamante. Este processo é ilustrado na figura 5. Cada parte da seqüência é sujeita a considerações de justiça, isto é, cada aspecto de uma decisão organizacional pode criar um potencial episódio de justiça (Tax 1993).



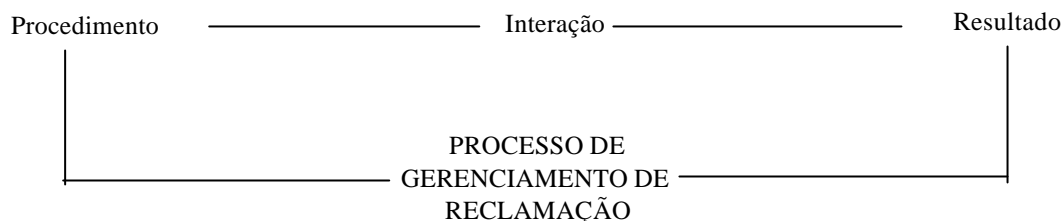


Figura 5 - O papel da justiça no processo de gerenciamento de reclamações
 Fonte: Tax (1993, p.78), adaptado de Bies e Moag (1986).

2.9 SATISFAÇÃO COM O GERENCIAMENTO DA RECLAMAÇÃO

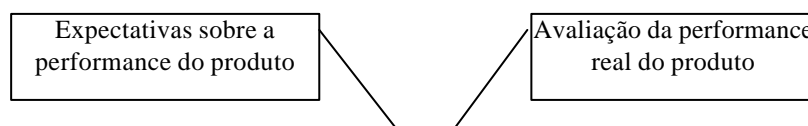
Satisfação do Consumidor começa a emergir como um legítimo campo de investigação a partir da década de 70. Neste período, vários modelos teóricos têm sido propostos na tentativa de explicar o desenvolvimento da satisfação/insatisfação do consumidor.

O *Paradigma da Desconfirmação de Expectativas*, desenvolvido nos anos 70, a partir dos estudos seminais de Cardozo (1965), Engel et al. (1968) e Howard & Sheth (1969), é o mais aceito no meio acadêmico para explicar o desenvolvimento do fenômeno de satisfação/insatisfação (S/I) e sua construção tornou-se um marco importante para inúmeros estudos sobre satisfação (Cohen & Goldberg, 1970; Olshavsky & Miller, 1972; Anderson, 1973; Oliver, 1980; Churchill & Suprenant, 1982; Tse & Wilton, 1988).

Pode-se considerar um dos pontos centrais deste paradigma a idéia de que satisfação ou insatisfação é mais do que uma reação ao desempenho de um produto ou serviço após a sua compra e consumo, mas engloba um processo de avaliação que é influenciado pelos desejos e expectativas do consumidor quanto à qualidade e performance do produto que está sendo comprado.

Basicamente, a teoria da desconfirmação de expectativas sugere que o nível de satisfação do consumidor é resultado de um processo em quatro etapas. Primeiro, as expectativas anteriores a compra - crença sobre como o produto ou o serviço deverá ser desempenhado - tornam-se um parâmetro com o qual a real performance será avaliada. Segundo, os consumidores compram/utilizam o produto ou serviço, adquirindo percepções a respeito do mesmo. Terceiro, o nível de satisfação se origina da discrepância entre a percepção sobre o desempenho do produto/serviço e as expectativas quanto a este desempenho. Quando a performance excede as expectativas, desconfirmação positiva e satisfação resultarão, quando a performance é percebida mais baixa do que a esperada, desconfirmação negativa e insatisfação terão lugar. Quando nenhuma discrepância é encontrada, confirmação e *status quo* resultam. Por último, satisfação determina intenções comportamentais, como, por exemplo, comprar o mesmo produto no futuro. Na figura 6 tem-se a estrutura que descreve satisfação/insatisfação como produto de um processo comparativo.

Investigando sobre deste paradigma, pesquisadores têm encontrado evidências de que a performance do produto pode influenciar a satisfação, independentemente da existência de expectativas. Isso significa dizer que a performance do produto pode-se relacionar diretamente com o nível de (in)satisfação gerado (sem a mediação da desconfirmação). Esta relação direta entre performance e o nível de satisfação tem sido investigada em trabalhos como o de Churchill & Surprenant (1982), Tse & Wilton (1988) e Teas (1993,1994).



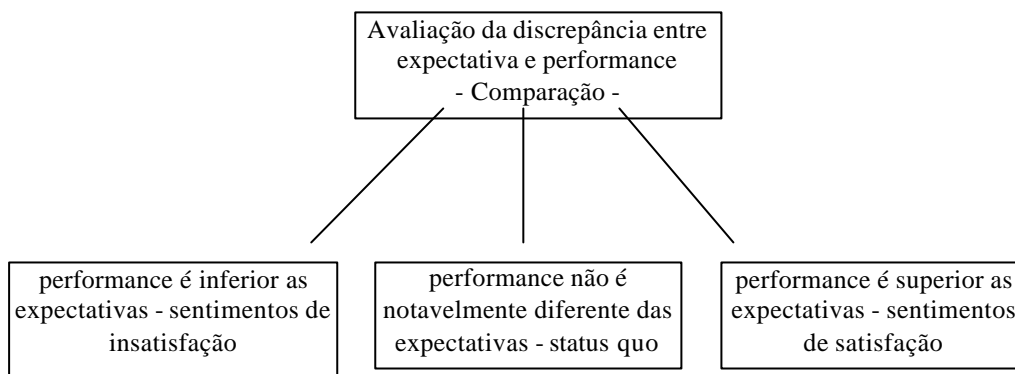


Figura 6 - Satisfação ou Insatisfação (S/I) como resultado de um processo de comparação
Fonte: Mowen e Minor (1998, p. 424)

Além destas duas perspectivas (desconfirmação das expectativas e performance), outras abordagens têm ajudado a explicar a formação da satisfação, tais como a que inclui o componente afetivo (Westbrook, 1987; Westbrook & Oliver, 1991), a teoria da atribuição (Folkes, 1984; Weiner, 1986) e a teoria da equidade (Oliver & Swan, 1989; Fisk & Coney, 1982; Swan & Mercer, 1982; Fisk & Young, 1985).

A primeira delas, incorpora respostas afetivas relacionadas ao consumo. Esta perspectiva sugere que emoções, como felicidade e desgosto, terão impacto na satisfação, em adição a respostas cognitivas.

A teoria da atribuição refere-se a inferências que os consumidores fazem a respeito das causas de eventos e comportamentos e inclui três dimensões, estabilidade (qual a probabilidade do problema ocorrer novamente?), locus (quem é o responsável?) e controlabilidade (a parte responsável tinha controle sobre a causa?) (Folkes, 1984; Folkes et al., 1987). Na maioria das vezes, esta abordagem tem sido utilizada em casos de problemas experimentados pelos consumidores. Assim, ela sugere, por exemplo, que a percepção de que a empresa tem o controle sobre a causa do problema ou que a empresa é inteiramente culpada pela falha ocorrida, poderá aumentar o grau de insatisfação do consumidor.

Satisfação também tem sido explorada como resultado da equidade percebida. Teoria da Equidade propõe que as pessoas analisam as trocas entre elas e uma outra pessoa (os *inputs* e *outputs* de cada uma) para determinar o grau no qual esta troca é justa (Adams, 1965). Esta é a base para a teoria da justiça descrita anteriormente.

Uma meta-análise realizada por Szymanski & Henard (2001), incluindo 50 estudos empíricos sobre satisfação e elementos relacionados, revelou que o foco dominante nas investigações sobre satisfação tem sido a desconfirmação de expectativas e a performance. No entanto, tendo como base os resultados empíricos, enquanto desconfirmação se apresenta como precursora-chave da satisfação, o relacionamento entre performance e satisfação é muito mais fraco do que o documentado pela desconfirmação, sendo algumas vezes insignificante quando analisado em múltiplos contextos. Os autores destacam, ainda, a relevância central da equidade no contexto de satisfação, isto é, o grande impacto dos julgamentos de justiça nas avaliações de satisfação, como foi sugerido e evidenciado nos trabalhos de Swan & Mercer (1982), Fisk & Young (1985), e de outros pesquisadores desta área.

Segundo Andreasen (1977), deve-se distinguir entre satisfação inicial e final nos episódios de compra. A satisfação “inicial” origina-se da comparação entre a performance do produto/serviço e as expectativas quanto à esta. A satisfação “final”¹, por sua vez, envolve a (des)confirmação quanto à “performance” da empresa em responder à reclamação do consumidor, isto é, refere-se à satisfação com o gerenciamento de reclamações. Note-se que, como diferentes mecanismos de performance estão envolvidos nestes dois processos, a satisfação final pode não ter relação - ou mesmo estar negativamente relacionada - com a satisfação inicial. Assim, uma insatisfação inicial pode dar origem a um alto nível de satisfação final, como consequência de esforços efetivos da empresa para restituir a satisfação do consumidor (Santos & Singh, 2000a).

Satisfação pós-compra (ou inicial) tem sido considerada uma mediadora central, que liga crenças anteriores à compra a estruturas cognitivas pós-compra, comunicações e comportamento de recompra (Westbrook, 1987). Similarmente, satisfação com o gerenciamento de reclamação (ou final) pode ser considerada um elemento central que media a relação entre avaliações sobre este gerenciamento e atitudes e comportamentos pós-reclamação.

De acordo com a literatura sobre justiça social, satisfação está ligada a avaliações de justiça em várias situações de conflitos. Muitos dos trabalhos têm examinado o impacto da justiça processual na satisfação com os resultados dos processos judiciais. Resultados

¹ Satisfação final é também chamada de satisfação secundária por Oliver (1997).

indicam que a justiça percebida afeta a satisfação com os resultados, assim como a satisfação com o sistema judicial em si (sumarizado por Lind & Tyler, 1988). Trabalho considerável na teoria da equidade suporta a idéia de que a distribuição justa dos resultados contribui para satisfação com tais resultados (Messick & Cook, 1983). Questões ligadas às justiças interpessoal e processual têm influenciado na satisfação com relação à qualidade do relacionamento (Crosby et al., 1990).

Estendendo esta lógica para o gerenciamento de reclamações, como já visto anteriormente, várias pesquisas encontraram evidências substanciais da relação entre justiça percebida e satisfação com o episódio de reclamação (Goodwin & Ross, 1989, 1992; Blodgett et al., 1997; Tax et al., 1998; Dube & Maute, 1998; Smith et al., 1999). Dube & Maute (1998), por exemplo, encontraram que uma estratégia de recuperação justa - envolvendo pedido de desculpas, uma explicação e benefícios tangíveis pelo inconveniente causado - aumentaram significativamente a satisfação e a lealdade do consumidor. Outros resultados envolvendo percepções de justiça e satisfação já foram comentados neste trabalho.

Além da investigação dos antecedentes, pesquisas sobre as conseqüências das avaliações de satisfação no contexto de reclamações têm sido realizadas. Assim como os estudos que atestam o relacionamento entre satisfação (inicial) e indicadores de lealdade (LaBarbera & Mazursky, 1983; Dick & Basu, 1994; Szymanski & Henard, 2001), os resultados têm fortemente demonstrado que o nível de satisfação com o gerenciamento da reclamação influencia positivamente nas futuras intenções de recompra dos reclamantes (Kelly, 1979; Gilly & Gelb, 1982; Gilly, 1987; Martin & Smart, 1994; Davidow & Leigh, 1998).

Alguns estudos têm investigado o efeito da satisfação no comportamento real de recompra após a reclamação (Gilly & Gelb, 1982; Gilly, 1987; Bolton & Bronkhorst, 1995). Dos estudos de Gilly & Gelb (1982) e Gilly (1987), resultados suportam a idéia de que avaliações de satisfação influenciam futuras ações de compra, mediadas por intenções de compra.

Apoiando estes estudos, Tax et al. (1998) examinaram a relação entre satisfação e duas importantes variáveis relacionais: confiança e comprometimento. Os autores encontraram um forte impacto da satisfação no grau de confiança e comprometimento do

consumidor. Este impacto foi, em parte, mediado pelas experiências anteriores com a empresa, isto é, experiências prévias positivas mitigaram os efeitos de uma fraca estratégia de recuperação de serviços na confiança e comprometimento do consumidor.

Singh & Sirdeshmukh (2000) propõem que, tratando-se de trocas relacionais, isto é, de relacionamentos relativamente duradouros entre consumidores e empresas, o nível de confiança torna-se variável crucial, mediando o impacto da satisfação na lealdade do consumidor. Assim, em uma situação de reclamação, sentimentos de lealdade seriam influenciados pelo nível de confiança na empresa adquirido após a resolução do conflito. Tal confiança, por sua vez, seria resultado das avaliações de justiça e da satisfação do consumidor com o episódio de reclamação.

2.10 TROCAS RELACIONAIS

O conceito mais discutido na área de marketing nos anos 90 talvez tenha sido “marketing de relacionamento”. Este conceito é baseado na idéia de desenvolver relacionamentos duradouros entre empresas e consumidores, ao invés de realizar trocas discretas, que tem um “começo distinto, curta duração e exato final após a performance” (Dwyer et al., 1987, p. 13). Em outras palavras, refere-se à tentativa de construir associações a longo prazo, caracterizadas por uma cooperação e dependência mútua e o desenvolvimento de laços sociais, assim como estruturais (Mowen & Minor, 1998).

Pesquisadores de várias áreas, tais como marketing de serviços (Berry, 1995; Berry & Parasuraman, 1991) e marketing industrial (Jackson, 1985), têm apresentado definições de marketing de relacionamento. Morgan & Hunt (1994, p. 22) propõem a seguinte definição que engloba todas as formas de trocas: “marketing de relacionamento refere-se a todas as atividades de marketing direcionadas a estabelecer, desenvolver e manter trocas relacionais bem sucedidas”.

A idéia de um *continuum*, oscilando de uma orientação transacional para a relacional, foi desenvolvida a partir dos estudos de Jackson (1985) e Dwyer et al. (1987). Entre trocas mais transacionais estariam aquelas envolvendo *commodities*, mínimo relacionamento

peçoal e nenhuma obrigação para futuras trocas. No final deste *continuum* estariam as relações caracterizadas por ações cooperativas, divisão de benefícios e planos de trocas futuras.

Cabe ressaltar que poucos estudos têm utilizado a perspectiva do consumidor para examinar trocas relacionais. Muito do trabalho realizado nesta área tem sido baseado em mecanismos de troca envolvendo parceiros inter-organizacionais (Jackson, 1985; Dwyer et al., 1987; Crosby et al., 1990; Morgan & Hunt, 1994). Buttle (1996 p. 13) observa que a “voz do consumidor é ausente em muito do marketing de relacionamento”.

No contexto de transações entre empresas e consumidores, benefícios gerados por relacionamentos mais duradouros têm sido examinados. Entre eles, pode-se destacar, a criação de vínculos sociais, senso de familiaridade e redução de riscos envolvidos em uma compra - benefícios para os consumidores (Berry, 1995; Gwinner et al., 1998), promoção de clientes mais leais e lucrativos e geração de comunicação positiva boca-a-boca - benefícios para as empresas (Crosby et al., 1990; Reichheld, 1996, Zeithaml et al., 1996).

Por décadas, satisfação tem sido considerada um construto chave na previsão do comportamento do consumidor. A mudança de ênfase trazida pelo marketing de relacionamento tem expandido a lista de fatores que antecedem atitudes e comportamentos, incorporando novos construtos, como confiança e comprometimento (Garbarino & Johnson, 1999).

Particularmente, pesquisadores têm enfatizado o papel crucial da confiança em promover trocas relacionais (Nooteboom et al., 1997; Berry, 1995; Kumar, 1996). Berry (1995, p.242) chega a afirmar que, “a inerente natureza dos serviços, juntamente com abundante desconfiança na América, posiciona confiança como talvez a ferramenta mais poderosa do marketing de relacionamento disponível para uma empresa”. Recentemente, estudos conceituais (Nooteboom et al., 1997) e empíricos (Morgan & Hunt, 1994; Tax et al., 1998, Garbarino & Johnson, 1999) têm destacado confiança como ingrediente fundamental para o desenvolvimento de fortes e longos relacionamentos entre consumidores e organizações.

Garbarino & Johnson (1999), por exemplo, encontraram que, para consumidores envolvidos em trocas relacionais, a confiança e comprometimento com a empresa têm maior

impacto em futuras intenções de compra do que satisfação com um episódio de compra específico. Ao contrário, consumidores ocasionais utilizaram o nível de satisfação como principal determinante das intenções de recompra. Com base nesta posição central que vem adquirindo em trocas relacionais, o construto de confiança será explorado a seguir.

2.11 CONFIANÇA DO CONSUMIDOR

Confiança tem sido definida de inúmeras maneiras e sob diferentes perspectivas. Diversas disciplinas, incluindo sociologia, psicologia e economia, têm-se empenhado em conceitualizar e desenvolver este construto. Na literatura interpessoal, Gambetta (1988) define confiança como "... a probabilidade de que o parceiro desempenhará uma ação que é benéfica ou no mínimo não é prejudicial para nós (e a probabilidade) é alta o suficiente para nos engajarmos em alguma forma de cooperação com ele" (p. 217). Morgan & Hunt (1994) afirmam que confiança existe "quando uma parte tem confiança na integridade e dignidade do parceiro". Neste sentido, em um relacionamento contínuo, a confiança é associada com qualidades como consistência, competência, honestidade, integridade, responsabilidade e benevolência, e tem papel central na promoção da cooperação entre as partes. Apesar das inúmeras definições existentes, Rousseau et al. (1998, p.395) foram capazes de extrair temas comuns em diversos conceitos de confiança e propõem uma definição consensual: "Confiança é um estado psicológico compreendendo a intenção para aceitar vulnerabilidade baseada em positivas expectativas sobre as intenções e comportamentos do outro".

O crescente interesse neste conceito tem gerado uma infinidade de trabalhos empíricos e conceituais. Reconhecendo a confusão que isso poderia gerar, Bigley & Pearce (1998) exploram uma abordagem centrada no problema, para que haja um gerenciamento mais eficaz da diversidade do tema. Eles sugerem uma mudança de foco da questão "o que é confiança" para questões do tipo "qual confiança" e quando".

Segundo Singh & Sirdeshmukh (2000) fatores situacionais são fonte de especificação com respeito ao construto confiança do consumidor, isto é, estes fatores provavelmente determinam a relevância deste construto nas trocas envolvendo

consumidores. Para eles, “confiança não é um ingrediente necessário para a consumação de transações entre consumidores e empresas. No entanto, situações variaram pelo grau em que elas aumentam a importância da confiança e pelos mecanismos que são afetados pelo grau de confiança” (Singh & Sirdeshmukh, 2000, p. 154). De acordo com Rousseau et al. (1998), há uma concordância entre pesquisadores com relação às condições nas quais confiança torna-se relevante. A primeira condição é a de “risco”, relacionado com o conceito de “vulnerabilidade”. Risco refere-se à probabilidade percebida de perda. A incerteza sobre se as ações do outro serão apropriadas ou não é fonte de risco. Confiança vai então ajudar a reduzir a incerteza e o risco na transação. Note-se que confiança não seria necessária se as ações fossem tomadas sem nenhum risco e completa certeza (Lewis e Weigert apud Bigley e Pearce, 1998). A segunda condição necessária para a emergência da confiança é a interdependência, onde os interesses de uma parte não podem ser adquiridos sem confiança no outro.

Assim sendo, trocas onde confiança é relevante parecem ser caracterizadas por: (a) alto nível de ambigüidade na performance (p.ex., a performance de um serviço pode ser difícil de ser avaliada); (b) significativa consequencialidade (p.ex., o serviço pode ter grande relevância para o cliente), e (c) maior interdependência (p.ex., quando o consumidor participa no processo de produção) (Sitkin & Roth, 1993). Percebe-se, desta forma, que características particulares da prestação de serviços, tais como intangibilidade e variabilidade, colaboram na criação de um cenário propício para relevância de construtos como confiança e lealdade e, conseqüentemente, para o estabelecimento de relacionamentos mais sólidos entre consumidores e empresas.

O encontro de serviços é considerado como o “momento da verdade”, onde o consumidor entra em contato com a firma e tem um “retrato instantâneo” da qualidade dos serviços prestados por esta. Quando um consumidor interage com uma empresa, ele está, na verdade, estabelecendo interações sociais e diádicas com os empregados empresa. Neste sentido, os funcionários que se engajam nestas interações, exercem a função de entender, filtrar e interpretar as informações e recursos advindos dos consumidores e das empresas para as quais eles trabalham (Zeithaml & Bitner, 2000). Em geral, estas posições exigem extraordinários níveis de “trabalho emocional”, que demanda que os funcionários submerjam seus próprios sentimentos para atingirem os objetivos organizacionais e as necessidades imediatas do consumidor que está pagando pelos serviços (Hochschild, 1983).

Este trabalho inclui, por exemplo, que eles sorriam, mostrem interesse sincero, e engajem-se em uma conversação amigável com pessoas que são, essencialmente, estranhas e que, algumas vezes, não retribuem com a mesma amabilidade. De fato, Hochschild (1983) descreve esta idéia como a “comercialização do sentimento humano”.

Em particular, encontros envolvendo reclamações, além de serem considerados extremamente importantes para a continuação do relacionamento entre empresa e consumidor, são encontros, muitas vezes, marcados por fortes sentimentos, tais como frustração, raiva e estresse e, conseqüentemente, por comportamentos que expressam estas emoções. A maneira como os empregados e os consumidores gerenciam estas emoções é fator determinante para a obtenção de resultados favoráveis para ambas as partes.

Como consequência, é plausível que consumidores tenham diferentes julgamentos de confiança com relação aos funcionários e a empresa como um todo. Estas diferenças ocorrem porque as bases de avaliação são distintas. Confiança nos empregados é baseada em percepções sobre o comportamento dos funcionários feitas durante o encontro de serviço, isto é, são diretamente relacionadas a maneira como os funcionários agiram durante estes encontros; enquanto que julgamentos de confiança na empresa são baseadas, essencialmente, nas práticas e políticas que dirigem a empresa. Note-se que estas práticas podem ser comunicadas através de vários meios, tais como contatos anteriores com a empresa, propaganda e serviços comunitários desenvolvidos pela empresa.

Desta forma, entende-se que a confiança do consumidor no contexto de serviços é um construto bi-facetado, onde uma faceta diz respeito a confiança nos empregados da linha de frente e a outra relaciona-se com a organização que presta os serviços. A inclusão de múltiplas facetas nas avaliações dos consumidores sobre serviços tem sido suportada por diversos autores (Doney & Cannon, 1997; Crosby & Stephens, 1987; Singh & Sirdeshmukh, 2000). Crosby & Stephens (1987) conceitualizaram satisfação geral do consumidor com um serviço como tendo três dimensões distintas, incluindo satisfação com: (1) pessoa com quem fez o contato; (2) serviço central; e (3) a organização. No contexto interorganizacional, Doney & Cannon (1997) ofereceram evidências de que a firma fornecedora e o representante de vendas representam facetas distintas de confiança, sob a perspectiva de uma firma compradora. Singh & Sirdeshmukh (2000) procuraram validar esta distinção, no contexto de trocas de serviços relacionais, através das diferenças encontradas entre os efeitos da

confiança na empresa sobre a lealdade e os efeitos da confiança no funcionário na mesma variável.

Neste sentido, estas duas dimensões de confiança: confiança nos funcionários e confiança na organização, podem ser destacadas no contexto de relacionamentos entre compradores e vendedores de serviços.

Em termos de antecedentes, pesquisas anteriores têm identificado dois distintos sub-conjuntos de práticas e comportamentos que são potencialmente relevantes para julgamentos de confiança: (1) credibilidade: intenção e habilidade de manter promessas e (2) benevolência: evidências de que um parceiro tem um interesse genuíno na outra parte (Ganesan & Hess, 1997). Usando o termo “competência” ao invés de credibilidade, McAllister (1995) definiu uma confiança baseada na cognição e a distinguiu da confiança baseada na afetividade, que se origina dos laços afetivos entre os indivíduos. Note-se que o foco do presente trabalho é na confiança baseada na cognição, para que se tenha uma coerência com a definição de confiança que está sendo usada (de Rousseau et al., 1998).

O uso consistente de competência e benevolência na literatura inter-organizacional, como dois antecedentes importantes de confiança, parece relevante para a especificação conotativa do construto de confiança do consumidor. Além disso, Ganesan & Hess (1997) oferecem suporte empírico para a validade discriminante destas duas dimensões, pois encontram que estas duas facetas apresentaram relacionamentos diferentes com outras variáveis.

2.11.1 Confiança na Competência

Competência e conceitos relacionados, tais como habilidade, perícia e conhecimento, têm sido considerados elementos centrais da confiança em uma variedade de contextos de negócios. A expectativa de consistentemente obter uma performance competente do parceiro de troca é uma precursora do desenvolvimento de confiança no parceiro (Mayer et al., 1995; Moorman et al., 1993). Assim, Mayer et al. (1995) incluiu habilidade ou o “grupo de habilidades, competências e características que capacitam um parceiro a ter influência em algum domínio específico” como um elemento-chave no desenvolvimento de confiança.

Nesta mesma linha de raciocínio, Smith & Barclay (1997) definem competência como o grau no qual os parceiros percebem um ao outro como tendo habilidades e dons necessários para a performance efetiva de uma tarefa. Sako (1992, p. 43) reforça a idéia de que “confiança na competência é um pré-requisito para a viabilidade de qualquer transação repetida”.

Empiricamente, dimensões relacionadas com competência têm sido encontradas tendo forte influência na confiança, em diversos contextos. Para aliança de vendas na indústria de computação, por exemplo, Smith & Barclay (1997) encontraram que percepções de competência tiveram um efeito significativo na disposição do parceiro para investir no relacionamento. Doney & Cannon (1997) detectaram que a habilidade do vendedor foi um significativo precursor da confiança do comprador no profissional. Finalmente, para os relacionamentos entre usuário e pesquisador, Moorman et al. (1993) demonstraram que o conhecimento percebido no pesquisador é também um significativo indicador da confiança total.

2.11.2 Confiança na Benevolência

Benevolência indica a motivação para colocar os interesses do consumidor na frente dos seus próprios interesses. Comportamentos de benevolência evidenciam confiança porque o provedor vai além dos termos explícitos de contrato e indica motivações pró-consumidor, restringindo o oportunismo e demonstrando a disposição de assumir responsabilidades (Hunt & Morgan, 1994; Ganesan & Hess, 1997). Assim, práticas benevolentes são freqüentemente vistas como ações extras que são desempenhadas às custas da empresa com ou sem benefícios mensuráveis (Ganesan & Hess, 1997; Smith & Barclay, 1997; McAllister, 1995). Em estudos envolvendo confiança do consumidor na marca, Hess (1995) demonstrou que altruísmo, ou a percepção de que a marca ‘carrega’ os melhores

interesses do consumidor, explicou a maior proporção da variância em confiança (40%). Da mesma maneira, Smith & Barclay (1997) relatam que caráter (incluindo benevolência) tem um significativo impacto no investimentos em relacionamentos comprador-vendedor.

Estendendo esta lógica para o contexto de gerenciamento das reclamações, a benevolência é vista principalmente na instituição de práticas que indiquem respeito ao consumidor e que primeiramente favoreçam a este. Por exemplo, no evento de um cancelamento de voo, um funcionário da companhia aérea pode demonstrar benevolência encontrando a maneira mais rápida de levar o consumidor ao seu destino, mesmo que isso envolva colocá-lo em um voo da concorrência (com os custos sendo pagos pela empresa em questão). Pode-se perceber que esta dimensão é grandemente relacionada à postura de respeito e honestidade frente ao cliente (Mayer et al., 1995).

Resumidamente, tratando-se da confiança do consumidor, a noção de competência inclui a realização da performance prometida de uma maneira confiável e honesta, por parte do fornecedor, enquanto benevolência diz respeito a probabilidade do provedor colocar os interesses do consumidor acima dos próprios interesses.

No presente estudo, estes antecedentes não serão medidos, pois a idéia central aqui é se verificar como as avaliações de justiça referentes ao episódio de reclamação afetam a confiança do consumidor. Assim, enquanto competência e benevolência têm precedido a confiança do consumidor em situações de rotina, acredita-se que, em situações de conflitos e resolução de problemas, a percepção de justiça seja o precursor principal do nível de confiança.

Percebe-se, no entanto, que tanto aspectos de benevolência quanto de competência permeiam as dimensões de justiça: interpessoal, processual e distributiva. Competência diz respeito à capacidade e habilidade da empresa em cumprir suas promessas, o que, no caso específico, significaria resolver as reclamações de maneira correta e eficiente. Especificamente, este aspecto parece estar relacionado com a dimensão de justiça processual, onde, por exemplo, a velocidade de resposta e a flexibilidade durante a resolução do conflito são elementos centrais. Benevolência refere-se a práticas que indiquem respeito ao consumidor e que, primariamente, favoreçam a este. Este aspecto estaria ligada à justiça interpessoal, que inclui elementos, tais como respeito e honestidade.

Este raciocínio é suportado ao se analisar as medidas de competência e benevolência, em situações de resolução de problemas, oferecidas por Singh & Sirdeshmukh (2000). Itens usados para medir competência, como por exemplo, “eles são capazes de responder com competência às reclamações dos consumidores” e “eles respondem rápida e eficientemente às reclamações feitas”; e itens medindo benevolência, como por exemplo, “eles estão dispostos a fazer de tudo para resolver os problemas dos consumidores”, e “durante a resolução de uma reclamação, eles tratam os consumidores com respeito”, estão intrinsicamente relacionados com os itens que medem justiça processual e interpessoal, respectivamente.

2.12 LEALDADE DO CONSUMIDOR

Pesquisadores têm enfatizado uma mudança de paradigma que estabelece lealdade como objetivo central das estratégias de marketing, e não mais satisfação. Vários livros publicados nos anos 90, indicam a “dinastia da lealdade” (McCarthy, 1997; Griffin, 1995; Reichheld, 1996) Reichheld (1996), que cunhou o termo “armadilha da satisfação”, talvez seja o maior defensor desta idéia. Ele nota, a partir de dados da Bain & Company e outras empresas, que dos consumidores de se dizem satisfeitos ou muito satisfeitos, muitos (algumas vezes, entre 65 e 85%) irão sair do relacionamento.

Existem várias definições de lealdade na literatura. Em uma das definições mais recentes, lealdade é descrita por Oliver (1997, p. 392) como a existência de um comprometimento profundo em comprar ou utilizar novamente um produto ou serviço consistentemente, no futuro, e, assim, causar compras repetidas da mesma marca ou da mesma empresa, apesar de influências situacionais e esforços de marketing terem o potencial de causar comportamento de mudança.

Por este trabalho estar inserido particularmente no contexto relacional de serviços, será usada a definição conativa de lealdade oferecida por Singh & Sirdeshmukh (2000), onde lealdade do consumidor é indicada pela intenção de realizar um conjunto diverso de comportamentos que apontam motivação para manter um relacionamento com o provedor de serviços. Isto pode incluir, intenção de engajar-se em comunicação positiva boca-a-boca,

probabilidade de repetir a compra e/ou a intenção de aumentar o volume de negócios com a empresa (Murray, 1991; Zeithaml et al., 1996). Vê-se, claramente, que esta descrição baseia-se em duas abordagens: comportamental e atitudinal.

As medidas comportamentais, tais como compra repetida e porcentagem total das compras, preponderantes no início dos estudos sobre lealdade, têm sido criticadas por refletirem uma visão muito estreita sobre este dinâmico processo envolvendo a manutenção de relacionamentos entre consumidores e empresas (Jacoby & Chestnut, 1978; Bloemer & Ruyter, 1999). Por exemplo, um baixo grau de compra repetida de um particular produto ou serviço pode ser resultado de fatores situacionais, tais como disponibilidade ou falta de recursos. Da mesma forma, compras repetidas podem não ser sinal de preferência, mas de outros vínculos que agem como barreiras de saída para os consumidores. Assim, a abordagem comportamental é relevante porém considerada insuficiente para refletir a lealdade do consumidor. A disposição do consumidor, em termos de preferências ou intenções, passa, então, a ter um papel fundamental na determinação da lealdade (Bloemer & Kasper, 1995). Esta abordagem atitudinal é refletida em questões que examinam, por exemplo, a intenção do consumidor em comprar novamente o produto ou recomendar um fornecedor de serviços a amigos e familiares.

Modelos tradicionais tem dividido atitudes em três categorias: cognitiva - associada a crenças, informações e conhecimento sobre a marca; afetiva - relacionada a emoções envolvendo a marca; e conativa - diz respeito a disposição comportamental frente a marca (Dick & Basu, 1994). Esta última é considerada a de menor nível de abstração. Oliver (1997, 1999) aponta estes antecedentes como fases da lealdade, isto é, consumidores tornam-se leais no sentido cognitivo, primeiramente, depois no sentido afetivo, mais tarde, no sentido conativo, e finalmente, de uma maneira comportamental.

Além de definir ou medir lealdade, pesquisadores e profissionais têm demonstrado crescente interesse nos antecedentes da lealdade do consumidor. De fato, a lógica de que manter clientes atuais requer menor investimento por parte das empresas do que conquistar novos clientes e de que boa parte dos negócios da empresa são feitos com os clientes “mais leais” (Tschohl, 1991), tem levado à priorização por estratégias que construam lealdade e comprometimento. Tais estratégias estão, por certo, estreitamente relacionadas com o gerenciamento de reclamações e os conceitos de satisfação e confiança.

Em recente artigo, Oliver (1999) afirma que satisfação é um passo necessário para a formação da lealdade, mas que apenas satisfação não garante que o consumidor será leal à empresa ou à marca. Em trocas relacionais, como já foi comentado, confiança vem sendo apresentada como um ingrediente fundamental, servindo como elo de ligação entre satisfação e lealdade. Reichheld & Scheffer (2000), em artigo que trata sobre *e-lealdade*, ou seja, lealdade ligada a negócios na internet, ressalta que lealdade está intimamente relacionada com ganhar confiança de certos tipos de consumidores - consumidores para os quais a empresa pode oferecer tal superior experiência que eles vão querer fazer todos os negócios com esta empresa. De fato, confiança no fornecedor de serviços parece ser um fator-chave para se chegar à lealdade (Dick & Basu, 1994).

2.12.1 Valor Relacional

Valor para o cliente, segundo Woodruff et al. (1993), é um *trade-off* entre atributos desejáveis (isto é, o que é desejado do vendedor) comparados com atributos de sacrifício (isto é, do que se desiste para comprar e usar o produto”. No contexto de serviços, *valor relacional* é definido por Sirdeshmukh et al. (2000) como a percepção do consumidor da relação entre os benefícios e os custos em manter um relacionamento com um provedor de serviços. Benefícios relacionais incluem utilidades intrínsecas e extrínsecas oferecidas pelo relacionamento (p.ex., preços promocionais, tratamento VIP), enquanto custos incluem sacrifícios monetários e não monetários necessários (p.ex., tempo e esforço). Segundo Sirdeshmukh et al. (2000), no contexto de trocas relacionais entre consumidores e empresas, valor relacional possui um papel fundamental no grau de lealdade do consumidor.

De fato, os resultados de uma pesquisa empírica realizada pelos autores confirmaram que valor relacional é de fato um consistente precursor da lealdade do consumidor, no contexto de relacionamentos duradouros com provedores de serviços. Desta

forma, trocas relacionais invariavelmente envolvem custos e benefícios que os consumidores levarão em consideração ao determinar o nível de lealdade existente.

3 MODELO E HIPÓTESES

O capítulo anterior ofereceu as bases conceituais dos construtos que estão sendo investigados neste estudo: percepções de justiça e satisfação (específicos do episódio de reclamação), confiança e lealdade (relacionais). Neste capítulo, um modelo associando estes construtos é descrito, juntamente com um conjunto de hipóteses derivadas deste modelo.

3.1 DESENVOLVIMENTO DO MODELO

Um modelo é definido como “uma representação da realidade designada para mostrar relacionamentos entre vários elementos de um sistema ou processo sob investigação” (Schiffman & Kanuk, 2000). Modelos de marketing, que buscam investigar fenômenos e representá-los, têm sido de grande valor para o avanço da ciência de marketing. Nos últimos 50 anos, tem havido uma enorme profusão de modelos de marketing, desenvolvidos por acadêmicos e praticantes da área (Bruggen & Wierenga, 2000).

A elaboração de uma edição especial do *International Journal of Research in Marketing*, no final de 2000, exclusivamente sobre modelagem em marketing, reflete a posição central que este assunto tem ocupado na área de marketing. Nela, cinco eras da construção de modelos são revistas por Leeflang & Wittink (2000a). As primeiras três eras cobrem o passado e são caracterizadas pela emergência dos modelos de marketing e da ciência de marketing em geral. Nas duas primeiras eras, os modelos são ajustados para os problemas de marketing, capturam a complexa realidade do mercado, mas carecem de simplicidade e aplicabilidade. Na terceira era, há uma ênfase em modelos que sejam

representações aceitáveis da realidade e também fáceis de serem utilizados. Na quarta era, que corresponde ao presente, os modelos são crescentemente implementados e há um aumento de interesse nos sistemas de suporte às decisões de marketing. Finalmente, na era que representa o futuro, mudanças na tecnologia estimulam o crescimento de novos sistemas de troca e a internet passará a ter um papel importante neste contexto.

Entendendo que a ciência de marketing é um processo no qual o teste de teorias é necessário para o desenvolvimento de modelos de marketing válidos e no intuito de contribuir para o cenário atual da modelagem em marketing, este trabalho desenvolve e testa um modelo de marketing que busca representar o fenômeno do processo de reclamação em trocas relacionais. Assim sendo, a figura 7 apresenta o modelo teórico para se investigar o impacto do episódio de reclamação na confiança e lealdade do consumidor, no contexto de trocas duradouras entre consumidores e empresas. O modelo proposto foi gerado, basicamente, a partir de diversas pesquisas sobre confiança em relacionamentos sociais e inter-organizacionais (p.ex., Morgan & Hunt, 1994; Kumar, 1996; Moorman et al., 1993), e estudos sobre justiça no gerenciamento de conflitos entre consumidores e empresas (p.ex., Tax et al., 1998; Smith et al., 1999). Note-se que as avaliações ligadas especificamente ao episódio de reclamação estão representadas por retângulos, enquanto que os construtos considerados relacionais estão retratados de forma oval. Adicionalmente, as hipóteses associadas à cada relação retratada estão explícitas na figura 7.

A idéia central trazida neste modelo é que as avaliações sobre o episódio de reclamação afetarão o nível de confiança e lealdade do consumidor após a reclamação. Desta forma, ele estabelece interações entre fatores específicos do processo de reclamação - percepções de justiça e satisfação - e fatores relacionais - confiança e lealdade. De modo geral, o modelo indica que as percepções de justiça distributiva, interpessoal e processual afetarão a percepção global de justiça e o nível de satisfação do consumidor com o gerenciamento da reclamação. A confiança do consumidor após a reclamação será influenciada diretamente pelo nível de satisfação final alcançado e pelas experiências anteriores do consumidor com a empresa. Por fim, o grau de lealdade do consumidor após o evento de reclamação será influenciado pela satisfação específica com o episódio, pela confiança do consumidor e pelo valor relacional percebido no que diz respeito às trocas entre consumidor e empresa. Cada parte deste modelo será examinada a seguir, começando pela

relação entre as dimensões de justiça e a avaliação global de justiça no gerenciamento de reclamação.

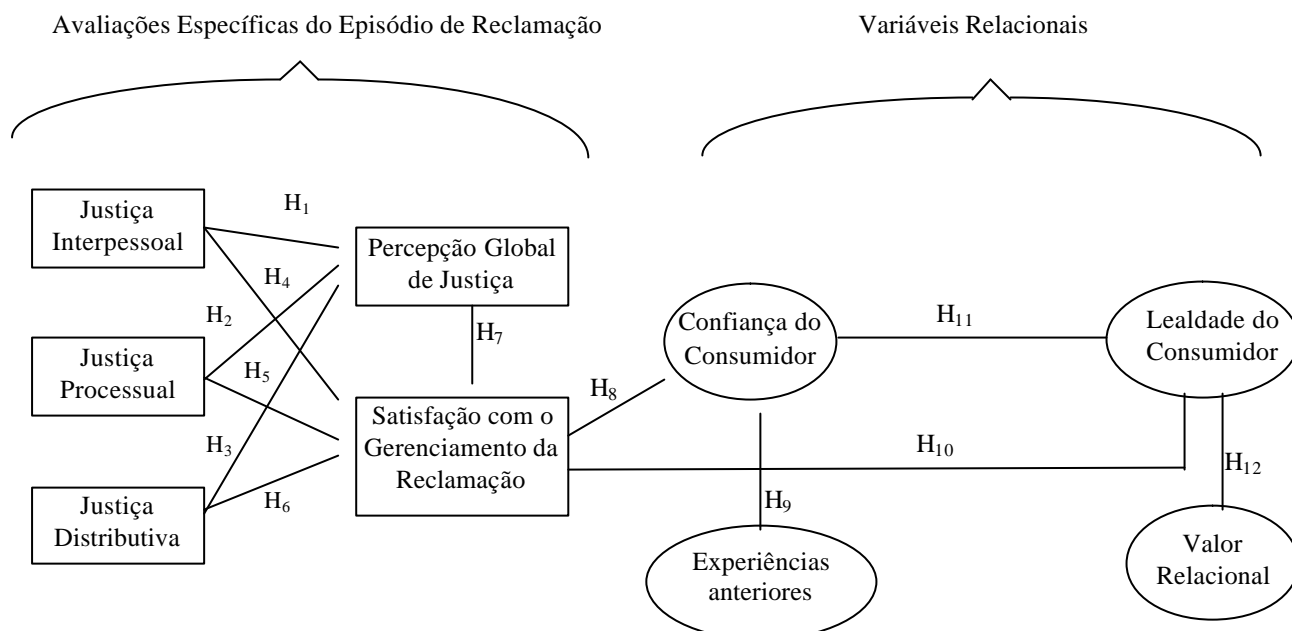


Figura 7 - Modelo para se entender o impacto de episódios de reclamação na confiança e lealdade do consumidor, no contexto de trocas relacionais.

3.2 HIPÓTESES

3.2.1 Justiças Distributiva, Processual e Interpessoal e Percepção Global de Justiça

Percepção global de justiça, no contexto deste trabalho, é um indicador único da performance das empresas frente às reclamações. Acredita-se que cada uma das dimensões de justiça estudadas influenciará na avaliação final de justiça sobre as ações da empresa. Além disso, o grau de importância de cada uma das dimensões na composição da percepção geral de justiça deverá ser investigado.

Assim, as primeiras hipóteses geradas a partir do modelo proposto são:

H₁: *Percepções de justiça interpessoal influenciarão positivamente a percepção global de justiça.*

H₂: *Percepções de justiça processual influenciarão positivamente a percepção global de justiça.*

H₃: *Percepções de justiça distributiva influenciarão positivamente a percepção global de justiça.*

3.2.2 Justiça Distributiva, Processual e Interpessoal e Satisfação com o Gerenciamento de Reclamações

Basicamente, um processo de gerenciamento de reclamação inicia-se com uma reclamação do consumidor, que tipicamente gera interações entre reclamante e representantes da empresa e termina em resultados, isto é, soluções para o problema. Conseqüentemente, o tratamento interpessoal, o processo em si e os benefícios advindos deste processo irão moldar as percepções do consumidor sobre este gerenciamento. É hoje amplamente reconhecido que a satisfação do consumidor com um episódio de reclamação é resultado da avaliação sobre os aspectos envolvendo o resultado final, o processo que levou a tal resultado e a maneira com que o consumidor foi tratado e comunicado durante o episódio, isto é, quão justo foram estes aspectos (Goodwin & Ross, 1992; Blodgett et al., 1997; Tax et al., 1998; Smith et al., 1999). Desta forma, baseando-se na extensa literatura sobre justiça previamente discutida, é proposto que cada dimensão de justiça - distributiva, processual e interpessoal - , independentemente, influenciarão nas avaliações dos consumidores sobre sua satisfação com a resolução da reclamação.

A magnitude do efeito de cada uma destas dimensões na satisfação tem sido um fator de divergência entre os pesquisadores da área. Tax et al. (1998) e Blodgett et al. (1997) encontraram que o efeito da justiça interpessoal na satisfação com o gerenciamento das reclamações é, de alguma forma, maior em magnitude do que o efeito das justiça distributiva e processual; enquanto que nos estudos de Goodwin & Ross (1992) e Smith et al. (1999), justiça distributiva explicou relativamente uma maior porcentagem do efeito total da

justiça percebida na satisfação. É claro que o contexto e o escopo de cada pesquisa devem ser levados em consideração. Com base nestes resultados contraditórios e no caráter exploratório deste estudo, não será estabelecida nenhuma comparação entre as três dimensões de justiça.

Assim, tem-se o segundo grupo de hipóteses desta tese:

H₄: *Percepções de justiça interpessoal influenciarão positivamente a satisfação com o gerenciamento da reclamação.*

H₅: *Percepções de justiça processual influenciarão positivamente a satisfação com o gerenciamento da reclamação.*

H₆: *Percepções de justiça distributiva influenciarão positivamente a satisfação com o gerenciamento da reclamação.*

3.2.3 Justiça Global e Satisfação com o Gerenciamento da Reclamação

Da mesma forma que cada dimensão distinta de justiça, espera-se que a percepção geral de justiça frente à resolução da reclamação influencie positivamente o nível de satisfação do consumidor com o gerenciamento da reclamação. Assim, quanto mais as ações da empresa forem percebidas como justas, mais satisfeitos estarão os consumidores com relação a maneira como as suas reclamações foram resolvidas.

Tem-se, desta forma, a seguinte proposição:

H₇: *A percepção de justiça global influenciará positivamente a satisfação com o gerenciamento da reclamação.*

3.2.4 Satisfação com o Gerenciamento da Reclamação e Confiança do Consumidor

O papel da satisfação como elemento central ligando percepções dos consumidores sobre o gerenciamento de reclamações a atitudes e comportamentos futuros tem sido amplamente validado (Gilly & Gerb, 1982; Gilly, 1987; Webster & Sundaram, 1998; Davidow & Leigh, 1998). No entanto, o foco tem sido muito mais nas intenções imediatas de comportamento frente ao produto ou serviço em questão (intenções de recompra, por exemplo) do que em variáveis que revelam o potencial para relacionamentos a longo prazo entre consumidores e empresas.

O trabalho desenvolvido por Tax et al. (1998) é um dos poucos que exploram a relação entre satisfação e variáveis relacionais. Eles encontraram uma significativa e positiva relação entre satisfação e confiança pós-reclamação, destacando o papel central da satisfação com gerenciamento de conflitos na promoção (ou redução) da confiança entre as partes envolvidas. Assim, satisfação, considerada um elemento específico do processo de reclamação, poderá afetar o construto relacional confiança do consumidor. Note-se, porém, que os autores estudaram ambos os tipos de trocas, não somente trocas relacionais.

Ganesan (1994) sugere que satisfação ao longo do tempo reforça a confiabilidade percebida em uma empresa e contribui para aumento da confiança depositada na mesma. Isto se deve a noção de que, com o decorrer de novas experiências, os consumidores vão adquirindo novas informações a serem integradas ao conhecimento anterior, isto é, os consumidores poderão atualizar suas impressões sobre a confiabilidade de uma empresa, a partir de percepções adquiridas com as mais recentes interações com a mesma. Desta forma, quando o consumidor percebe a performance da empresa como justa e satisfatória, seus sentimentos de confiança nesta tendem a ser reforçados. Situações de conflito parecem ser ainda mais críticas neste sentido, pois tem-se a idéia de que é nas adversidades que os parceiros são postos à prova. Desta forma, resolver satisfatoriamente uma falha na entrega de um produto, por exemplo, pode dizer mais sobre a credibilidade de determinada empresa, do que em uma situação de rotina.

Com base nesta lógica, é sugerido que:

H₈: A satisfação do consumidor com o gerenciamento de reclamação influenciará positivamente a confiança do consumidor.

3.2.5 Experiências Anteriores e Confiança do Consumidor

No presente estudo, espera-se que as experiências prévias do consumidor com a empresa tenham impacto na confiança do consumidor, isto é, quando os consumidores tiveram experiências positivas com a empresa, em situações anteriores à reclamação, é provável que seu nível de confiança na empresa seja mais alto do que quando as experiências foram negativas, independentemente da sua avaliação sobre o gerenciamento da reclamação.

H₉: As experiências anteriores com a empresa influenciarão positivamente a confiança do consumidor.

3.2.6 Antecedentes da Lealdade

Embora estejam disponíveis diferentes conceitualizações do construto da lealdade, com vários níveis de complexidade, neste trabalho lealdade do consumidor é definida como uma intenção comportamental de manter um relacionamento duradouro com o fornecedor de serviços (Sirdeshmukh et al., 2000). A partir dos resultados de vários estudos (Spreng et al., 1995; Webster & Sundaram, 1998; Davidow & Leigh, 1998; Dube & Maute, 1998), propõe-se que a satisfação pós-reclamação influenciará positivamente na lealdade. A lógica deste relacionamento parece ser baseada na teoria de transações sociais (Thibaut & Kelly, 1959) que sugere que ambas as partes envolvidas em uma troca estão motivadas a retribuir o tratamento e os benefícios obtidos desta troca. Desta forma, reclamantes procurarão retribuir os esforços da empresa em restaurar sua satisfação através da repetição da compra ou boca-a-boca positivo.

Note-se que trabalhos têm começado a demonstrar que o relacionamento entre satisfação e lealdade não é um efeito simples e linear (Oliva et al., 1992; Szymanski & Henard, 2001). Oliva et al. (1992) sugerem que o relacionamento entre satisfação com o serviço e lealdade não é linear, isto é, quando a satisfação cresce acima de um nível crítico, a

compra repetida irá crescer rapidamente. Há um igual declínio na compra repetida quando a satisfação cai abaixo de um limiar crítico. Lealdade, no entanto, permanece inafetada quando o nível de satisfação oscila entre dois pontos críticos. Porém, como não existe até o momento pesquisa suficiente que especifique a natureza desta não-linearidade ou que sugira condições que favoreçam uma relação não linear, na presente tese será apenas desenvolvida uma hipótese direcional.

O construto confiança do consumidor também é esperado influenciar positivamente a lealdade. O raciocínio é simples: confiança oferece uma garantia quanto ao desempenho consistente e competente da empresa, garantindo que o consumidor continuará a obter valor em negócios futuros com o mesmo fornecedor. Reduzindo o risco nas trocas relacionais, confiança contribui para dar continuidade à relação e criar sentimentos de lealdade (Ganesan, 1994). Assim, quanto maior a confiança do consumidor na empresa, maior a probabilidade de realizar futuros negócios com ela e de manter um relacionamento a longo prazo.

Neste sentido, os antecedentes da lealdade envolvem dois tipos de relações. A relação satisfação-lealdade que liga atitudes episódicas a relacionais e a relação confiança-lealdade, que liga duas variáveis consideradas relacionais. É esperado que o efeito confiança-lealdade seja dominante no contexto de trocas relacionais. De fato, em recentes estudos destes efeitos para consumidores transacionais e relacionais (compradores de ingressos ocasionais e contribuintes do teatro), Garbarino & Johnson (1999) encontraram que, enquanto satisfação teve uma influência significativa nas intenções futuras dos consumidores transacionais, este efeito foi reduzido a insignificante para consumidores relacionais. Ao contrário, para estes consumidores, confiança foi o maior determinante das intenções futuras.

Com base nesta lógica, é proposto que:

H₁₀: *A satisfação do consumidor com o gerenciamento de reclamação influenciará positivamente na lealdade do consumidor.*

H₁₁: *A confiança do consumidor influenciará positivamente na lealdade do consumidor, tal que:*

sua influência será significativamente maior do que a influência da satisfação com o gerenciamento da reclamação.

Em adição à influência da confiança e da satisfação final na lealdade do consumidor, este estudo propõe a existência de um terceiro precursor da lealdade do consumidor: o nível de valor relacional. Valor relacional refere-se à avaliação do consumidor quanto aos benefícios e custos de se manter um relacionamento com a empresa (Sirdeshmukh et al., 2000). Este papel do valor relacional não tem sido explorado pela literatura existente, excetuando-se o trabalho de Sirdeshmukh et al. (2000).

A lógica aqui é a de que, mesmo quando o consumidor extrai benefícios advindos de trocas relacionais com uma empresa, se for exigido do consumidor altos custos de manutenção, o relacionamento será menos atrativo e menor será a evidência de lealdade. Somente quando os benefícios excederem os custos, além do limiar determinado pelo consumidor, a lealdade à empresa pode ser esperada. A inclusão do valor relacional como um antecedente de lealdade deve-se justamente ao fato de que os julgamentos de confiança e satisfação não consideram os custos relacionais.

O efeito do valor relacional na lealdade tem sido apoiado pela teoria das transações sociais (Nooteboom et al., 1997), que sugere que ambas as partes de uma transação são motivadas a oferecer valor para a outra parte proporcional ao valor ganho. Desta forma, o consumidor pode retribuir à uma empresa que ofereceu benefícios relacionais, recomendando a empresa a amigos e familiares ou repetindo a compra, por exemplo. Isso resultaria em uma forte e positiva ligação entre valor e lealdade. Não surpreende, portanto, que pesquisas afirmem valor como um determinante-chave da lealdade (Grewal et al., 1998).

Os resultados obtidos por Sirdeshmukh et al. (2000) oferecem uma evidência empírica deste raciocínio. Valor relacional emergiu como um significativo antecedente da lealdade do consumidor, independentemente da categoria de serviço.

Baseando-se neste raciocínio, tem-se a seguinte hipótese:

H₁₂: *Lealdade do consumidor será positivamente influenciada pelo valor relacional.*

4 MÉTODO

Neste capítulo todos os principais aspectos de metodologia serão discutidos. Isto inclui questões relativas ao desenho de pesquisa, procedimento de amostragem, variáveis, medidas e procedimentos estatísticos de análise dos dados.

4.1 DESENHO DE PESQUISA

Para testar empiricamente o modelo apresentado e atingir os objetivos de pesquisa estipulados, será realizado um estudo descritivo de corte transversal com consumidores que se engajaram em processos de reclamação sobre serviços que eles já haviam experimentado no passado.

Estudos quantitativos-descritivos são utilizados para descrever a ocorrência de um evento ou investigar relações entre variáveis, sendo normalmente orientados por hipóteses teóricas pré-estabelecidas sobre o fenômeno estudado (Churchill, 1999). Neste sentido, tais estudos apresentam três principais requisitos: (1) variáveis mensuráveis e, portanto, apropriadas para descrições quantitativas, (2) uma coleta sistemática de dados a fim de descrever exatamente as relações entre variáveis, e (3) a finalidade de verificação de hipóteses que descrevem as relações estabelecidas entre as variáveis incluídas no estudo (Tripodi et al., 1975). O presente estudo cumpre com estas exigências.

Entre os estudos quantitativos-descritivos estão os de corte transversal, que envolvem a coleta de informação de uma dada amostra de elementos da população em um

único ponto no tempo (Malhotra, 1999). Estes estudos são caracterizados por algumas vantagens e limitações. Eles oferecem benefícios particulares para o estudo dos processos de gerenciamento de reclamações. Um deles é a habilidade de examinar naturalmente os eventos ocorridos, o que é uma importante distinção entre este tipo de estudo e outras alternativas, como, por exemplo, pesquisas experimentais. Seria especialmente difícil simular o nível de envolvimento emocional e cognitivo que um real situação de reclamação pode gerar.

Estudos de corte transversal são adequados para lidar com dados baseados na memória do respondente. Esta característica é relevante à medida em que a maioria das pesquisas sobre comportamento de reclamação conta com a lembrança dos respondentes sobre o incidente de reclamação (Singh, 1988). Além disso, esta abordagem permite que um grande número de variáveis seja diretamente mensurada e examinada.

Eles são também veículos efetivos para questões sobre específicos incidentes experimentados pelos consumidores dentro de um contexto amplo de serviços. Pesquisas experimentais são geralmente limitadas, devido a fatores como custos ou restrições de tamanho, examinando apenas algumas categorias ou setores. A habilidade em se considerar reclamações geradas a partir de uma variedade de serviços aumenta a potencial generabilidade dos resultados, isto é, o exame de múltiplas categorias de serviços poderá fornecer um teste robusto dos relacionamentos descritos no modelo e, com isso, gerará maior validade externa para a pesquisa. Soma-se a isso, as limitações ligadas a tempo e recursos financeiros, que suportam a escolha deste tipo de pesquisa.

Uma das maiores limitações dos estudos de corte transversal é justamente a impossibilidade de se inferir relações causais entre as variáveis, desde que é impossível controlar a influência de variáveis externas e todas as variáveis são medidas contemporaneamente². Outra limitação diz respeito aos problemas associados à perda de memória. Apesar destas limitações, esta abordagem é considerada apropriada para se alcançar os objetivos desta tese.

Uma importante questão associada ao desenho desta pesquisa diz respeito ao seu foco em consumidores envolvidos em relacionamentos relativamente duradouros com

² Este aspecto será explorado no capítulo sobre limitações do estudo.

empresas. Reconhecendo que é difícil distinguir precisamente entre trocas relacionais e transacionais, pesquisadores têm especificado algumas situações onde consumidores estariam engajados em trocas mais relacionais. Uma destas situações é relativa à compra e utilização de serviços. Sentimentos de lealdade parecem ser mais predominantes entre consumidores de serviços do que entre consumidores de produtos tangíveis (Snyder apud Bloemer & Ruyther, 1999). Diversas características da prestação de serviços colaboram para isso, entre elas, a difícil avaliação sobre desempenho do serviço; a intangibilidade do serviço, causando maior risco àqueles que o estão adquirindo; maior interdependência entre as partes; maior participação do consumidor no processo de prestação de serviço; e maior contato pessoal entre funcionários e clientes. Desta forma, consumidores tendem a ter maior envolvimento com a compra e utilização de serviços.

Outro fator que parece definir clientes mais relacionais é a própria ação de reclamar. Consumidores mais leais e comprometidos com a empresa costumam reclamar mais do que consumidores transacionais (Santos & Singh, 2000a). Isto deve-se, basicamente, a três motivos. O primeiro deles é que eles confiam mais na empresa e na possibilidade de obter bons resultados a partir de uma reclamação. Segundo, eles acreditam que a empresa merece uma segunda chance para tentar restituir a satisfação do consumidor e manter o relacionamento entre eles. Terceiro, consumidores relacionais são também mais exigentes com relação a performance da empresa e demandam que a empresa retribua a confiança e a lealdade que eles vêm tendo na empresa (reciprocidade no relacionamento).

Porém, acredita-se que definir consumidores relacionais baseando-se nestas duas situações - compra de serviços e engajamento em reclamações - não é o suficiente. Para evitar um viés neste sentido, apenas consumidores que tiveram experiências prévias com o fornecedor de serviços fizeram parte deste estudo. Entre os serviços que poderiam ser examinados, podem-se destacar aqueles prestados por companhias aéreas, restaurantes, hotéis, oficinas mecânicas, planos de saúde, imobiliárias, bancos, assistências técnicas e tevês por assinatura.

Soma-se a isso, a precaução de se entrevistar consumidores que passaram por um episódio de reclamação dentro dos últimos doze meses, pois como já foi mencionado, *surveys* baseiam-se na lembrança do consumidor sobre o fenômeno ocorrido e não se poderia confiar em retrospectivas maiores que este período de tempo. Esta abordagem é

consistente com a usada em muitas das pesquisas sobre encontros de serviços e reclamação (Bitner et al., 1990; Kelley et al., 1993).

Levando-se em consideração o incipiente estágio de pesquisa sobre confiança do consumidor, e o escasso número de estudos sobre gerenciamento de reclamações no Brasil, foi realizada uma fase exploratória na intenção de levantar questões relevantes sobre o processo de reclamação e a confiança do consumidor envolvido em trocas relacionais. Isso ajudou a refinar as variáveis a serem incluídas na fase quantitativa e os atributos que melhor ajudam a medir as mesmas. Foram realizadas *entrevistas em profundidade*, a partir de um roteiro básico auxiliar³, onde aspectos importantes do fenômeno de reclamação no contexto de trocas relacionais emergiram, contribuindo, assim, para um conhecimento mais aprofundado do mesmo. A partir das informações geradas nesta primeira etapa, juntamente com a revisão de literatura, foi elaborado um instrumento de coleta de dados - questionário estruturado - a ser aplicado na realização do *survey*.

4.2 PROCEDIMENTOS DE AMOSTRAGEM E DE COLETA DE DADOS

A amostra deste estudo é de duzentos e vinte e quatro (224) consumidores da cidade de Porto Alegre, com os quais foram feitas entrevistas pessoais. Este número vai ao encontro da recomendação feita por Anderson & Gerbing (1988), de que deve-se ter uma amostra mínima de 150 respondentes quando pretende-se utilizar equações estruturais⁴. A população é constituída de assinantes da Net Sul - TV a Cabo. Através de um processo aleatório foram selecionados aproximadamente quatro mil (4.000) clientes desta empresa.

A princípio, *contatos telefônicos* foram feitos com estes clientes para que a amostra fosse selecionada. Nestes contatos, o objetivo e o patrocínio desta pesquisa foram ressaltados e perguntas-filtro⁵ foram feitas. Assim, apenas consumidores que se enquadraram no perfil desejado foram posteriormente entrevistados, quais sejam, aqueles consumidores que, dentro dos últimos doze meses, engajaram-se em episódios de

³ roteiro auxiliar utilizado nas entrevistas em profundidade encontra-se no Anexo 2.

⁴ a propriedade da amostra será discutida no capítulo que trata sobre Modelagem de Equações Estruturais.

⁵ roteiro para o contato telefônico, incluindo as cinco perguntas -filtro, encontra-se no Anexo 3.

reclamação sobre serviços que já haviam utilizado anteriormente. As reclamações foram feitas diretamente às empresas e foram, de alguma forma, respondidas por estas. Convém enfatizar que, apesar da lista ser fornecida por uma empresa fornecedora de serviços de tevê a cabo (Net-Sul), a reclamação poderia ter sido sobre qualquer tipo de serviço, sem exceção. Desta forma, por exemplo, reclamações a respeito de um conserto de carro mal feito, atrasos em um voo, erros na conta telefônica e problemas com um banco foram bem-vindas.

Após o contato telefônico, foram realizadas *entrevistas pessoais* com as pessoas selecionadas, em horários e locais determinados pelas mesmas. Os contatos telefônicos e as entrevistas foram realizadas entre novembro e dezembro de 2000.

Há vários motivos para a utilização deste procedimento. O primeiro deles é que a relativa complexidade do instrumento indica que um processo aleatório de amostragem, tendo como base a população total da cidade, geraria uma taxa de retorno muito baixa. Desta forma, há a necessidade de se adquirir uma amostra razoavelmente grande, adulta, com certo poder aquisitivo, e habilidades suficientes para descrever a experiência de reclamação. Sabe-se, através de pesquisas feitas pela empresa, que os assinantes da Net-Sul têm este perfil (o perfil será detalhado a seguir).

Outro motivo para o uso deste procedimento de amostragem é a possibilidade de se examinar múltiplas categorias de serviço, o que não seria possível se a amostra fosse retirada de cadastros de clientes reclamantes de certos fornecedores de serviços. Neste caso, poder-se-ia ter acesso a listas de consumidores “relacionais” reclamantes (reclamantes que fazem parte do programa de milhagem de uma companhia aérea, por exemplo), mas a amostra seria limitada a este serviço específico. Além disso, sabe-se da dificuldade de se ter acesso a estes cadastros.

Para a realização dos contatos telefônicos e das entrevistas, contou-se com uma equipe de entrevistadores selecionados pelo CEPA (Centro de Estudos e Pesquisas em Administração, da UFRGS), devidamente treinada para tais tarefas. Cabe ressaltar que foi realizada uma supervisão pela própria entrevistadora, onde 20% dos respondentes foram contactados após a entrevista e algumas informações-chave foram verificadas.

Apesar dos custos altos, a escolha por entrevistas pessoais domiciliares foi feita porque o questionário foi considerado relativamente complexo e uma grande quantidade de

dados seria coletada. Como resultado, estimou-se que uma pesquisa via telefone seria inapropriada basicamente pelo número de questões a serem respondidas e uma pesquisa via correio teria uma taxa de resposta muito baixa, além de um custo alto. Além disso, parece que no Brasil, os consumidores, de uma maneira geral, não estão acostumados a responder este tipo de pesquisa acadêmica. Neste sentido, a presença do entrevistador para esclarecer quaisquer dúvidas torna-se importante.

Quanto à fase exploratória, realizou-se doze entrevistas em profundidade com estudantes e professores de pós-graduação em Administração da UFRGS, que haviam passado por experiências de reclamação com serviços. O contato inicial foi através do correio eletrônico, onde foi pedida a colaboração voluntária dos membros desta população.

4.2.1 Perfil dos Assinantes da Net-Sul

Além do fator conveniência, isto é, já havia um contato inicial com a empresa, facilitando assim o acesso ao banco de dados da mesma, os clientes desta empresa foram escolhidos para fazer parte deste estudo por dois motivos principais. O primeiro deles é que o cadastro de clientes da Net-Sul é considerado um dos mais completos e atualizados do Estado. Isto diminuiria o número de contatos inválidos e, conseqüentemente, otimizaria o tempo e os recursos econômicos a serem investidos.

O segundo motivo está relacionado ao perfil desta população. Segundo pesquisa realizada pela empresa, seus clientes possuem, quase que em sua maioria, grau de escolaridade superior (46%), renda familiar mensal de mais de 25 salários mínimos (49%) e têm, em média, 37 anos. Pelo critério Brasil de classificação sócio-econômica, 37% pertencem à classe A, 52% à classe B e 11% à classe C. Não há substancial diferença em termos de gênero (47% são homens e 53% são mulheres). Além disso, quanto a alguns serviços que eles utilizam, 60% têm computador, 39% acessam a internet, 54% possuem cartão de crédito, 59% possuem seguro de automóvel, 100% têm telefone e 42% fizeram, ao menos, uma viagem de avião, nos últimos 2 anos. Isto demonstra, além de um perfil demográfico apropriado para esta pesquisa, um padrão elevado de consumo de serviços, o que é, inegavelmente, um ponto positivo considerando o foco desta pesquisa.

4.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

As questões endereçadas aqui dizem respeito ao desenvolvimento do questionário. Tal questionário é pautado pelo objetivo principal deste estudo que é testar as hipóteses levantadas no capítulo 3. No entanto, o estudo também procura trazer algumas informações adicionais sobre a experiência de reclamação. Desta maneira, o questionário consiste de duas partes. A primeira delas, consta de perguntas abertas, onde é pedido aos respondentes que relembrem o incidente de reclamação com o fornecedor de serviços. Questões desta seção incluem o oferecimento de uma descrição sobre o incidente, identificação do tipo de serviço, o número de pessoas envolvidas e a qual setor da empresa elas pertenciam, o canal usado para fazer a reclamação, a experiência anterior do consumidor com a empresa, como a empresa respondeu a reclamação e o que ela poderia ter feito para ser mais justa. Esta abordagem é chamada de *técnica de incidentes críticos* (Zeithaml & Bitner, 2000) e tem duas básicas funções, a primeira delas é que, ao escrever sobre o incidente, os consumidores são “forçados” a lembrar mais detalhadamente sobre o encontro de reclamação. Isso aumenta sua memória e, assim, a possibilidade dele oferecer respostas válidas e precisas na segunda parte do questionário. A segunda função é que nesta parte os respondentes podem oferecer subsídios que ajudem a compreender melhor os resultados das questões estruturadas.

Na segunda parte do questionário, a amostra respondeu a questões fechadas sobre percepções de justiça (variáveis independentes), satisfação, justiça global, confiança, valor e lealdade (variáveis dependentes).

No intuito de aperfeiçoar o questionário, foi realizado inicialmente um pré-teste com sete doutorandos e professores da área de marketing, da UFRGS. Estas pessoas analisaram o instrumento, identificando problemas relacionados a escalas, itens, instruções e outras questões relevantes. O questionário foi modificado como requerido e um segundo pré-teste, um pouco mais extenso, foi iniciado. Este teste envolveu quinze (15) pessoas que se enquadravam no perfil desejado, variando em grau de instrução e renda daqueles que participaram do primeiro pré-teste. Esta amostra foi escolhida por conveniência (vizinhos,

amigos e conhecidos). A amostra respondeu ao questionário, relatando dúvidas ou problemas com o conteúdo e/ou estrutura. Poucas mudanças adicionais foram feitas.

O questionário completo está no Anexo 4. Todas as escalas utilizadas foram plastificadas e entregues ao respondente durante a entrevista. Cabe salientar que perguntas sobre idade, gênero, grau de instrução e renda familiar mensal dos respondentes foram incluídas, oferecendo informações demográficas básicas sobre a amostra. Além disso, algumas questões não diretamente associadas às hipóteses elaboradas foram incorporadas no instrumento de coleta de dados, para serem exploradas posteriormente.

4.4 VARIÁVEIS: DEFINIÇÕES E MEDIDAS

A seguir serão analisadas as variáveis incluídas neste estudo e de que maneira elas foram operacionalizadas.

4.4.1 Variáveis Independentes

No modelo proposto, as percepções dos consumidores sobre justiça interpessoal, processual e distributiva relativas ao episódio de reclamação são variáveis independentes, assim como valor relacional e experiências anteriores associadas ao relacionamento.

4.4.1.1 Justiça Interpessoal

Seis elementos da justiça interpessoal foram identificados através de trabalhos como os de Clemmer (1988), Tax (1993) e Tax et al. (1998). São eles: honestidade, cortesia, explicação, esforço, empatia e pedido de desculpas. No presente trabalho, foram utilizadas, essencialmente, as definições e medidas oferecidas por Tax (1993). Cada elemento foi operacionalizado através de dois itens⁶, avaliados em uma escala de cinco pontos, de “concordo totalmente” à “discordo totalmente”.

Honestidade é definida como a veracidade das informações fornecidas pelos funcionários da empresa (Clemmer, 1988). As questões utilizadas para operacionalizar este elemento são:

- a) Eles foram honestos comigo.
- b) Eles não pareciam estar contando a verdade.

Cortesia na entrega do serviço é definido em termos de um *continuum* entre um comportamento cortês e um comportamento rude/desrespeitoso oferecido pelos empregados da empresa. Cortesia foi medida a partir das questões:

- a) Eu fui tratada de maneira rude.
- b) As pessoas foram corteses comigo.

Explicações é definida como oferecimento de justificativas ou razões para a ocorrência do problema (Bies, 1987). Foi operacionalizada através dos indicadores:

- a) Eles me deram uma explicação razoável sobre porque o problema ocorreu.
- b) Nenhuma razão me foi dada sobre porque o problema ocorreu.

Empatia é definida como a demonstração de entendimento e interesse pelos problemas experimentados pelo consumidor. Isto é consistente com o trabalho de Parasuraman et al. (1985) onde empatia foi investigada como um componente da qualidade de serviço.

As questões relativas a empatia são:

⁶ itens, indicadores e questões são usados de maneira permutável neste trabalho.

a) Eles pareceram muito interessados no meu problema.

b) Eles não foram muito solidários comigo.

Esforço é definido como a quantidade de energia colocada em um comportamento ou em uma série deles (Mohr, 1991). No caso específico, é associado com o quanto o prestador do serviço se esforça para tentar resolver a reclamação. Os itens para medir esforço são:

a) Eles tentaram arduamente resolver o problema.

b) Eles não foram muito esforçados na resolução do problema.

Por último, incluiu-se aqui o elemento **pedido de desculpas**, por entender-se que este faz parte da dimensão interpessoal e não distributiva como sugere Tax et al. (1998). Outros autores corroboram esta idéia (Blodgett et al., 1997; Goodwin & Ross, 1989; Smith et al., 1999). Assim, pedido de desculpas foi operacionalizado pelas seguintes questões criadas pela autora desta tese:

a) Eu recebi um pedido de desculpas sincero.

b) A empresa não pediu desculpas pelos transtornos causados.

4.4.1.2 Justiça Processual

A partir da revisão de literatura têm-se os seis elementos da justiça processual: controle do processo, controle da decisão, velocidade de resposta, flexibilidade, acessibilidade e aceitação de responsabilidade. Assim como na justiça interpessoal, definições e medidas foram retiradas, basicamente, do estudo de Tax (1993) e foi utilizada uma escala de cinco pontos, de “concordo totalmente” à “discordo totalmente”, para medir cada item.

Controle do processo é definido como a oportunidade de apresentar o seu lado da história na disputa (Thibaut & Walker, 1975). Os itens usados para medir o controle do processo foram:

- a) Eu tive a chance de contar a eles sobre meu problema.
- b) Não me foi dada oportunidade de contar meu lado da história.

Controle da decisão refere-se ao nível de controle que indivíduos têm sobre determinado resultado de um conflito (Brett, 1986). No contexto da reclamação, controle da decisão diz respeito à se o consumidor acredita que ele teve alguma influência sobre o resultado da reclamação (Tax, 1993). Os itens criados para refletirem esta conceitualização são:

- a) Eu tive alguma influência sobre as respostas da empresa à minha reclamação.
- b) A empresa decidiu sozinha o que eu receberia.

Velocidade de resposta é definida como o intervalo de tempo no qual a disputa (reclamação) foi resolvida. As questões que medem este item são:

- a) Eles responderam rapidamente minha reclamação.
- b) Eles foram muito lentos na resolução de minha reclamação.

Flexibilidade diz respeito a se os procedimentos utilizados foram adaptados às circunstâncias particulares enfrentadas pelo reclamante (Clemmer, 1988). Flexibilidade foi medida a partir das seguintes questões:

- a) Eles adaptaram seus procedimentos de gerenciamento de reclamações para satisfazer minhas necessidades.
- b) Eles não demonstraram flexibilidade durante a resolução de minha reclamação.

Acessibilidade é definida como a facilidade/dificuldade de engajar-se no processo de reclamação. Este elemento é particularmente relacionado com a facilidade que o consumidor percebe em encontrar o canal adequado ou a pessoa responsável para registrar e

lidar com a sua reclamação. Os itens, construídos por Tax (1993), para medir flexibilidade são:

- a) Foi difícil descobrir para quem e onde reclamar dentro da empresa.
- b) Foi fácil saber onde apresentar minha reclamação.

A **aceitação de responsabilidade** refere-se à empresa assumir a falha no serviço ou o problema causado. Este é um elemento “novo” a ser incluído na justiça processual. Esta inclusão, sugerida por Tax et al. (1998), é considerada relevante. Os itens a serem examinados são:

- a) A empresa assumiu a responsabilidade pela ocorrência do problema.
- b) A empresa não aceitou a responsabilidade pela falha ocorrida.

4.4.1.3 Justiça Distributiva

Como visto anteriormente, os três princípios de distribuição mais predominantes são equidade, igualdade e necessidade. Cada um destes princípios podem ser relevantes para as avaliações do consumidor sobre os resultados da reclamação. No entanto, dada a dificuldade em se discriminar adequadamente as regras distributivas em muitas situações de troca e como o foco deste trabalho é examinar o impacto da justiça distributiva em geral, os itens usados para medir esta variável refletiram uma ampla avaliação dos resultados obtidos, como sugerido por Tax (1993). Tais itens questionaram se os resultados da reclamação foram ao encontro das necessidades e exigências do consumidor, se foram justos e/ou certos. Isto é consistente com medidas usadas em outros estudos de marketing (Oliver & Swan, 1989, por exemplo). Os indicadores foram:

- a) O resultado da reclamação não foi o esperado.
- b) A empresa me deu o que eu necessitava.
- c) Eu não recebi o que eu pedi.

d) Eu não consegui o que merecia.

e) Meu resultado provavelmente não foi tão bom quando o de outras pessoas que reclamaram para a mesma empresa.

f) O resultado recebido através da reclamação foi justo.

4.4.1.4 Valor Relacional

Valor relacional é definido como a percepção do consumidor da relação entre os benefícios e os custos em manter um relacionamento com o provedor de serviço (Sirdeshmukh et al., 2000). Os itens que operacionalizaram esta variável foram fornecidos por Sirdeshmukh et al. (2000) e incluem o preço pago, o tempo gasto e o esforço envolvido na manutenção do relacionamento com o provedor em foco. Os mesmos foram medidos em uma escala de diferencial semântico de 10 pontos. São eles:

Qual a sua avaliação sobre o serviço do qual você reclamou, referente aos seguintes fatores:

a) O preço pago pelo serviço foi:

muito desvantajoso - muito vantajoso.

b) O tempo gasto na utilização do serviço foi:

inaceitável - muito aceitável.

c) O esforço envolvido na utilização do serviço:

não valeu de forma alguma a pena - valeu muito a pena.

d) Dado o tempo, esforço e custo envolvido na utilização do serviço em questão, como você classificaria a sua relação com esta empresa:

de muito pouco valor - de muito valor.

4.4.1.5 Experiências Anteriores com a Empresa

Esta variável foi medida através de uma única questão, avaliando as interações anteriores dos consumidores com a empresa para qual eles reclamaram.

a) Como foram as experiências anteriores com a empresa, *antes* do incidente que levou à reclamação?

Esta questão foi medida em uma escala de diferencial semântico de 10 pontos, onde 1 significava “muito negativas” e 10 significava “muito positivas”.

É comumente aceito que múltiplas variáveis observáveis são preferidas ao invés de um único indicador, na definição de uma variável latente (Pedhazur & Schmelkin, 1991). Neste caso específico, no entanto, assume-se que esta variável latente está sendo perfeitamente medida através de uma única variável observável. A utilização de apenas um indicador foi decorrência dos pré-testes, onde foi apontada uma grande redundância entre os itens que estavam sendo testados para medir esta variável. Decidiu-se, desta forma, manter apenas uma medida global, acreditando-se que esta medida é válida e confiável.

4.4.2 Variáveis Dependentes

As variáveis dependentes a serem examinadas são: avaliação global de justiça, satisfação com o gerenciamento de reclamação, confiança e lealdade. Justiça global e satisfação são consideradas variáveis especificamente ligadas ao episódio de reclamação, enquanto confiança, valor, experiências prévias e lealdade do consumidor são variáveis relacionais.

4.4.2.1 Justiça Global

A avaliação global de justiça diz respeito a aspectos gerais sobre a percepção de justiça no episódio de reclamação. Os itens que deverão medir esta variável foram retirados dos estudos de Blodgett et al. (1993) e Goodwin & Ross (1992). São eles:

- a) No geral, as ações da empresa frente à minha reclamação foram guiadas pelo senso de justiça.
- b) A empresa foi arbitrária durante a resolução de minha reclamação.
- c) A empresa usou a lógica para resolver o problema.
- d) A empresa, de maneira geral, não lidou com minha reclamação de forma justa.

Todos os itens foram medidos em uma escala de cinco pontos, de “concordo totalmente” à “discordo totalmente”.

4.4.2.2 Satisfação com o gerenciamento da reclamação

Satisfação com o gerenciamento da reclamação pode ser definida como uma avaliação pós-reclamação na qual a resposta oferecida pela empresa (incluindo benefícios tangíveis, tratamento pessoal e procedimentos), no mínimo, vai ao encontro das expectativas criadas ou excede as mesmas (definição adaptada de Engel et al., 1993, p. 273). Ela inclui elementos cognitivos e afetivos e tem sido melhor examinada como resultado de comparações entre expectativas e performance percebida (teoria da desconfirmação de expectativas). Quatro itens foram incluídos para medir a satisfação associada especificamente com o processo de reclamação. Estas medidas foram adaptadas por Tax (1993) de pesquisas sobre satisfação realizadas por Oliver (1980) e Oliver & Westbrook (1982). São elas:

- a) Eu não fiquei feliz com a maneira como a empresa lidou com minha reclamação.
- b) Eu estou satisfeito (a) com a maneira como minha reclamação foi resolvida.
- c) A organização fez tudo o que eu esperava para resolver o meu problema.
- d) No geral, eu não fiquei satisfeito (a) com a maneira que a reclamação foi tratada.

Todos os itens foram medidos em uma escala de cinco pontos, de “concordo totalmente” à “discordo totalmente”.

4.4.2.3 Confiança Global do Consumidor

Confiança é definida como “um estado psicológico compreendendo a intenção para aceitar vulnerabilidade baseada em positivas expectativas sobre as intenções e comportamentos do outro” (Rousseau et al., 1998, p.395).

De acordo com Singh & Sirdeshmukh (2000), uma definição global de confiança, assim como uma definição altamente precisa com muitos atributos, podem ser problemáticas. A definição de confiança em termos globais, sem qualquer nível de especificação (através de itens como: “Eu confio no meu fornecedor de serviços”), pode ser problemática porque diferentes consumidores podem indicar o mesmo nível de confiança, mesmo quando estão usando diferentes atributos para julgar confiança. Por outro lado, uma especificação extremamente precisa pode produzir um construto de confiança com muitos atributos, o que geraria uma abordagem empiricamente “intestável”. Neste sentido, uma precisão de nível intermediário envolvendo especificações de atributos relevantes é desejável (Singh & Sirdeshmukh, 2000).

Desta forma, os itens que mediram a confiança global do consumidor foram fornecidos por Sirdeshmukh et al. (2000) e incluem confiança nos funcionários e nas práticas gerenciais da empresa. Todos os itens serão medidos em uma escala de diferencial semântico de 10 pontos.

Os itens que mediram a confiança global nas práticas gerenciais são:

Eu sinto que a empresa para a qual eu reclamei é:

- a) de muito baixa confiança - de muito alta confiança.
- b) muito incompetente - muito competente.
- c) de muito baixa integridade - de muito alta integridade.
- d) pouco receptiva aos consumidores - muito receptiva aos consumidores.

Os itens que mediram a confiança global no comportamento dos funcionários são:

Eu sinto que os empregados desta empresa são:

- a) de muito baixa confiança - de muito alta confiança.
- b) muito incompetente - muito competente.
- c) de muito baixa integridade - de muito alta integridade.
- d) pouco receptiva aos consumidores - muito receptiva aos consumidores.

4.4.2.4 Lealdade do Consumidor

Lealdade é considerada uma variável relacional e é definida neste trabalho como a intenção do consumidor em agir de forma a manter o relacionamento com o fornecedor de serviços (Singh & Sirdeshmukh, 2000). Baseando-se em pesquisas anteriores, atitudes relevantes incluem intenções em engajar-se em positiva comunicação boca-a-boca e probabilidade de comprar/usar novamente o serviço (Zeithaml et al., 1996). Os itens que mediram a lealdade do consumidor foram extraídos dos trabalhos de Zeithaml et al. (1996) e Sirdeshmukh et al. (2000). Foram eles:

Com que probabilidade você:

- a) Usará os serviços desta empresa novamente.
- b) Recomendará esta empresa a amigos, vizinhos e parentes.

c) fará negócios com a empresa na próxima vez que precisar deste tipo de serviço.

d) dirá coisas positivas sobre a empresa para outras pessoas.

e) terá um maior volume de negócios com esta empresa, no futuro.

f) considerará a empresa como sua primeira escolha na compra deste tipo de serviço.

Os itens foram medidos em uma escala de 10 pontos, de muito improvável à muito provável.

4.5 ADAPTAÇÃO E VALIDAÇÃO DAS MEDIDAS

Uma vez que as medidas utilizadas são originais de estudos norte-americanos, alguns cuidados foram tomados para garantir a manutenção do significado e do conteúdo das mesmas.

As medidas foram traduzidas para a língua portuguesa através da técnica de tradução inversa⁷ (Dillon et al., 1994). Primeiramente, a autora deste estudo, tendo suficiente domínio da língua inglesa, traduziu-as para o português; em seguida, essas traduções em português foram avaliadas e convertidas novamente para o inglês por dois professores de inglês; e, finalmente, um acadêmico de marketing comparou a tradução das medidas com as medidas originais, buscando garantir a precisão na tradução dos termos e significados. Convém salientar que alguns termos foram sutilmente modificados, para que ficassem adequados ao setor de serviços como um todo. Por exemplo, as questões medindo valor relacional, retiradas do estudo de Sirdeshmukh et al. (2000) e usadas originalmente para avaliar, especificamente, os serviços prestados por companhias aéreas, foram levemente mudadas. Assim, ao invés de “qual sua avaliação sobre os serviços desta companhia aérea...”, tem-se, no presente trabalho, “qual a sua avaliação sobre o serviço do qual você reclamou...”.

Para a validação das medidas averiguou-se dois tipos de validade: validade de conteúdo e validade de construto. Esta última diz respeito à habilidade das medidas acuradamente definirem os construtos a que elas se propuseram medir. Esta validade será discutida no capítulo que trata sobre Análise Fatorial Confirmatória.

O método de validação de conteúdo, ou validade de face, é uma avaliação que verifica se o conteúdo de uma escala representa aquilo que se procura mensurar (Malhotra, 1999). Desta forma, as medidas já traduzidas foram submetidas a dois doutores e um doutorando de marketing, do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFRGS para avaliação de seu conteúdo, isto é, identificação se o conjunto de questões realmente estaria capturando o nível de satisfação do consumidor, confiança, lealdade e outras variáveis incluídas neste estudo. Tal método visa submeter as escalas ao julgamento de *experts*, buscando uma “sintonia fina” do questionário a ser aplicado. Estes *juízes* avaliaram a pertinência de cada afirmação feita e consideraram as medidas apropriadas.

4.6 OUTRAS QUESTÕES SOBRE MEDIDAS

Antes de proceder ao capítulo de resultados, algumas observações com relação às medidas convém ser feitas. Primeiro, as dimensões de justiça e as variáveis dependentes consistem em dois tipos de indicadores. Justiça processual e interpessoal são representadas por indicadores formativos, enquanto que justiça distributiva e as demais variáveis dependentes são representadas por indicadores reflexivos ou de efeito. A principal diferença está na natureza entre os indicadores e as respectivas variáveis latentes (Bollen & Lennox, 1991).

Indicadores que influenciam as variáveis latentes são considerados formativos, enquanto que aqueles que dependem da variável latente são considerados reflexivos. Por exemplo, acredita-se que controle do processo “causa” percepções de justiça processual, o que faz dele um indicador formativo. Por outro lado, o item “eu recebi o que eu merecia” é reflexivo da avaliação sobre justiça distributiva. Note-se que uma mudança em qualquer um dos indicadores formativos da variável latente mudaria esta variável, enquanto que uma mudança na variável latente tem impacto nos valores dos indicadores reflexivos.

Segundo Bollen & Lennox (1991), esta distinção é relevante por vários motivos, Um deles é que o tipo de indicador afeta no nível adequado de correlação entre os indicadores.

⁷ do inglês, *back translation*.

Briggs & Cheek (1986) sugerem que um bom nível de homogeneidade acontece quando as correlações entre itens oscilam entre 0,2 e 0,4. Acima de 0,5 os itens de uma escala tenderiam a ser redundantes e o construto medido muito específico. No entanto, Bollen e Lennox (1991) recomendam correlações mais altas entre indicadores reflexivos que medem uma única variável latente. Outro fator que parece ter a interferência do tipo de indicadores é a remoção de algum deles. Indicadores reflexivos de um construto unidimensional (como justiça distributiva, por exemplo) são basicamente permutáveis uns pelos outros. Assim, a exclusão de um indicador não teria maiores conseqüências. Já no caso de indicadores formativos (honestidade que compõe a justiça interpessoal, por exemplo), a remoção de um indicador poderá ter repercussões mais sérias, pois isto significaria uma mudança na composição da variável latente. Remover um indicador seria o mesmo que omitir parte do construto e é essencial que se tenha razões contundentes para fazê-lo (Bollen & Lennox, 1991).

A segunda questão diz respeito ao número de indicadores utilizados para medir cada elemento das justiças processual e interpessoal (honestidade, acessibilidade, etc). Como tratam-se de seis elementos envolvendo cada dimensão de justiça, por razões práticas, isto é, para evitar que o questionário ficasse muito extenso e as questões repetitivas, optou-se por manter dois indicadores para cada elemento. É sabido que três é preferivelmente o número mínimo de indicadores (Hair et al., 1998; Schumacker & Lomax, 1996). No entanto, não é raro encontrar exemplos que contam com apenas dois indicadores para certas variáveis (Byrne, 1994, p. 43; Hair, 1998, p.616). Segundo Bentler & Chou (1988), um modelo com dois fatores, por exemplo, onde cada um destes fatores possui dois indicadores, não teria problemas de identificação se a correlação entre estes fatores for diferente de zero. No caso específico deste trabalho, os fatores (dimensões) são formadores de um construto global (justiças processual e interpessoal)e, assim, uma correlação moderada entre os fatores é, certamente, esperada.

A terceira questão refere-se ao problema potencial envolvendo os efeitos da ordem das questões no questionário (Feldman & Lynch, 1988). O problema fundamental é que os itens localizados perto uns dos outros podem apresentar um correlacionamento maior do que o esperado. Isto ocorre devido ao fato de que os respondentes poderiam utilizar as respostas anteriores para gerar as respostas para questões que estão logo em seguida. Em um esforço para minimizar os efeitos da ordem dois passos foram tomados. Primeiro, grande parte dos

itens incluídos no questionário foram alternados em afirmações positivas e negativas. Assim, os respondentes deveriam ajustar seu referencial de uma questão positiva para uma negativa, tornando mais difícil o uso da resposta anterior para a geração de resposta para a questão atual. Este procedimento é sugerido por Churchill (1979) para reduzir a tendência à repetição de respostas. Segundo, procurou-se separar no questionário itens que refletiam o mesmo elemento (por exemplo, honestidade) ou elementos diferentes porém fortemente correlacionados (por exemplo, cortesia e empatia).

Por fim, sabe-se que escalas de diferencial semântico, contendo adjetivos bipolares (p.ex., forte-fraco, ótimo-péssimo), são de grande popularidade em marketing, pois permitem aos respondentes expressar a intensidade de seus sentimentos frente às empresas, produtos, propaganda ou outros fatores (Churchill, 1999). Assim, os indicadores de valor relacional, experiências anteriores, lealdade e confiança global foram medidos em escalas de diferencial semântico com 10 pontos cada uma, mantendo a forma como foram testados e validados em outras pesquisas.

4.7 PROCESSOS ESTATÍSTICOS DE ANÁLISE

Alguns métodos estatísticos foram empregados para a investigação dos dados coletados neste estudo. Eles incluem estatísticas descritivas básicas e análise multivariada envolvendo a modelagem de equações estruturais.

Análise descritiva, incluindo média, desvio-padrão e outros indicadores, foi empregada para se obter uma “impressão geral” dos dados obtidos e, principalmente, para examinar as variáveis demográficas e os dados fornecidos na primeira parte do questionário. Nesta parte, questões específicas relativas ao encontro de reclamação foram respondidas, tais como o meio usado para registrar a reclamação, o número de pessoa envolvidas na resolução do problema e a importância do evento que levou à reclamação.

Convém salientar que foram utilizados os programas de computador SPSS, para as análises descritivas e EQS, versão 5.6, para a aplicação da Modelagem de Equações Estruturais.

A aplicação da Modelagem de Equações Estruturais será discutida a seguir.

4.7.1 Modelagem de Equações Estruturais (MEE)

Entendendo-se que, aqui, o objetivo central da análise dos dados é testar as hipóteses elaboradas e examinar a significância estatística do modelo proposto, foi utilizada a Modelagem de Equações Estruturais (MEE). Trata-se de uma técnica multivariada que combina aspectos da regressão múltipla (examinando relacionamentos de dependência) e análise fatorial. Esta abordagem oferece vários benefícios, entre eles, permite o uso de uma estrutura mais complexa que poderá incluir variáveis latentes (variáveis que não são medidas diretamente) e variáveis observáveis (indicadores das variáveis latentes) e possibilita a análise simultânea de um grupo de inter-relacionamentos. Ela é particularmente útil quando uma variável dependente torna-se “independente” em subseqüentes relacionamentos (por exemplo, a variável satisfação com o gerenciamento de reclamações, no modelo proposto) (Hair et al., 1998).

O termo “modelagem de equações estruturais” comunica dois importantes aspectos desta abordagem. São eles: (a) que os processos causais estudados são representados por uma série de equações estruturais; e (b) que estas relações estruturais podem ser modeladas pictoricamente, proporcionando uma clara visualização da teoria que está sendo focalizada. Neste sentido, o modelo hipotetizado pode, então, ser testado estatisticamente em uma análise simultânea de todo o sistema de variáveis, para determinar em que extensão ele é consistente com os dados (Byrne, 1994).

A modelagem de equações estruturais tem sido especialmente útil para o desenvolvimento e teste de teorias e modelos e, desta forma, para a construção de conhecimento em marketing (Stenkamp, 2000; Leeflang & Wittink, 2000b). Em uma pesquisa feita por Steenkamp e Baumgartner (2000), onde foram examinados todos os artigos publicados no IJRM, JM e JMR, em 1999, foi encontrado que 25% deles utilizaram a modelagem de equações estruturais como método estatístico de análise. Segundo estes mesmos autores, MEE não é simplesmente uma outra técnica que alguns pesquisadores utilizam para analisar seus dados, mas sim representa uma filosofia que difere

significativamente do que é tipicamente seguido na modelagem de marketing, qual seja, uma postura que define construtos teóricos em termos operacionais, assume que não há erros de mensuração e baseia suas conclusões exclusivamente nas associações empíricas entre variáveis (Steenkamp & Baumgartner, 2000, p. 196). Tal filosofia é guiada por três princípios centrais: 1) a maior parte dos construtos científicos possui muitas facetas e não pode ser diretamente medido. Assim, é necessário múltiplos indicadores para capturar um construto teórico fundamental; 2) medidas observadas de um construto estão invariavelmente contaminadas por erros de mensuração. Desta forma, o interrelacionamento entre construtos e medidas tem papel crucial no desenvolvimento de teorias e no teste de modelos; e 3) modelos são sempre representações simplificadas da realidade e, antes de se fazer qualquer conclusão, deve ser verificado o grau no qual o modelo está em concordância com os dados (Steenkamp & Baumgartner, 2000).

4.7.1.1 Critérios de Utilização da Modelagem de Equações Estruturais

Alguns critérios servem como base para que se faça uso apropriado da MEE. Um deles é a necessidade de uma fundamentação teórica consistente e abrangente guiando o modelo a ser testado. A modelagem de equações estruturais é um método confirmatório, orientado bem mais por uma perspectiva teórica do que pelos resultados empíricos (Hair et al., 1998). Neste sentido, acredita-se que o modelo apresentado cumpre este critério, sendo desenvolvido a partir de pesquisas conceituais e empíricas que examinam os construtos aqui incluídos e que estabelecem associações suficientemente sólidas entre eles.

Uma das grandes fraquezas dos modelos estruturais está na exclusão de variáveis-chave que podem influenciar o sistema (Bentler & Chou, 1988; Hair et al., 1998). É lógico que tentativas de incluir todas as variáveis envolvidas no fenômeno estudado produziriam modelos cada vez maiores e mais complexos. Segundo Bentler & Chou (1988), o pesquisador deve balancear o que é viável, na prática, com o ideal de um modelo único e abrangente. Embora seja reconhecido que outras variáveis poderiam ter sido incluídas no modelo construído, como expectativas do consumidor, por exemplo, existiriam limitações

práticas neste sentido. Assim sendo, considera-se que não houve a omissão de variáveis preditivas fundamentais, um problema conhecido como *erro de especificação*.

Em termos de amostra, duas características são relevantes no contexto de MEE: tamanho e o processo de seleção da amostra. O *tamanho da amostra* tem importante papel na estimativa e interpretação dos resultados da MEE. Um guia simplificado sobre esta questão tem servido como *regra geral*. Ele recomenda que deve haver, no mínimo, cinco respondentes para cada parâmetro estimado. Assim, quanto mais complexo o modelo, maior seria a amostra necessária. Para distribuições arbitrárias, ou seja, não normais dos dados, esta proporção subiria para 10:1 (Bentler & Chou, 1988). Especialmente com dados não normais e/ou erros de especificação (omissão de variáveis causais importantes), o pesquisador é encorajado a oferecer uma amostra suficientemente grande para permitir que o impacto destes fatores seja minimizado. No entanto, pode-se perceber que recomendações sobre o tamanho da amostra são bastante diversas. Hair et al. (1998) recomenda uma amostra de 200, crescendo nos casos recém comentados. Outros pesquisadores corroboram esta recomendação (Boomsma apud Pedhazur & Schmelkin, 1991). Anderson & Gerbing (1988) são menos rigorosos e aceitam com uma amostra de 100 a 150 sujeitos. MacCallum & Austin (2000) advertem que um tamanho mínimo determinado para testar um certo modelo não é necessariamente o tamanho adequado para outras propostas.

No presente estudo, como já foi dito, considera-se que não há substanciais erros de especificação, há indícios de anormalidade na distribuição dos dados e o modelo apresenta 80 parâmetros ao todo (modelo de medidas + modelo estrutural). No entanto, estes parâmetros não serão estimados em uma única vez. Primeiramente, o modelo de medidas é testado e validado e, então, o número de parâmetros a serem estimados no modelo integrado é reduzido, através de uma agregação parcial. Esta abordagem em dois estágios será discutida mais adiante. Assim sendo, a amostra de 224 consumidores é considerada adequada, em termos de tamanho.

Outra característica que deve ser tomada em consideração é o *processo de seleção da amostra*. Bentler & Chou (1988) sugerem que, em algumas circunstâncias, a exigência de se obter uma amostra aleatória pode “esbarrar” em obstáculos difíceis de serem superados. Quando a própria população não pode ser bem definida (usuários de drogas ou compradores de uma determinada marca de sabão em pó, por exemplo), a utilização de uma amostra

probabilística desta população torna-se muito difícil, se não impossível. Os autores afirmam ainda que o grau de aleatoriedade da amostra é, usualmente, o que é razoável de se conseguir, na prática. No caso específico deste estudo, não há informações sobre a população composta por consumidores que reclamaram sobre serviços, na cidade de Porto Alegre. Os meios para se proporcionar que cada membro desta população tivesse igual possibilidade de ser incluído na amostra seriam impraticáveis. Assim, uma amostra não randomizada foi utilizada. Ressalta-se que este fato não inviabiliza a utilização da Modelagem de Equações Estruturais para a análise dos resultados. Sabe-se, contudo, que os resultados aqui obtidos poderão ser generalizados para uma população similar à observada na amostra, mas não para a população em geral.

4.7.1.2 Critérios de Ajustamento do Modelo de Equações Estruturais

A fim de se examinar o ajustamento do modelo aos dados coletados, é feita a análise dos índices de ajustamento. Estes índices dividem-se em três principais grupos: medidas absolutas de ajustamento - que determinam o grau em que o modelo geral prediz a matriz de covariância ou correlação observada; medidas comparativas - que comparam o modelo proposto ao modelo nulo; e medidas de parcimônia - que provêm a base para comparações entre modelo de diferentes complexidades e objetivos (Hair et al., 1998). Uma vez que existem um grande número de indicadores de ajustamento, Bagozzi (1994), Hair et al. (1998) e outros autores sugerem que seja selecionado um conjunto de índices para o exame de determinado modelo, de mensuração ou estrutural.

Assim sendo, os critérios de ajustamento utilizados na análise do modelo proposto são:

Medidas Absolutas de Ajustamento:

- χ^2 (*Qui-quadrado*): esta medida avalia a significância das diferenças entre matriz observada e estimada para o modelo apresentado (Hair et al., 1998). Assim, se o qui-quadrado for insignificante, o modelo estará oferecendo uma representação adequada dos dados. Uma crítica feita à esta medida é que ela é bastante sensível a não normalidade

dos dados, ao número de parâmetros, e, principalmente, ao tamanho da amostra (Anderson & Gerbing, 1988; Floyd & Widaman, 1995; Hair et al., 1998), especialmente quando excede a 200 respondentes, como é o caso deste estudo. Existe, portanto, a tendência a rejeitar os modelos (indicar diferenças significativas) quando as amostras são maiores e/ou a distribuição dos dados é anormal. Em vista destas dificuldades, é sugerido que o qui-quadrado não seja usado para testar hipóteses, mas sim como uma medida de bom ou mal ajustamento, no sentido de que grandes valores de qui-quadrado correspondem a um mal ajustamento e vice-versa. A relação do qui-quadrado com os graus de liberdade (GL)⁸ serve como padrão com o qual se julgará se o χ^2 é grande ou pequeno. Quando avaliado desta forma (χ^2 sobre GL), considera-se valores iguais ou inferiores a 5 aceitáveis (Pedhazur & Schmelkin, 1991). Diante destas limitações referentes ao qui-quadrado, o pesquisador é encorajado a complementar esta medida com outros indicadores de ajustamento.

- *Root Mean Square Residual* (RMSR) indica a média dos resíduos ajustados entre as matrizes estimadas e observadas. Valores baixos indicam um bom ajustamento (Hair et al., 1998).
- *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA): medida para corrigir a tendência que o teste de qui-quadrado apresenta em rejeitar modelos especificados a partir de grandes amostras. Esta medida representa a discrepância entre as matrizes observada e estimada, levando-se em consideração os graus de liberdade alcançados. Uma vez que este índice é obtido em termos de população e não de amostra, ele não é afetado pelo tamanho da amostra. Valores apresentam-se entre 0 e 1, com valores entre 0,05 e 0,08 considerados aceitáveis (Hair et al., 1998). Cabe ressaltar ainda, que a utilização deste índice é recomendada por várias razões, entre elas: ele parece ser adequadamente sensível a problemas de especificação do modelo e usado comumente como guia para interpretação parece produzir conclusões apropriadas sobre a qualidade do modelo (MacCallum & Austin, 2000).

Medidas Comparativas de Ajustamento:

- *Comparative Fit Index* (CFI): medida comparativa global entre os modelos estimado e nulo (Hair et al., 1998). Este índice provém uma estimativa do ajustamento do modelo, sem o viés do tamanho da amostra e é fortemente recomendado por pesquisadores para avaliar o

⁸ graus de liberdade indicam a diferença entre o número de covariâncias ou correlações da matriz e o número de

ajustamento geral do modelo testado (Bagozzi & Edwards, 1998; Garver & Mentzer, 1999). Ele deve ser maior ou igual a 0,90, onde valores menores que este sugerem uma quantidade significativa de variância não explicada pelo modelo (Bagozzi & Edwards, 1998).

- *The Tucker-Lewis Index* ou NNFI (*NonNormed Fit Index*): este índice combina uma medida de parcimônia em um índice comparativo entre os modelos proposto e nulo, resultando em valores entre 0 e 1 (Hair et al. 1998). O NNFI mede parcimônia através da avaliação dos graus de liberdade do modelo proposto em comparação com os graus de liberdade do modelo nulo (Garver & Mentzer, 1999). Consideram-se aceitáveis valores iguais ou superiores a 0,90.
- *NFI (Normed Fit Index)*: indicador relativo à comparação entre o modelo proposto e o modelo nulo. É uma das medidas utilizadas mais populares. Os valores recomendados são maiores ou igual a 0,90 (Hair et al., 1998).

Além destas medidas, a matriz dos resíduos normalizados (ou ajustados) representa a discrepância no ajuste entre as matrizes observada e a estimada (Byrne, 1994). A análise desta matriz provém informação sobre o ajustamento geral e também sobre a validade discriminante das medidas. Um resíduo elevado indica que uma covariância particular não é bem explicada pelo modelo. Resíduo significativo ($>2,58$), aponta um erro preditivo substancial relativo a determinado par de indicadores, mostrando também que tais indicadores podem estar medindo mais de um construto e podem não ser unidimensionais (Hair et al., 1998; Tax, 1993).

Cabe destacar que Hu & Bentler (1998), em estudos sobre a performance de várias medidas de ajustamento, com respeito à sensibilidade à má especificação do modelo, recomendam contra o uso de alguns índices, tais como GFI (*Goodness of Fit Index*) e AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*), medidas que são amplamente usadas na literatura que trata de equações estruturais. Floyd & Widaman (1995) também comentam a fraca performance dos índices GFI e AGFI. Além de serem insuficientemente sensíveis à especificação do modelo, este índices teriam se apresentado fortemente influenciados pelo tamanho da amostra (Marsh et al. apud MacCallum & Austin, 2000).

A MEE engloba dois modelos distintos: o modelo de medida, que demonstra o relacionamento entre os construtos (variáveis latentes) e seus indicadores (variáveis observáveis), e o modelo estrutural, que especifica os relacionamentos entre os construtos. Note-se que, por motivos de clareza, o modelo apresentado no capítulo 3 retrata apenas o modelo estrutural. No Anexo 6 o modelo híbrido (modelo estrutural + modelo de medidas) é apresentado. Pesquisadores têm recomendado que se estabeleça a validade e confiabilidade das medidas utilizadas, a priori, para que depois seja testado o modelo estrutural (Anderson & Gerbing, 1988; Schumacker & Lomax, 1996; Kline, 1998). Esta abordagem é conhecida como “*two-step approach*” e será seguida no presente estudo.

4.7.2 Two-Step Approach

Anderson & Gerbing (1988) recomendam a abordagem em dois estágios para modelos causais, onde, primeiramente, o modelo de medidas é confirmado e, então, o modelo estrutural é testado. O modelo de medidas inclui todos os indicadores usados para medir construtos e sua investigação oferece uma avaliação da validade convergente e discriminante do conjunto de medidas utilizado. Somente após o exame do modelo de medidas, as relações entre construtos e a validade nomológica do modelo estrutural serão verificadas (Schumacker & Lomax, 1996).

Validade diz respeito a extensão na qual os indicadores acuradamente definem os construtos que eles propõem medir. A validade convergente é alcançada quando as medidas usadas para medir um mesmo construto substancialmente se correlacionam entre si e convergem para um único construto teórico. Além disso, um construto deve ser suficientemente distinto de outros construtos para justificar sua existência, assim, validade discriminante é quando medidas usadas para medir um específico construto não estão correlacionadas com medidas de outros construtos. Validade nomológica refere-se à extensão na qual que os construtos se correlacionam da forma prevista teoricamente (Malhotra, 1999; Churchill, 1999). É relativa, desta forma, ao teste das hipóteses sobre as ligações entre os construtos teóricos.

Para examinar o modelo de medidas deste estudo, será utilizada a Análise Fatorial Confirmatória (AFC).

4.7.3 Análise Fatorial Confirmatória

Análise Fatorial Confirmatória estabelece a correspondência entre variáveis observáveis e latentes (indicadores e construtos). Este método é semelhante à Análise Fatorial Exploratória, porém aqui o pesquisador tem completo controle sobre a especificação dos indicadores que correspondem a cada construto. Assim, os indicadores apresentam cargas positivas em seus supostos fatores e *cross-loadings* (cargas em outros fatores) restritos a zero. É importante notar que a AFC provém um teste mais rigoroso e preciso sobre a unidimensionalidade e validade das medidas quando comparado a técnicas tradicionais, como a análise fatorial exploratória (Gerbing & Anderson, 1988).

Análise fatorial confirmatória é usada para avaliar o relacionamento entre medidas observadas e os construtos que elas pretendem medir, com base na teoria e em resultados de pesquisas empíricas já realizadas. Embora esta abordagem seja primariamente usada para a confirmação de teorias, assim como outras aplicações de MEE, ela pode oferecer guias para modificação no modelo de medidas. Desta forma, AFC ajuda a desenvolver e refinar os instrumentos de medida utilizados (Floyd & Widaman, 1995).

AFC é essencialmente um método para avaliar a confiabilidade e a validade das medidas usadas para operacionalizar cada construto. Confiabilidade indica o grau de consistência interna entre os múltiplos indicadores de uma variável, referindo-se à extensão na qual um mesmo instrumento de medida produz resultados coerentes a partir de diversas mensurações (Dillon et al., 1993; Schumacker & Lomax, 1996); enquanto validade é referente a extensão na qual as medidas acuradamente definem um determinado construto (Churchill, 1999).

Desta forma, além de investigar evidências de validade convergente e discriminante, as medidas propostas são submetidas ao teste de confiabilidade e variância extraída. Este último indica o quanto da variância dos indicadores observáveis pode ser explicada por seus

respectivos construtos latentes. Alto grau de variância extraída significa que os indicadores são verdadeiramente representativos do construto latente (Hair et al., 1998).

Após o exame do modelo de medidas, dar-se-á início ao segundo estágio recomendado por Anderson & Gerbing (1988), onde o modelo estrutural deverá ser testado. A análise de um modelo de equações estruturais híbrido permitirá estimar empiricamente os relacionamentos estabelecidos entre os construtos latentes, combinando o modelo de medidas previamente testado com o modelo estrutural estimado (Kline, 1998).

4.7.4 Análise do Modelo de Equações Estruturais Híbrido

A análise do modelo de equações estruturais híbrido, também referida como *latent-variable analysis* ou *linear structural relationships* (Schumacker & Lomax, 1996), estabelece as relações entre construtos teóricos que fazem parte do modelo estrutural proposto. Tal análise é baseada na especificação de relacionamentos entre variáveis independentes e dependentes em uma série de regressões que são estimadas simultaneamente. Ao se estabelecer relações entre variáveis *latentes*, o modelo de equações estruturais híbrido difere-se dos modelos de *path analysis*, nos quais são utilizadas somente variáveis observáveis.

Uma das principais vantagens desta abordagem, que une o modelo de medidas e o modelo estrutural é, justamente, a possibilidade de se levar em consideração, na análise estatística, os erros de mensuração das variáveis incluídas no modelo teórico, ao contrário das análises consideradas “tradicionais”, tais como regressão múltipla e *path analysis*. Estas últimas, por combinarem itens ou escalas que ajudam a medir um mesmo conceito em uma única variável observável (*summated variable* ou *composite measure*), não incluem os erros de mensuração nas análises estatísticas (Schumacker & Lomax, 1996; Kline, 1998). Tais erros são definidos como a porção de uma variável observável que está medindo uma outra coisa que não é a variável latente a que ela se propõe medir (Schumacker & Lomax, 1996).

Assim, como na *path analysis*, a especificação de um modelo híbrido permite o teste das hipóteses sobre relações causais entre variáveis. Diferentemente dos modelos de *path*, no

entanto, estas relações podem envolver variáveis latentes, porque o modelo híbrido incorpora o modelo de mensuração, que representa as variáveis observáveis como indicadores dos construtos fundamentais, assim como na análise fatorial confirmatória (Kline, 1998).

Cabe lembrar que, no modelo híbrido proposto⁹, as variáveis latentes independentes são: Justiça Interpessoal, Justiça Distributiva e Justiça Processual e Valor Relacional. As variáveis latentes dependentes são: Justiça Global, Satisfação com o Gerenciamento da Reclamação, Confiança Global e Lealdade do Consumidor. Além destas, “experiências anteriores com a empresa” foi incluída no modelo como uma variável observável, medida diretamente através de uma questão sobre quão positivas foram as interações prévias do consumidor com a empresa prestadora do serviço.

⁹ Modelo híbrido completo é apresentado no Anexo 6.

5 RESULTADOS

Neste capítulo, primeiramente, serão apresentados os resultados das entrevistas em profundidade e a caracterização da amostra utilizada no estudo descritivo, através dos dados demográficos coletados. A seguir, será feita uma análise descritiva univariada das variáveis examinadas. Por último, serão explorados os resultados das análises multivariadas, envolvendo o modelo de mensuração e o modelo estrutural.

5.1 ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE

Na etapa preliminar de pesquisa, buscou-se, através de 12 entrevistas em profundidade, aumentar a familiaridade com o objeto de estudo e com os conceitos envolvidos. Esta etapa teve como finalidade principal proporcionar um maior entendimento sobre o processo de reclamação e seus diferentes mecanismos de desenvolvimento e, mais especificamente, ajudar na operacionalização adequada dos construtos presentes no modelo. Os principais resultados obtidos nesta etapa serão apresentados a seguir.

Com relação aos elementos de justiça interpessoal e processual, todos aqueles contemplados na revisão teórica foram evidenciados nas entrevistas. O pedido de desculpas foi, de fato, identificado como um aspecto referente ao tratamento interpessoal recebido pelos respondentes, assim como a aceitação de responsabilidade foi identificada como um elemento relativo ao processo em si (justiça processual). Os aspectos mais citados da justiça

processual foram: a velocidade de resposta da empresa e a flexibilidade, enquanto que os mais citados da justiça interpessoal foram: cortesia, esforço e explicação.

Quanto à justiça distributiva, as compensações recebidas pelos problemas ocorridos (dinheiro de volta, descontos, etc), referentes à norma de equidade, foram consideradas como o aspecto central desta dimensão. Apenas um respondente fez comparações com o que outros consumidores receberiam ou receberam em situações de reclamação com a mesma empresa.

Ainda sobre dimensões de justiça, uma característica que fica evidente através das entrevistas é a de entrosamento entre as três dimensões. Isto significa dizer que, mesmo a empresa saindo-se bem em alguma (s) dimensão (ões), a falta em algum aspecto - interação, processo ou compensação tangível - reduz a satisfação do cliente frente à resolução da reclamação, ou seja, se a empresa compensa o consumidor como ele pensa que ela deveria, por exemplo, porém o faz de maneira grosseira, ou se o funcionário é atencioso, a compensação é adequada, mas o processo é lento, o consumidor parece não ficar completamente satisfeito.

No que tange a confiança, as duas dimensões apresentadas na fundamentação teórica - confiança nas práticas gerenciais da empresa e confiança nos empregados - emergiram como duas facetas diferenciadas nas respostas dos entrevistados. Na maioria das vezes, os entrevistados disseram que confiavam nos funcionários, porém as diretrizes das empresas não estavam de acordo com o que eles achavam que mereciam receber. Assim os funcionários, apesar de esforçados e prestativos, não possuíam autonomia suficiente para agir.

Outra idéia que é trazida à tona nas entrevistas feitas, é a de que a quase inexistência de concorrência, em algumas áreas de serviços, faz com que os consumidores continuem utilizando os serviços de determinada empresa, mesmo quando não estão satisfeitos com estes ou não confiam na empresa. Porém, os entrevistados não parecem encarar este fato como lealdade, mas como algo decorrente “das circunstâncias”. Isto significa que os relacionamentos baseados apenas na recompra não são considerados sólidos e podem ser interrompidos com certa facilidade. Além do fator concorrência, alguns respondentes afirmaram que existem barreiras de saída em alguns contextos, que impedem a troca de fornecedor. Por exemplo, no fornecimento de telefonia móvel, onde o cliente pode querer

manter o mesmo número do telefone, por razões comerciais, ou na possível troca do fornecedor de televisão a cabo (da Net Brasil para a Sky, por exemplo), onde o cliente não está disposto a pagar por uma nova instalação, que implica um custo extra, além das mensalidades.

A lógica do valor relacional influenciando em aspectos da lealdade foi exemplificada através do caso de uma respondente que relatou que, mesmo querendo ter uma conta bancária no Banco de Boston, mantém o relacionamento com seu atual banco, porque as taxas cobradas por este são as mais baixas do mercado e os custos exigidos para se ter uma conta no Banco de Boston são muito elevados.

Todos os entrevistados, sem exceção, relataram que ainda falta uma postura mais pró-ativa nas empresas, no que diz respeito a resolução de reclamações. As empresas não têm colocado os interesses dos clientes em primeiro lugar e, muitas vezes, parecem estar sendo “importunadas” pelas reclamações dos consumidores, isto é, não encaram as reclamações como uma chance de converter clientes insatisfeitos em clientes satisfeitos. Ressalta-se que isto também foi comentado por clientes que ficaram, de alguma forma, satisfeitos com o desfecho de suas reclamações. Deste modo, parece que bons mecanismos de gerenciamento de reclamação ainda têm causado agradáveis surpresas aos reclamantes, podendo ser encarado como um diferencial competitivo das empresas que os possuem.

5.2 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

A partir de contatos telefônicos, tendo como base uma lista com 4.000 clientes da Net¹⁰, 410 pessoas foram selecionadas. Estes 410 consumidores disseram que haviam feito, nos últimos 12 meses, uma reclamação sobre serviços que eles já haviam utilizado anteriormente. As reclamações foram feitas diretamente às empresas que prestaram os serviços.

¹⁰ A base de dados possuía 4.000 nomes, porém algumas pessoas não estavam em casa, se negaram a responder as perguntas -filtro ou o número discado não correspondia à pessoa procurada.

Após um novo contato para a marcação da entrevista, 230 consumidores foram entrevistados. Destes, 224 questionários foram considerados válidos. Seis questionários foram excluídos em função de não terem sido preenchidos corretamente ou integralmente. As restantes 180 pessoas previamente selecionadas, apesar de terem aceito participar da pesquisa, durante o primeiro contato telefônico, não foram entrevistadas por vários motivos, entre os quais destacam-se: não estavam em casa no dia e horário agendados para a entrevista, negaram-se a receber o entrevistador nas suas casas ou em qualquer outro local ou não tinham tempo disponível para responder a pesquisa.

A média de idade dos respondentes é de 45 anos (d.p. = 12,21). Sessenta e quatro por cento dos respondentes (64%) são mulheres. Este dado pode ser explicado pelo fato de que as mulheres estão mais disponíveis (o contato telefônico foi feito, muitas vezes, durante a manhã ou a tarde) e/ou são mais cooperativas, quando comparadas aos homens (Bentler e Chou, 1988).

Quarenta e três por cento dos entrevistados (43%) têm renda familiar mensal até 2 mil reais, 37% de 2 à 4 mil reais e 20% têm renda de mais de 4 mil reais. A maioria (61%) tem o terceiro grau completo ou incompleto e apenas 8% têm apenas o primeiro grau de instrução.

A maior parte das reclamações foi feita por telefone (51%), 36% pessoalmente e 11% por telefone e pessoalmente.

Em 42% dos casos, funcionários do departamento de atendimento ao cliente (dos DAC's) receberam e gerenciaram a reclamação; em 29% das vezes, os gerentes exerceram este papel e, em 25% dos casos, foram os próprios funcionários que prestaram o serviço (o mecânico, por exemplo).

Com maior frequência, os consumidores haviam feito a reclamação dentro dos últimos 6 meses (64%). O restante (36%) havia feito entre 6 e 12 meses atrás. Isso demonstra que o episódio de reclamação foi relativamente recente, facilitando a manutenção de respostas mais “frescas” e confiáveis.

A maioria dos reclamantes julgou o problema que levou à reclamação como “muito importante” (81%, d.p.= 0,58). Isto é consistente com observações anteriores de que a opção de reclamar é geralmente feita em resposta a falhas mais severas (Richins, 1987).

Oitenta e nove por cento dos respondentes já haviam utilizado os serviços da empresa em questão mais de cinco vezes e apenas 4,5% tinham tido apenas um contato anterior com a empresa. Isso demonstra que a grande maioria dos consumidores possuía um relacionamento com a empresa relativamente duradouro. Avaliando-se as experiências anteriores com a empresa, a média das respostas dos consumidores foi 6,88 (em uma escala de 10 pontos, onde 1 = “muito negativas” e 10 = “muito positivas”), com desvio padrão de 2,44. A mediana foi 7,00, indicando que as interações prévias com a empresa envolveram experiências razoavelmente satisfatórias.

Finalmente, as reclamações relatadas neste estudo cobriram uma ampla gama de serviços. Os serviços mais frequentemente citados foram bancos (25%), telefonia fixa (16,5%) e tevê a cabo (16%). Uma lista completa é oferecida no Anexo 5.

5.3 ANÁLISE UNIVARIADA

Alguns dados descritivos serão explorados a seguir. Estes dados tornam-se particularmente importantes à medida em que há uma escassez muito grande de informações relativas à insatisfação do consumidor, reclamações e respostas às reclamações, no âmbito brasileiro. Desta forma, a partir deles, pode-se ter uma ampla visão de como as respostas das empresas são avaliadas pelos consumidores, em termos de tratamento pessoal, procedimentos utilizados e resultados obtidos. Além disso, dados sobre o grau de satisfação com o gerenciamento da reclamação, justiça global, confiança, valor relacional e lealdade do consumidor serão oferecidos. Estas informações, por certo, apontarão espaços para melhorias no gerenciamento das reclamações, por parte das empresas. A tabela 1 apresenta a média, mediana e desvio-padrão das variáveis de justiça interpessoal.

Tabela 1 - Média, mediana e desvio-padrão das questões que medem justiça interpessoal.

Variáveis de Justiça Interpessoal ^a	Média ^b	Mediana	Desvio-Padrão
--	--------------------	---------	---------------

^a Cada dimensão que compõe a justiça interpessoal (honestidade, cortesia, etc) foi medida através de dois

1. Eles foram honestos no gerenciamento da reclamação. ^c	2,82	2,50	1,44
2. Eles deram uma explicação sobre o problema ocorrido.	2,67	2,50	1,49
3. Eles demonstraram interesse em resolver a reclamação.	2,48	2,00	1,38
4. Eles foram corteses comigo.	3,83	4,00	1,22
5. Eles se esforçaram na resolução do problema.	2,44	2,00	1,39
6. Eles pediram desculpas pelos transtornos causados.	1,91	1,00	1,31
7. De maneira geral, eu recebi um tratamento pessoal justo.	2,59	2,00	1,48

Observa-se que dentre os diferentes elementos que compõem a justiça interpessoal, “cortesia” foi o que alcançou maior média (3,83) e mediana de 4,00; enquanto que o “pedido de desculpas” foi o elemento julgado mais negativamente, com 1,91 de média e 1,00 de mediana. Isso significa que, na interação com os consumidores, apesar dos funcionários serem considerados corteses e simpáticos, eles, muitas vezes, não têm demonstrado outras características importantes, como demonstração de interesse e esforço em resolver a reclamação e o oferecimento de um pedido de desculpas sincero, pelos inconvenientes causados. A falta destas características parece afetar na percepção geral do consumidor sobre o tratamento recebido. Isto pode ser visto nas respostas à questão que pede a visão geral do consumidor sobre este aspecto (média de 2,59).

Na tabela 2 abaixo têm-se os números referentes às questões sobre justiça processual.

Tabela 2 - Média, mediana e desvio-padrão das questões que medem justiça processual.

Variáveis de Justiça Processual ^a	Média ^b	Mediana	Desvio-Padrão
--	--------------------	---------	---------------

indicadores. Para a apresentação dos dados descritivos, foi usada a média destes dois indicadores.

^b Foi utilizada uma escala de 5 pontos, tipo Likert, variando os extremos de (1) discordo totalmente a (5) concordo totalmente.

^c As questões aqui colocadas representam a idéia central dos indicadores.

^a Cada dimensão que compõe a justiça processual (acessibilidade, velocidade, etc) foi medida através de dois indicadores. Para a apresentação dos dados descritivos, foi usada a média destes dois indicadores.

^b Foi utilizada uma escala de 5 pontos, tipo Likert, variando os extremos de (1) discordo totalmente a (5) concordo totalmente.

1. O acesso para se fazer a reclamação foi fácil. ^c	3,61	4,00	1,48
2. A empresa resolveu rapidamente a minha reclamação.	2,51	2,00	1,53
3. A empresa assumiu a responsabilidade pelo problema ocorrido.	2,61	2,00	1,57
4. A empresa demonstrou flexibilidade na resolução da reclamação.	2,25	2,00	1,30
5. A empresa ouviu com atenção o que eu tinha a dizer.	3,33	3,50	1,44
6. A empresa decidiu sozinha como resolver a reclamação.	2,33	2,00	1,44
7. De maneira geral, a empresa teve procedimentos justos ao resolver a reclamação.	2,59	2,00	1,54

A partir dos dados trazidos na tabela 3, percebe-se que os consumidores julgaram positivamente o acesso à empresa, para se fazer uma reclamação (média 3,61 e mediana de 4,00). Outro fator que também parece positivo é a capacidade da empresa em “ter ouvidos”, isto é, a possibilidade de o consumidor contar sobre seu problema, explicar sua situação. Os demais aspectos da justiça processual obtiveram médias entre 2,25 e 2,61, demonstrando que as empresas não tem sido suficientemente ágeis, flexíveis e que também não têm assumido a responsabilidade pelos problemas ocorridos.

Na questão que trata da avaliação geral sobre justiça processual, a média de 2,59 indica que as empresas necessitam aperfeiçoar seus procedimentos no que diz respeito ao gerenciamento de reclamações.

Na tabela 3, são apresentados os dados referentes à justiça distributiva.

Tabela 3 - Média, mediana e desvio-padrão das questões que medem justiça distributiva.

Variáveis de Justiça Distributiva	Média ^a	Mediana	Desvio-Padrão
1. O resultado final da reclamação foi o esperado. ^b	2,39	1,00	1,68

concordo totalmente.

^c As questões aqui colocadas representam a idéia central dos indicadores.

^a Foi utilizada uma escala de 5 pontos, tipo Likert, variando os extremos de (1) discordo totalmente a (5) concordo totalmente.

2. A empresa me deu o que eu necessitava.	2,54	2,00	1,69
3. Eu recebi o que eu pedi.	2,71	2,00	1,72
4. Meu resultado provavelmente foi tão bom quanto o de outras pessoas que reclamaram para a mesma empresa.	3,02	3,00	1,30
5. O resultado recebido através da reclamação foi justo.	2,51	2,00	1,68

A primeira questão, que trata sobre as expectativas com relação às respostas tangíveis oferecidas pelas empresas (troca do produto, dinheiro de volta, desconto, etc) foi considerada a mais negativa (média de 2,39 e mediana de 1,00), refletindo que as empresas não estão correspondendo às expectativas dos consumidores no que se refere aos resultados das reclamações. A questão onde o consumidor deve comparar o resultado obtido por ele com os resultados alcançados por outros consumidores (questão número 4, na tabela) foi o que obteve maior média (3,01). Isso pode ter ocorrido pelo fato de que, algumas vezes, o consumidor não tem informações sobre o gerenciamento de outras reclamações. Assim o ponto intermediário da escala (3) poderia estar, na verdade, indicando a falta de conhecimento dos respondentes sobre este aspecto.

No geral, os dados aqui reportados apontam que os consumidores não receberam das empresas o que necessitavam, esperavam e/ou pediram através das reclamações feitas.

Os dados referentes à satisfação com o gerenciamento da reclamação e a justiça global estão nas tabelas 4 e 5, a seguir.

Tabela 4 - Média, mediana e desvio-padrão das questões que medem satisfação com o gerenciamento da reclamação.

Satisfação com o Gerenciamento da Reclamação	Média ^a	Mediana	Desvio-Padrão
--	--------------------	---------	---------------

^b Para uma melhor compreensão da tabela, as questões 1, 3 e 4 foram rephraseadas de forma a ficarem positivas, já que originalmente são questões invertidas.

^a Foi utilizada uma escala de 5 pontos, tipo Likert, variando os extremos de (1) discordo totalmente a (5)

1. Eu fiquei feliz com a maneira como a empresa lidou com minha reclamação ^b	2,14	1,00	1,50
2. Eu estou satisfeito(a) com a maneira como minha reclamação foi resolvida.	2,20	1,00	1,51
3. A organização fez tudo o que eu esperava para resolver o meu problema.	2,11	1,00	1,46
4. No geral, eu fiquei satisfeito(a) com a maneira que a reclamação foi tratada.	2,21	1,00	1,51

As questões que refletem o grau de satisfação do consumidor com o gerenciamento da reclamação receberam médias entre 2,11 e 2,21 e mediana de 1,00, sem exceção, o que demonstra um grau de satisfação final consideravelmente baixo. Os indicadores de justiça global, apresentam números um pouco maiores. A média oscila entre 2,34 e 2,57 e a mediana é 2,00. Deste modo, tanto o grau de satisfação quanto o de justiça global alcançados são insatisfatórios, demonstrando que a maneira como as reclamações têm sido gerenciadas, sob uma perspectiva global, está sendo avaliada de forma negativa pelos consumidores.

Tabela 5 - Média, mediana e desvio-padrão das questões que medem justiça global.

Justiça Global	Média ^a	Mediana	Desvio-Padrão
1. No geral, as ações da empresa frente à minha reclamação foram guiadas pelo senso de justiça.	2,42	2,00	1,53
2. A empresa, de maneira geral, lidou com minha reclamação de forma justa. ^c	2,34	2,00	1,54
3. A empresa não foi arbitrária durante a resolução de minha reclamação.	2,57	2,00	1,43
4. A empresa usou a lógica para resolver o problema.	2,54	2,00	1,52

As tabelas 6 e 7, refletem o quanto os consumidores confiam nas práticas gerenciais das empresas e em seus funcionários, após o episódio de reclamação.

Tabela 6 - Média, mediana e desvio-padrão das questões que medem confiança nas práticas gerenciais das empresas.

concordo totalmente.

^b Para uma melhor compreensão da tabela, as questões 1 e 4 foram rephraseadas de forma a ficarem positivas, já que originalmente são questões invertidas.

^c Para uma melhor compreensão da tabela, as questões 2 e 3 foram rephraseadas de forma a ficarem positivas.

Confiança do Consumidor na Empresa	Média ^a	Mediana	Desvio-Padrão
1. Eu sinto que a empresa para qual eu reclamei é confiável. ^b	5,39	5,00	2,77
2. Eu sinto que a empresa para qual eu reclamei é competente.	5,38	5,00	2,79
3. Eu sinto que a empresa para qual eu reclamei é de muito alta integridade.	6,06	6,00	2,70
4. Eu sinto que a empresa para qual eu reclamei é de alta capacidade de resposta às solicitações dos consumidores.	4,85	5,00	2,91

A confiança na integridade da empresa (questão 3, na tabela) obteve maior média (6,06) e mediana (6,00), enquanto que a percepção do consumidor sobre a capacidade de resposta aos pedidos dos consumidores (questão 4) é a mais negativa (média de 4,85). Este padrão foi seguido quando as questões eram sobre a confiança nos empregados (tabela 7). Porém, quando comparadas as respostas sobre confiança nos funcionários e confiança nas empresas, as médias obtidas por estas últimas são, de alguma forma, menores. Em outras palavras, a confiança dos consumidores nos funcionários parece ser maior do que a confiança deles nas empresas, como um todo.

Tabela 7 - Média, mediana e desvio-padrão das questões que medem confiança nos funcionários das empresas.

Confiança do Consumidor nos Funcionários da Empresa	Média ^a	Mediana	Desvio-Padrão
1. Eu sinto que os funcionários desta empresa são confiáveis. ^b	6,10	6,00	2,69
2. Eu sinto que os funcionários desta empresa são competentes.	5,99	6,00	2,75
3. Eu sinto que os funcionários desta empresa são de muito alta integridade.	6,58	7,00	2,60
4. Eu sinto que os funcionários desta empresa são de alta capacidade de resposta às solicitações dos consumidores.	5,32	5,00	2,95

Os resultados descritivos das questões que avaliam o nível de lealdade do consumidor, após o episódio de reclamação, está retratado na tabela 8.

Tabela 8 - Média, mediana e desvio-padrão das questões que medem lealdade dos consumidores.

^a Foi utilizada uma escala de 10 pontos, de diferencial semântico. A extremidade esquerda (1) indicando negatividade e a direita (10) indicando positividade.

^b As questões utilizadas para medir confiança foram transformadas em afirmações, por motivo de clareza.

Lealdade do Consumidor	Média ^a	Mediana	Desvio-Padrão
1. Eu usarei o serviço desta empresa novamente. ^b	6,00	7,00	3,77
2. Eu recomendarei a empresa a amigos, vizinhos e parentes.	3,91	2,00	3,37
3. Eu farei negócios com esta empresa na próxima vez que precisar deste tipo de serviço.	5,14	5,00	3,64
4. Eu direi coisas positivas sobre a empresa para outras pessoas.	3,77	3,00	3,06
5. Eu terei um maior volume de negócios com esta empresa, no futuro.	3,46	2,00	2,97
6. Eu considerarei a empresa como minha primeira escolha na compra deste tipo de serviço.	4,02	2,00	3,46

Como pode-se perceber, as questões que tratam sobre a compra e utilização dos serviços prestados pela empresa, no futuro (questões 1 e 3, na tabela), obtiveram índices mais altos do que as demais (médias 6,00 e 5,14 e mediana 7,00 e 5,00, respectivamente). As questões sobre comunicação boca-a-boca positiva, aumento do volume de negócios e preferência pela empresa apresentaram médias que oscilam entre 3,46 e 3,91. No geral, o nível de lealdade apresentou-se baixo, com apenas dois indicadores (questões 1 e 3) passando do ponto intermediário da escala (5). É interessante notar a falta de sincronia entre as questões referentes à recompra e as demais. Isto provavelmente deve-se ao fato de que alguns dos casos relatados envolveram empresas de serviços que atuam quase sem concorrência no mercado, tais como telefonia fixa e tevê a cabo ou serviços que exigem algum custo extra para a troca de prestador (por exemplo, o pagamento de uma nova instalação para a tevê por assinatura), funcionando assim como ‘barreiras de saída’. Nestes casos, consumidores não têm outra alternativa a não ser comprar novamente os serviços prestados pelas mesmas.

As respostas aos indicadores de valor relacional estão apresentadas na tabela 9.

Tabela 9 - Média, mediana e desvio-padrão das questões que medem valor relacional.

Valor Relacional	Média ^a	Mediana	Desvio-Padrão
------------------	--------------------	---------	---------------

^a Foi utilizada uma escala de 10 pontos, de diferencial semântico. A extremidade esquerda (1) indicando improbabilidade e a direita (10) indicando alta probabilidade.

^b As questões utilizadas para medir lealdade foram transformadas em afirmações, por motivo de clareza.

^a Foi utilizada uma escala de 10 pontos, de diferencial semântico. A extremidade esquerda (1) indicando negatividade e a direita (10) indicando positividade.

^b As questões utilizadas para medir valor relacional foram transformadas em afirmações, por motivo de clareza.

1. O preço pago pelos serviços da empresa é muito vantajoso. ^b	4,82	5,00	2,59
2. O tempo gasto na utilização do serviço é muito aceitável.	6,06	6,00	2,99
3. O esforço envolvido na utilização do serviço vale muito a pena.	2,43	2,00	1,45
4. Dado o tempo, o esforço e o custo envolvidos na utilização do serviço, eu classificaria a empresa de muito valor.	6,05	6,00	2,58

Observa-se que o esforço foi considerado o aspecto envolvendo menor valor na utilização do serviço, com média de 2,43. No geral, a avaliação das empresas em termos de valor relacional ficou um pouco acima do ponto intermediário da escala (6,05), indicando que os consumidores não estão percebendo o seus relacionamentos com as empresas às quais reclamaram como relacionamentos que estão trazendo mais benefícios do que custos.

O estudo também incluiu medidas absolutas e relativas sobre a importância de cada construto de justiça nas avaliações globais sobre o processo de reclamação. Os resultados estão na tabela 10 e 11. Não surpreendentemente, todos os aspectos de justiça foram indicados como sendo fatores importantes nas avaliações dos respondentes. No entanto, é válido notar que em ambas as medidas - absoluta e comparativa, justiça interpessoal e distributiva receberam importância maior do que a justiça processual.

Tabela 10 - Importância absoluta dos componentes de justiça na avaliação geral sobre o processo de reclamação.

Importância dos componentes de justiça na avaliação geral sobre o processo de reclamação	Média ^c	Mediana	Desvio-Padrão
Justiça Interpessoal	4,25	5,00	0,96
Justiça Processual	4,12	4,00	1,04
Justiça Distributiva	4,20	5,00	1,12

A tabela anterior diz respeito à importância absoluta de cada dimensão de justiça na avaliação geral do consumidor sobre o processo de reclamação. A justiça processual obteve a média mais baixa (4,12) e a justiça distributiva a mais alta (4,25). Na tabela que está a seguir, os consumidores tiveram que classificar o tratamento pessoal, os procedimentos e os resultados, por ordem da importância que estas dimensões tiveram na sua avaliação geral.

^c Foi utilizada uma escala de 5 pontos, variando os extremos de (1) nenhuma importância a (5) total importância.

Tabela 11 - Importância relativa dos componentes de justiça na avaliação geral sobre o processo de reclamação.

<i>Ranking</i> de importância dos componentes de justiça na avaliação geral sobre o processo de reclamação	Média ^a	Desvio-Padrão	Fator mais importante (%)	2o. fator mais importante	Fator menos importante
Justiça Interpessoal	1,95	0,96	37	30	32
Justiça Processual	2,15	1,04	16	51	31
Justiça Distributiva	1,89	1,12	46	17	35

A justiça interpessoal foi indicada 37% como o fator mais importante, 30% como o segundo fator mais importante e 32% como fator menos importante. Padrão semelhante foi obtido para a justiça distributiva (46%, 17% e 35%, respectivamente). Já justiça processual apresentou-se um pouco diferente. Os respondentes disseram que este fator foi o mais importante na sua avaliação geral somente em 16% dos casos. Ele foi apontado em 51% das vezes como o segundo fator mais importante e 31% como o menos importante. Estas análises poderão ser comparadas com as análises multivariadas, onde o impacto de cada dimensão de justiça na satisfação com o gerenciamento das reclamações e nas percepções de justiça global será abordado.

A seguir, será desenvolvida a análise multivariada dos dados, envolvendo a modelagem de equações estruturais. Primeiramente, o modelo de medidas será investigado através da análise fatorial confirmatória. Após isso, o modelo estrutural será explorado com base no modelo de equações estruturais híbrido.

5.4 ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA: AVALIAÇÃO DA VALIDADE E CONFIABILIDADE DOS CONSTRUTOS

Análise Fatorial confirmatória especifica os relacionamentos entre as medidas observadas e seus construtos latentes. Esta análise foi feita da seguinte forma: cada construto incluído no modelo proposto foi avaliado individualmente. Após a análise individual, agrupamentos foram feitos com objetivo de avaliar a validade discriminante dos construtos.

^a Ranking baseado em escala de 3 pontos, onde 1 = a mais importante.

Ao se proporcionar que os construtos se correlacionem uns com os outros, pode-se averiguar o grau de correlação entre eles e a validade discriminante dos mesmos.

A fim de se fazer uma adequada aplicação de equações estruturais e interpretação dos resultados, análises preliminares sobre a normalidade dos dados são extremamente importantes. A princípio, estatísticas uni e multivariadas foram examinadas. Quanto às estatísticas univariadas, os indicadores de curtose e *skewness* associados às variáveis observáveis sinalizam uma distribuição não normal dos dados. Esta distribuição assimétrica dos dados é retratada nos histogramas de frequências de respostas às variáveis estudadas. Os desvios da normalidade também podem ser examinados a partir de estatísticas multivariadas, como é o caso do coeficiente de Mardia e variantes deste, baseados em casos de kurtoses multivariadas. Este coeficiente, quando grande, é indicação de uma distribuição não normal. Estas estatísticas são fornecidas pelo EQS (Byrne, 1994, Bentler & Wu, 1995). No presente estudo, alguns casos de kurtoses multivariadas foram detectados. Salienta-se que uma distribuição normal dos dados não é frequentemente alcançada na prática (Bentler, 1984).

Quando têm-se uma distribuição não normal dos dados, basicamente duas decisões precisam ser tomadas. A primeira delas é a escolha de um procedimento de estimação que não seja baseado na prerrogativa de normalidade (como o é o método Maximum Likelihood - ML). Por este motivo, outros métodos de estimação têm sido incorporados aos diferentes programas que lidam com equações estruturais (EQS e LISREL, por exemplo). A segunda delas diz respeito ao teste de qui-quadrado para se confirmar ou não as hipóteses levantadas, uma vez que este teste é muito sensível a desvios da normalidade multivariada das variáveis observáveis (Bentler, 1984; Schumacker & Lomax, 1996). À luz destas constatações, para este trabalho, escolheu-se o método de estimação ERLS (iteratively reweighted generalized least squares), seguindo recomendação de Byrne (1994) e Bentler & Wu (1995). Além disso, a análise dos valores de qui-quadrados obtidos será feita em composição com outros critérios de ajustamento, como já foi explicitado no capítulo 4, que trata dos indicadores de ajustamento.

Um importante aspecto do programa EQS é sua capacidade de identificar *outliers* com relação a kurtoses multivariadas. *Outliers* representam indivíduos que mostraram um padrão de resposta muito diferente do conjunto total de respondentes (Hair et al., 1998). Quando detectados, os *outliers* foram retirados da amostra.

Outro aspecto que merece menção é que o EQS fornece o resultado dos testes Lagrange Multiplier e o Wald, que verificam o efeito de adicionar ou suprimir (respectivamente) um conjunto de parâmetros, isto é, indicam modificações que podem ser feitas para aperfeiçoar o ajuste do modelo. Tais modificações são baseadas nas contribuições que elas provêm para a diminuição do valor do qui-quadrado. No entanto, para que se façam as mudanças sugeridas, é necessário que estas sejam examinadas cuidadosamente sob a perspectiva teórica. A reespecificação de um modelo deve ser realizada com aporte teórico para que se mantenha a lógica conceitual (Bagozzi, 1994; Hair et al., 1998; Byrne, 1994). Note-se que estes testes foram examinados em todas as análises fatoriais feitas, porém eles serão reportados somente nos casos em que eles foram indicativos de melhorias substanciais do modelo, apontando relações teoricamente plausíveis.

Convém salientar que os resultados do teste LM *multivariado* foram especificamente observados, pois o teste univariado examina as restrições no modelo independentemente e as correlações entre variáveis particulares não são tomadas em consideração. Neste sentido, é mais prudente utilizar-se os resultados multivariados como base para reespecificações em um modelo (Byrne, 1994, p. 61).

Ressalta-se que para a obtenção dos resultados a serem analisados, foi utilizada a matriz bruta de dados.

Descrições e resultados de cada modelo de AFC estão apresentados nas formas de figuras e de tabelas. As figuras associam os itens específicos com os construtos aos quais eles se propõem medir. As tabelas provêm os resultados da AFC, incluindo: coeficientes fatoriais normalizados (cargas fatoriais) e seus *t-values* associados e os índices de ajustamento a serem analisados (qui-quadrado, graus de liberdade, CFI, NFI, NNFI, RMSE, RMSEA). Correlações entre os fatores, índices de confiabilidade e variância extraída também serão apresentados.

A partir das recomendações de vários autores (Anderson & Gerbing, 1988; Byrne, 1994; Hair et al., 1998; Churchill, 1999; Sirdeshmukh et al., 2000), a validade deste modelo será suportada, basicamente, se: (a) o modelo de medidas se ajustar aos dados razoavelmente bem, isto é, dentro dos índices de ajustamento considerados satisfatórios; (b) as cargas fatoriais dos indicadores nos fatores correspondentes forem grandes e significativas; (c) indicadores de um mesmo construto produzirem índices de confiabilidade superiores a 0,70

e variância extraída acima de 0,50; (d) as correlações entre os indicadores (ou fatores) de um mesmo construto produzirem evidência de validade convergente; (e) análise das correlações entre construtos indicar validade discriminante; e (f) a matriz de resíduos normalizados demonstrar unidimensionalidade dos construtos propostos, isto é, construtos unidimensionais devem gerar baixos valores de resíduos ajustados ($<2,58$). Ressalta-se que unidimensionalidade é também verificada a partir da significância estatística dos parâmetros estimados entre indicadores e variáveis latentes (Garver & Mentzer, 1999).

Cabe lembrar ainda, que os valores genericamente aceitos para os indicadores de ajustamento são aqueles apresentados na seção 4.7.1.2 (capítulo 4), quais sejam, qui-quadrado sobre graus de liberdade (χ^2/GL) igual ou inferior a 5; coeficiente de significância do teste χ^2 maior do que 0,05; NFI, NNFI e CFI igual ou maior do que 0,90; RMSEA entre 0,05 e 0,08 e RMR em valores baixos.

5.4.1 Validação Individual do Construto Justiça Interpessoal

Os itens refletindo cada um dos elementos de justiça interpessoal são apresentados na Figura 8. Note-se que as correlações entre as elementos não estão representadas nesta figura por motivo de clareza.

Este modelo de medidas envolve um fator de segunda ordem, justiça interpessoal, e fatores de primeira ordem, que são os elementos de justiça interpessoal estabelecidos, que são, honestidade, cortesia, esforço, empatia, explicação e pedido de desculpas. Fatores de segunda ordem são, na verdade, construtos globais, abstratos, que englobam múltiplas dimensões (fatores de primeira ordem). Estas dimensões se correlacionam entre si, porém representam diferentes aspectos do construto global (Hair et al., 1998). Desta forma, para facilitar o entendimento geral, será adotada a seguinte nomenclatura durante as análises multivariadas: variáveis observáveis serão denominadas indicadores, itens ou questões. Variáveis latentes, quando partes de um construto global, isto é, quando são fatores de primeira ordem, serão denominados de *fatores* ou *dimensões*, quando forem fatores de segunda ordem, serão chamados apenas de *construtos*. Assim sendo, os elementos de justiça

interpessoal e processual, assim como as duas facetas de confiança do consumidor (empresa e funcionários), serão chamados, a partir de agora, de fatores ou dimensões. Justiça interpessoal, justiça processual e confiança do consumidor, por sua vez, serão chamados de construtos.

A princípio, serão verificadas as relações entre os itens e seus fatores (dimensões de justiça interpessoal) e, a seguir, a ligação entre os fatores e o construto de justiça interpessoal será abordado.

Os resultados completos da AFC envolvendo justiça interpessoal e suas dimensões, são apresentados na tabela 12.

Tabela 12 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Dimensões de Justiça Interpessoal

Coeficientes Fatoriais Normalizados (<i>t-values</i>) ^{ab}						
Item	Honestidade	Cortesia	Explicação	Esforço	Empatia	Desculpas
Q12	0,91 (0,00) ^c					
Q17	0,87(12,91)					
Q15		0,84 (0,00)				

^a todos os *t-values* foram significativos ao nível de $p < 0,01$ ($t > 2,33$).

^b os índices relatados foram alcançados a partir do procedimento de estimação ERLS (iteratively re weighted generalized least squares), usando EQS.

^c valores não foram calculados porque estes parâmetros foram arbitrariamente fixados em 1.0, seguindo recomendação de Byrne (1994).

Q21		0,89 (9,13)			
Q13			0,77 (0,00)		
Q18			0,98 (8,33)		
Q16				0,95 (0,00)	
Q22				0,91 (21,45)	
Q14					0,90 (0,00)
Q20					0,83 (14,61)
Q19					0,95 (0,00)
Q23					0,91 (15,09)

Índices de Ajustamento do Modelo:

χ^2 (Qui-quadrado)	69,88 (p=0,02)
GL (Graus de Liberdade)	48
CFI (Comparative Fit Index)	0,99
NFI (Normed Fit Index)	0,97
NNFI (NonNormed Fit Index)	0,98
RMR (Root Mean Sq. Residual)	0,07
RMSEA (Root Mean Sq. Error of Approx.)	0,04

Observando-se os índices de ajustamento, todos eles estão bem acima dos índices mínimos sugeridos, muito perto de 1, o que é sinal de um ajuste excelente. O χ^2 se apresenta não significativo, considerando $p < 0,01$ como tal, indicando que não há diferenças significativas entre as matrizes observada e estimada.

Analisando-se a matriz de resíduos normalizados, verificou-se que o maior resíduo é de 0,10, indicando um pequeno desajuste do modelo associado as questões 15 e 19. Este valor não é suficientemente elevado a ponto de afetar o ajuste geral do modelo. Desta forma, a matriz de resíduos retifica que os indicadores utilizados estão medindo apenas um fator, indicando unidimensionalidade.

As cargas fatoriais oferecem informações sobre a extensão na qual uma dada variável observável é capaz de medir uma variável latente (Schumacker & Lomax, 1996). Neste caso, todos os itens apresentaram coeficientes fatoriais significativos nos fatores aos quais eles se propõem medir, excedendo 0,70, sem exceção. Isto mostra que os itens estão fortemente relacionados com suas dimensões específicas, o que evidencia a validade convergente do modelo de medidas de justiça interpessoal.

Na tabela 13, a seguir, têm-se o composto de confiabilidade e a variância extraída associados às medidas de cada dimensão. A verificação de confiabilidade e variância extraída foi feita, conforme indicação de Bagozzi (1994) e Hair et al. (1998), a partir da soma

das cargas padronizadas e dos erros de mensuração dos indicadores, uma vez que coeficientes como o Alpha de Cronbach não são totalmente adequados à modelagem de equações estruturais, pois encerram algumas limitações, tais como não pressupõem a existência do erros ligados às medidas e tornam-se artificialmente inflados quando a escala possui um grande número de itens (Churchill & Peter, 1984). Desta forma, empregou-se as seguintes fórmulas:

$$\text{Confiabilidade} = \frac{(\text{soma das cargas padronizadas})^2}{(\text{soma das cargas padronizadas})^2 + (\text{soma dos erros de mensuração dos indicadores})}$$

$$\text{Variância Extraída} = \frac{\text{soma das (cargas padronizadas)}^2}{\text{soma das(cargas padronizadas)}^2 + (\text{soma dos erros de mensuração dos indicadores})}$$

Figura 8 - Análise Fatorial Confirmatória: Justiça Interpessoal

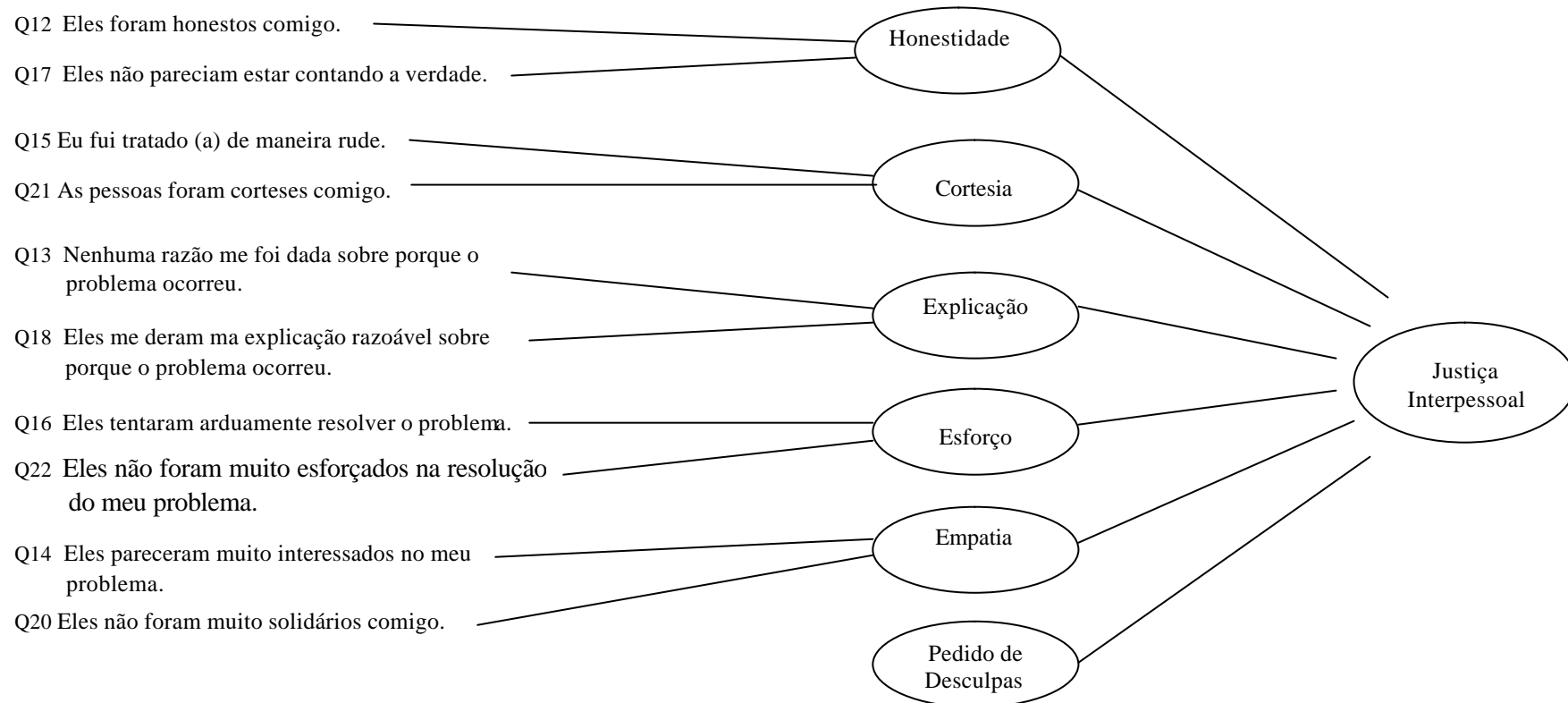


Tabela 13 - Valores de Confiabilidade e Variância Extraída para as Dimensões de Justiça Interpessoal

Fator	Confiabilidade	Variância Extraída
Honestidade	0,88	0,78
Explicação	0,85	0,74
Empatia	0,87	0,77
Cortesia	0,92	0,86
Esforço	0,85	0,74
Desculpas	0,92	0,86

Observa-se, pela análise da tabela 14, que as medidas utilizadas produziram compostos de confiabilidade excedendo 0,80, demonstrando uma consistência interna satisfatória entre os itens. As variâncias extraídas também ficaram bem acima do valor recomendado de 0,50, demonstrando que os indicadores observáveis explicam seus respectivos fatores latentes.

Na tabela 14, estão apresentadas as correlações entre os fatores da justiça interpessoal.

Como pode-se perceber, as correlações entre os fatores são consideradas moderadas, oscilando de 0,30 a 0,77. Esta relação moderada e significativa era esperada, pois é indicação de validade convergente, isto é, de que todos os fatores estão ajudando a medir um único construto - justiça interpessoal (Campbell & Fiske, 1959; Malhotra, 1999; Churchill, 1999).

A fim de entender melhor a correlação entre “empatia” e “esforço”, que se apresentou como a mais alta de todas (0,77), procurou-se analisar as correlações entre os itens de cada fator. O que se observa é que os itens medindo honestidade, explicação, cortesia e pedido de desculpas apresentam um padrão adequado, qual seja, correlações entre itens supostamente medindo o mesmo construto são mais altas (neste caso oscilando entre 0,50 e 0,70) do que as correlações entre itens medindo construtos diferentes (entre 0,21 e 0,45) (Briggs & Cheek, 1986). Porém, um item relacionado com empatia e um item

relacionado com esforço (Q14 e Q16) apresentam uma correlação de 0,70, considerada alta para itens que “deveriam” estar medindo construtos diferentes.

A ligação entre Q14 e Q16 (“Eles pareceram muito interessados no meu problema” e “eles tentaram arduamente resolver meu problema”, respectivamente) parece ser decorrência da semelhança entre tais questões. Isso ocorre porque estes dois construtos têm realmente algo em comum, isto é, o interesse de um funcionário é demonstrado na quantidade de esforço que ele coloca para resolver a reclamação. Além disso, tais questões estão muito próximas uma da outra, separadas por apenas uma questão no questionário. Isto pode ter causado um viés relacionado a ordem das questões, ou seja, os respondentes podem ter utilizado a resposta anterior para gerar as respostas para questões que estão logo em seguida (Churchill, 1979). No entanto, entende-se que esta relação não chega a afetar o modelo de medidas proposto e, desta forma, manteve-se o mesmo como foi inicialmente submetido.

Tabela 14 - Correlações entre as dimensões da justiça interpessoal.

Correlações entre os Fatores (<i>t value</i> entre parênteses)	
Parâmetro	Estimativa*
Honestidade-Cortesia	0,30 (4,65)
Honestidade-Explicação	0,41 (6,74)
Honestidade-Esforço	0,60 (6,96)
Honestidade-Empatia	0,61 (6,74)
Honestidade-Desculpa	0,43 (5,40)
Cortesia-Explicação	0,30 (3,87)
Cortesia-Esforço	0,53 (6,28)
Cortesia-Empatia	0,48 (5,73)
Cortesia-Desculpa	0,28 (3,70)
Explicação-Esforço	0,43 (4,80)
Explicação-Empatia	0,45 (4,61)
Explicação-Desculpa	0,44 (4,47)

Correlações entre os Fatores (<i>t value</i> entre parênteses)	
Parâmetro	Estimativa*
Esforço-Empatia	0,77 (5,44)
Esforço-Desculpa	0,52 (6,96)
Empatia-Desculpa	0,54 (6,36)

* todas as correlações são significativas ao nível de $p < 0,01$.

Em termos de relações entre os fatores e o construto de justiça interpessoal, como pode-se ver na tabela 15, todos os fatores tiveram cargas fatoriais significativas no construto de justiça. A dimensão “explicação” foi a que apresentou menor carga fatorial (0,52), seguida por “cortesia” (0,55), porém ambas foram significativas ao nível de $p < 0,01$. Isto demonstra convergência das seis dimensões em um único construto, corroborando o que é encontrado na literatura sobre o assunto (Bies & Moag, 1986; Clemmer, 1988, Tax et al., 1998).

Tabela 15 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Justiça Interpessoal

Coeficientes Fatoriais Normalizados (<i>t-values</i>) ^{ab}	
Dimensões	Justiça Interpessoal
Honestidade	0,68 (9,27)
Explicação	0,52 (5,60)
Empatia	0,90 (13,15)
Cortesia	0,55 (6,60)
Esforço	0,90 (14,29)
Desculpas	0,61 (8,51)

^a todos os *t-values* foram significativos ao nível de $p < 0,01$ ($t > 2,33$).

^b os índices relatados foram alcançados a partir do procedimento de estimação ERLS (iteratively reweighted generalized least squares), usando EQS.

Evidências de validade discriminante referente ao construto de justiça interpessoal serão posteriormente verificadas, quando forem realizadas análises fatoriais confirmatórias agrupando os construtos incluídos no modelo proposto.

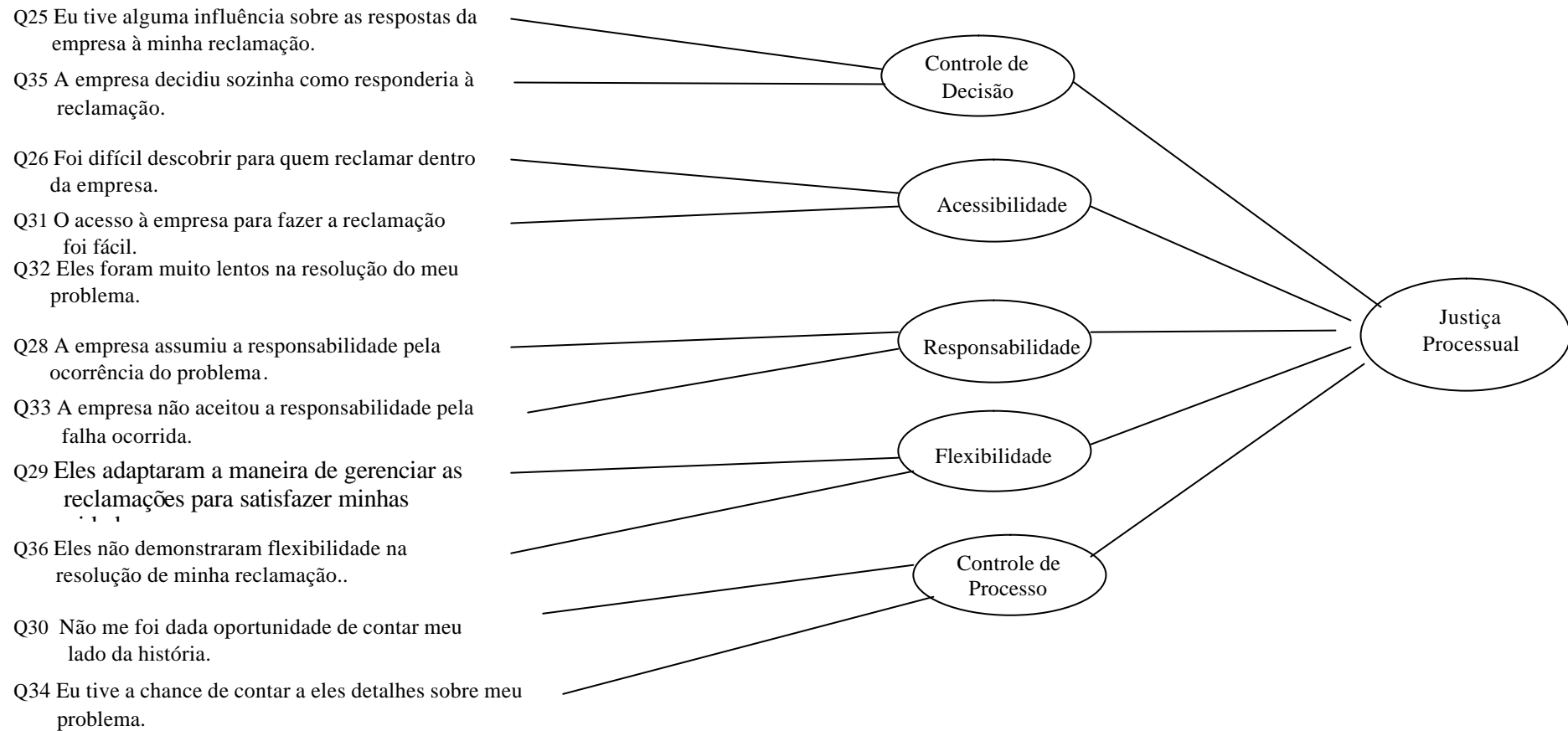
5.4.2 Validação Individual do Construto Justiça Processual

Os itens refletindo cada um dos elementos de justiça processual são apresentados na Figura 9. Note-se que as correlações entre eles não estão representadas nesta figura por motivo de clareza.

Este modelo de medidas envolve o construto de justiça processual e fatores de primeira ordem, que são as dimensões que fazem parte deste construto. São elas: controle de decisão, acessibilidade, aceitação de responsabilidade, velocidade de resposta, flexibilidade e controle de processo.

Primeiramente, serão verificadas as relações entre os itens e seus fatores (dimensões de justiça processual) e a seguir serão abordadas as relações entre os fatores e o construto de justiça processual.

Figura 9 - Análise Fatorial Confirmatória: Justiça Processual



A tabela 16 apresenta os resultados da AFC envolvendo justiça processual e suas dimensões.

Tabela 16 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Dimensões da Justiça Processual

Coeficientes Fatoriais Normalizados (<i>t-values</i>) ^{ab}						
Item	Contr. de Decisão	Acessibilidade	Aceitação da Responsabilidade	Velocidade	Flexibilidade	Controle do Processo
Q25	0,92 (0,00) ^c					
Q35	0,83 (5,39)					
Q26		0,95 (0,00)				
Q31		0,86 (8,43)				
Q28			0,93 (0,00)			
Q33			0,91 (17,47)			
Q27				0,89 (0,00)		
Q32				0,93 (13,36)		
Q29					0,87 (0,00)	
Q36					0,83 (12,54)	
Q30						0,81 (0,00)
Q34						0,89 (7,90)

Índices de Ajustamento do Modelo:

χ^2 (Qui-quadrado)	66,19 (p=0,04)
GL (Graus de Liberdade)	48
CFI (Comparative Fit Index)	0,99
NFI (Normed Fit Index)	0,96
NNFI (NonNormed Fit Index)	0,98
RMR (Root Mean Sq. Residual)	0,10
RMSEA (Root Mean Sq. Error of Approx.)	0,04

^a todos os *t-values* foram significativos ao nível de $p < 0,01$ ($t > 2,33$).

^b os índices relatados foram alcançados a partir do procedimento de estimação ERLS (iteratively reweighted generalized least squares), usando EQS.

^c valores não foram calculados porque estes parâmetros foram arbitrariamente fixados em 1.0.

Todos os itens, sem exceção, apresentam coeficientes fatoriais significativos nos fatores que se propõem a medir, excedendo 0,80. Este fato reflete a validade convergente do modelo, pois demonstra que os itens estão fortemente relacionados com suas específicas dimensões.

As medidas comparativas de ajustamento (CFI, NFI, NNFI) estão bem acima dos valores mínimos recomendados. Os valores de RMR e RMSEA encontram-se satisfatórios. Note-se que o χ^2 não é significativo, considerando $p < 0,01$ como tal.

Analisando-se a matriz de resíduos normalizados, verificou-se que o maior resíduo é de 0,20, indicando um pequeno desajuste do modelo associado às questões 26 e 30. Resíduos elevados ($> 2,58$) podem indicar, entre outras coisas, *cross-loadings* ou itens inadequados (Garver & Mentzer, 1999). Assim, eles sugerem que um indicador está medindo mais de um fator e pode não ser unidimensional. Os resíduos ajustados também ajudam a avaliar o ajustamento geral do modelo. Neste caso, o valor residual de 0,20 é considerado baixo, o que indica um bom ajuste geral do modelo. Desta forma, a matriz de resíduos corrobora a noção de que os indicadores utilizados estão medindo apenas um construto e, assim, são unidimensionais.

Na tabela 17, a seguir, têm-se a confiabilidade e a variância extraída das medidas de cada dimensão.

Tabela 17 - Valores de confiabilidade e variância extraída para as dimensões de justiça processual.

Fator	Confiabilidade	Variância Extraída
Controle de Decisão	0,86	0,76
Acessibilidade	0,89	0,81
Velocidade	0,91	0,84
Responsabilidade	0,90	0,82
Flexibilidade	0,83	0,71
Controle do Processo	0,83	0,72

Analisando-se a tabela 17, vê-se que as medidas apresentam forte consistência interna, muito superior aos valores mínimos aceitos na literatura, que são, confiabilidade > 0,70 e variância > 0,50 (Hair et al. 1998).

Na tabela 18, estão apresentadas as correlações entre as dimensões associadas à justiça processual.

Tabela 18 - Correlações entre as dimensões da justiça processual.

Correlações entre os Fatores (valor do <i>t value</i> entre parênteses)	
Parâmetros	Estimativa
Controle da Decisão-Acessibilidade	0,05 (1,51)
Controle da Decisão -Velocidade	0,16 (1,90)
Controle da Decisão -Responsabilidade	0,23 (3,02)**
Controle da Decisão -Flexibilidade	0,33 (4,04)**
Controle da Decisão -Controle do Processo	0,14 (1,75)*
Acessibilidade - Velocidade	0,46 (5,99)**
Acessibilidade - Responsabilidade	0,23 (3,64)**
Acessibilidade - Flexibilidade	0,25 (3,93)**
Acessibilidade - Controle do Processo	0,39 (4,83)**
Velocidade – Responsabilidade	0,44 (5,58)**
Velocidade – Flexibilidade	0,53 (6,34)**
Velocidade - Controle do Processo	0,36 (4,44)**
Responsabilidade – Flexibilidade	0,70 (7,50) **
Responsabilidade - Controle do Processo	0,41 (4,85) **
Flexibilidade - Controle do Processo	0,39 (4,50) **

* correlações significativas ao nível de $p < 0,05$.

** correlações significativas ao nível de $p < 0,01$.

Como pode-se perceber, as correlações entre os fatores são consideradas de fracas a moderadas, oscilando de 0,05 à 0,70. Como já foi dito, a extensão na qual os fatores de um mesmo construto estão correlacionados provê indícios de convergência. Estas correlações devem ser substanciais e estatisticamente significantes (Campbell & Fiske, 1959). Cabe destacar que as correlações envolvendo o fator “controle de decisão” são as mais fracas, em comparação com as demais (entre 0,05 e 0,33). Isto mostra um certo distanciamento deste fator com relação aos demais. É importante que se lembre que o construto de justiça processual, assim como o de justiça interpessoal, são construtos multidimensionais, medidos através de dimensões formativas, isto é, que formam ou “causam” o construto (acessibilidade, velocidade, etc). Por este motivo, correlações relativamente baixas entre estas dimensões são consideradas aceitáveis (Bollen & Lennox, 1991).

Procurou-se, então, analisar as correlações entre os itens de cada fator. O que se observa é que os itens apresentam o padrão genericamente aceito. Correlações entre itens de um mesmo fator são bem mais altas (oscilando entre 0,63 e 0,80) do que as correlações entre itens medindo fatores diferentes (entre 0,10 e 0,55).

Em termos de relações entre os fatores e o construto de justiça processual, como pode-se ver na tabela 20, todos eles apresentaram cargas significativas neste construto de justiça. A dimensão “controle de decisão” foi a que apresentou menor carga fatorial (0,31), porém com *t value* significativo ao nível de $p < 0,01$. Estes coeficientes evidenciam a convergência das seis dimensões em um único construto, indo ao encontro de resultados empíricos alcançados em outros estudos (Tax 1993; Tax et al. 1998).

Apesar de se reconhecer que os valores de controle de decisão, acessibilidade e controle do processo estão bem abaixo do recomendado (0,60/0,70) (Garver & Mentzer, 1999), também é reconhecido que excluir dimensões formativas significaria omitir parte de um construto, já previamente testado e validado (Bollen & Lennox, 1991). Ressalta-se que Bollen & Lennox (1991) afirmam, ainda, que mediante indicadores formativos, é aceitável que não se alcance um alto grau de consistência interna, isto é, que não tenha um coeficiente de confiabilidade expressivo, por causa da heterogeneidade dos domínios comportamentais amostrados (Berscheid et al. apud Bollen & Lennox, 1991). Ao se calcular o coeficiente de confiabilidade e variância extraída alcançados pelos fatores que constituem justiça processual, tem-se os valores de 0,76 e 0,40, respectivamente. Este último levemente abaixo

do recomendado. Porém, diante da lógica apresentada por Bollen & Lennox (1991), isto pode considerado aceitável. Levando-se em consideração estas constatações, manteve-se o construto e suas seis dimensões, como inicialmente proposto.

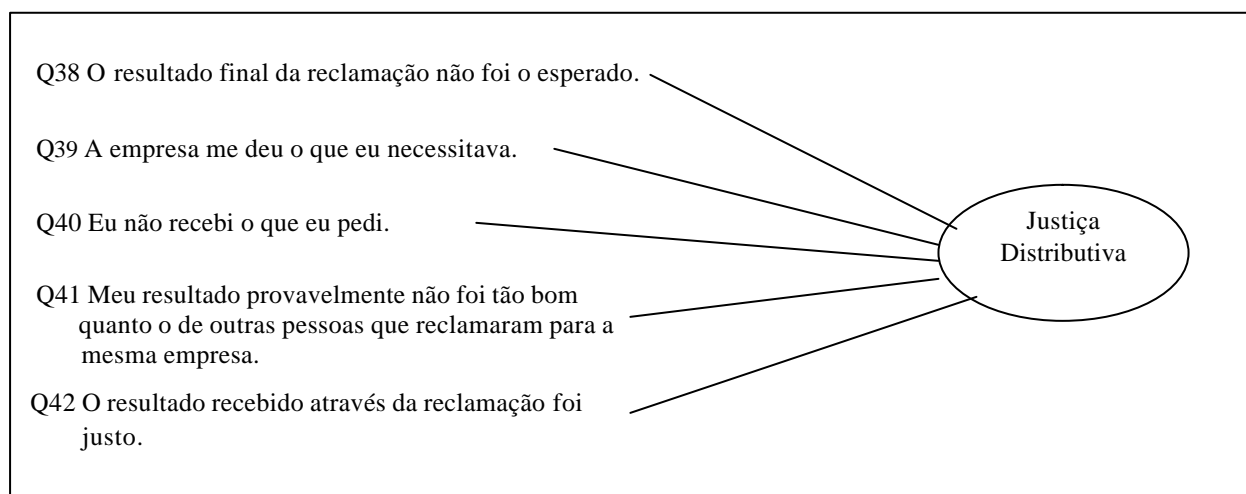
Tabela 19 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Justiça Processual

Coeficientes Fatoriais Normalizados (<i>t-values</i>) ^a	
Dimensões	Justiça Processual
Controle da Decisão	0,31 (3,97)
Acessibilidade	0,38 (6,43)
Velocidade	0,64 (8,54)
Aceitação de Responsabilidade	0,80 (10,53)
Flexibilidade	0,85 (11,35)
Controle do Processo	0,51 (6,06)

5.4.3 Validação Individual do Construto Justiça Distributiva

O modelo de justiça distributiva é representado na figura 10. Ela inclui cinco indicadores, envolvendo questões que tratam de normas de equidade, igualdade e necessidade, como é sugerido por Deutsch (1975, 1985) e Leventhal (1976).

Figura 10 - Análise Fatorial Confirmatória: Justiça Distributiva



^a todos os *t-values* foram significativos ao nível de $p < 0,01$ ($t > 2,33$).

Os resultados completos da AFC das dimensões de justiça distributiva são apresentados na tabela 20.

Tabela 20 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Justiça Distributiva

Coeficientes Fatoriais Normalizados (<i>t-values</i>) ^{ab}	
Item	Justiça Distributiva
Q38	0,85 (0,00) ^c
Q39	0,96 (17,72)
Q40	0,90 (15,38)
Q41	0,52 (6,79)
Q42	0,93 (16,62)

Índices de Ajustamento do Modelo:

χ^2 (Qui-quadrado)	4,043 (p=0,54)
GL (Graus de Liberdade)	5
CFI (Comparative Fit Index)	1,00
NFI (Normed Fit Index)	0,99
NNFI (NonNormed Fit Index)	1,00
RMR (Root Mean Sq. Residual)	0,02
RMSEA (Root Mean Sq. Error of Approx.)	0,04

Todos os índices comparativos de ajustamento estão bem perto de 1 ou são iguais a 1, o que é sinal de um ajuste excelente. O RMR e o RMSEA estão levemente abaixo dos valores sugeridos (entre 0,05 e 0,08), refletindo um bom ajustamento do modelo. O χ^2 não se apresenta significativo, o que corrobora com os outros bons resultados sobre o ajuste do modelo.

^a todos os *t-values* foram significativos ao nível de $p < 0,01$ ($t > 2,57$).

^b os índices relatados foram alcançados a partir do procedimento de estimação ERLS (iteratively reweighted generalized least squares), usando EQS.

^c valor não foi calculado porque este parâmetro foi arbitrariamente fixado em 1.0.

A análise dos resíduos normalizados não apresenta qualquer indício de mal ajustamento do modelo, sendo 0,02, valor com relação às questões 40 e 41, o maior resíduo encontrado.

Todos os itens apresentam coeficientes fatoriais significativos no construto que eles se propõem a medir, excedendo 0,85, com exceção do item Q41, que apresenta carga de 0,52, porém com *t value* significativo. Isto demonstra que os itens estão fortemente relacionados com seu específico construto, o que suporta a validade convergente do modelo de medidas de justiça distributiva.

A correlação entre os itens está por volta de 0,80. Esta correlação poderia ser considerada alta. No entanto, para indicadores reflexivos como estes, correlações relativamente altas são comuns e, até mesmo, desejáveis (Bollen & Lennox, 1991). Apenas o item Q41 mantém uma correlação mais baixa com os demais, de cerca de 0,45.

Na tabela 21 abaixo, têm-se os coeficientes de confiabilidade e variância extraída obtidos pelos itens que se propõem a medir o construto de justiça distributiva.

Tabela 21 - Valores de confiabilidade e variância extraída dos indicadores de justiça distributiva

Construto	Confiabilidade	Variância Extraída
Justiça Distributiva	0,92	0,71
Justiça Distributiva sem Q41	0,95	0,82

Nota-se que os indicadores são consistentes e confiáveis. No entanto, tomando-se em consideração as constatações já feitas a respeito da questão 41, decidiu-se por calcular o grau de confiabilidade e variância extraída sem este indicador. Os resultados podem ser vistos na tabela 21. Houve uma melhora considerável em ambos os coeficientes, quando esta questão foi retirada dentre os indicadores (confiabilidade = 0,95 e variância extraída = 0,82). Além disso, pela análise descritiva viu-se que esta questão teve média de 3,02 e mediana

3,00, destoando das respostas dadas às demais perguntas sobre justiça distributiva. Como este construto de justiça constitui-se de itens considerados reflexivos, era esperado que os itens se correlacionassem fortemente. Assim, o fato das respostas dadas a esta questão apresentarem-se discrepantes com relação aos outros indicadores parece indicar algum problema com relação a esta questão. Cabe destacar que a mesma procura avaliar a *igualdade* nas respostas das empresas, isto é, a percepção de que outros consumidores receberam respostas similares das empresas, independentemente das diferentes contribuições ou necessidades. Esta questão também apresentou problemas no trabalho de Tax (1993), onde sua carga fatorial foi de 0,58, bem abaixo das cargas fatoriais obtidas pelas outras questões referentes ao mesmo construto. Esta discrepância pode ter ocorrido pelo fato de que os consumidores podem não ter tido acesso a informações sobre o tratamento recebido por outros consumidores em semelhantes situações de reclamação. Assim, o ponto intermediário da escala (3) pode estar indicando, na verdade, a falta de conhecimento dos respondentes sobre este aspecto. Alguns indícios deste problema apareceram nos pré-testes realizados, onde alguns respondentes consideram esta questão um pouco difícil de ser objetivamente respondida, justamente por eles, muitas vezes, não terem tido contato com outros consumidores que reclamaram. No entanto, levando-se em consideração o caráter exploratório deste trabalho, sendo ele um dos primeiros trabalhos que aplicam tais medidas relativas à justiça no processo de reclamação, em um contexto brasileiro, decidiu-se por manter tal questão no questionário final.

Segundo Bollen & Lennox (1991), a exclusão de itens reflexivos não alteraria o construto que pretendem medir, pois são basicamente permutáveis uns pelos outros. Assim, isto não geraria consequências significativas no modelo de medidas proposto.

À luz destas inferências, decidiu-se por retirar a Q41 dentre as medidas que compõe o construto de justiça distributiva. Os resultados obtidos pelo modelo reespecificado está na tabela 22.

Tabela 22 - Índices de ajustamento do modelo de medidas de justiça distributiva reespecificado:

Índices de Ajustamento do Modelo de Medidas de Justiça Distributiva Reespecificado*:

χ^2 (Qui-quadrado)	2,34 (p=0,30)
GL (Graus de Liberdade)	3
CFI (Comparative Fit Index)	0,99
NFI (Normed Fit Index)	0,99
NNFI (NonNormed Fit Index)	1,00
RMR (Root Mean Sq. Residual)	0,02
RMSEA (Root Mean Sq. Error of Approx.)	0,02

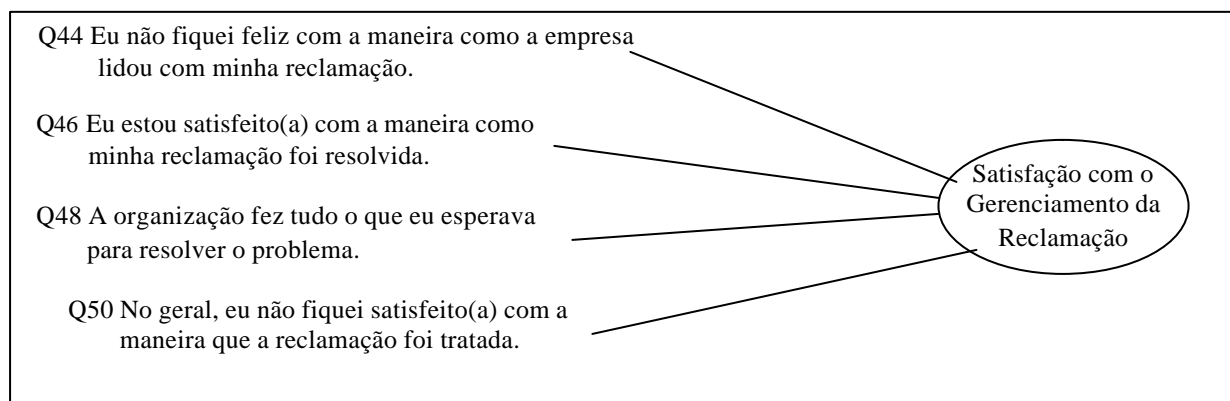
* o modelo foi reespecificado sem a Q41.

Note-se que as cargas fatoriais das questões que medem justiça distributiva mantêm-se estáveis e, por isso, não há necessidade de serem rerepresentadas. Todos os índices de ajustamento são considerados satisfatórios.

5.4.4 Validação Individual do Construto Satisfação com o Gerenciamento da Reclamação

Os itens utilizados para medir satisfação com o gerenciamento da reclamação estão na figura 11, a seguir, assim como, os resultados da AFC incluindo o construto de satisfação com o processo de reclamação e seus indicadores estão na tabela 23.

Figura 11 - Análise Fatorial Confirmatória: Satisfação com o Gerenciamento da Reclamação



A partir dos resultados apresentados, é possível constatar que o modelo de medidas proposto e testado demonstra índices expressivos de ajustamento, muito próximo ao ajustamento perfeito. Os itens também têm coeficientes fatoriais altos e significativos em seu construto (acima de 0,90), refletindo a validade convergente do modelo.

A correlação entre os itens está por volta de 0,70. Como já foi dito, correlações altas, nestes casos, evidenciam a estreita ligação entre os indicadores e a convergência destes para um único construto.

Tabela 23 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Satisfação com o Gerenciamento da Reclamação.

Coeficientes Fatoriais Normalizados (<i>t-values</i>) ^{ab}	
Item	Satisfação com o Gerenciamento da Reclamação
Q44	0,93 (0,00) ^c
Q46	0,95 (21,46)
Q48	0,91 (18,71)
Q50	0,92 (19,31)

Índices de Ajustamento do Modelo:

χ^2 (Qui-quadrado)	3,46 (p=0,177)
GL (Graus de Liberdade)	2
CFI (Comparative Fit Index)	0,99
NFI (Normed Fit Index)	0,99
NNFI (NonNormed Fit Index)	0,99
RMR (Root Mean Sq. Residual)	0,01
RMSEA (Root Mean Sq. Error of Approx.)	0,05

^a todos os *t-values* foram significativos ao nível de $p < 0,01$ ($t > 2,33$).

^b os índices relatados foram alcançados a partir do procedimento de estimação ERLS (iteratively reweighted generalized least squares), usando EQS.

^c valor não foi calculado porque este parâmetro foi arbitrariamente fixado em 1.0.

Os cálculos de confiabilidade e de variância extraída, que contam um pouco mais sobre a relação entre os itens e seu construto, estão na tabela 24.

Tabela 24 - Valores de confiabilidade e variância extraída dos indicadores de satisfação com o gerenciamento da reclamação.

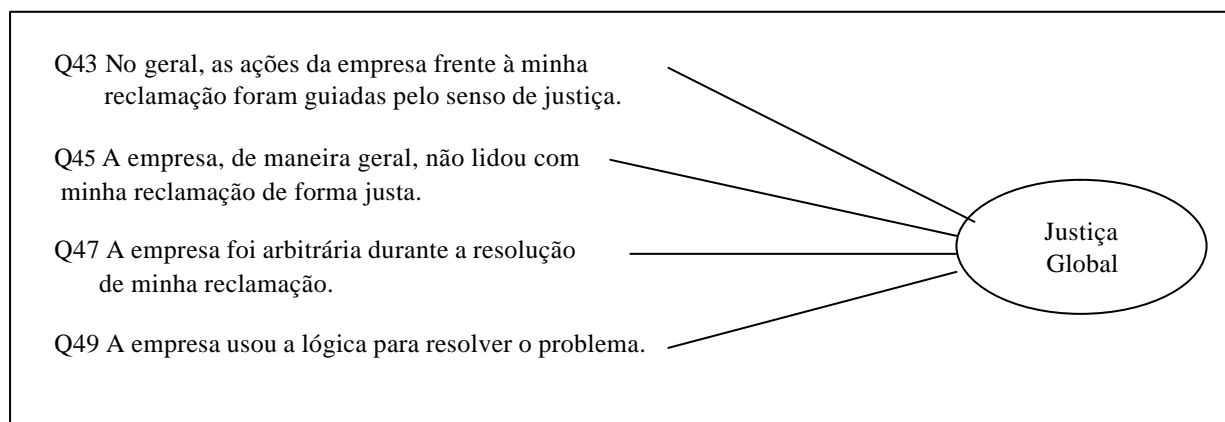
Construto	Confiabilidade	Variância Extraída
Satisfação com o Gerenciamento da Reclamação	0,95	0,85

O coeficiente de confiabilidade e a variância extraída pelos itens que medem satisfação com o episódio de reclamação indicam uma boa consistência das questões utilizadas, sugerindo que os indicadores de satisfação estão, de fato, fortemente correlacionados e medindo o mesmo construto.

5.4.5 Validação Individual do Construto Justiça Global

Os itens usados para medir justiça global estão apresentados na figura 12.

Figura 12 - Análise Fatorial Confirmatória: Justiça Global



A tabela 25 mostra os resultados da AFC com o construto de justiça global e seus quatro indicadores.

A partir dos resultados apresentados, é possível constatar que o modelo de medidas proposto para avaliar as percepções de justiça global demonstra índices expressivos de ajustamento, muito próximos ao ajustamento perfeito. Os itens também têm coeficientes fatoriais altos e significativos em seus construtos, refletindo a validade convergente do modelo. Os itens medindo justiça estão todos acima de 0,70. Além disso, analisando-se a matriz de resíduos ajustados, não há resíduos substanciais associados a este modelo, sendo o mais alto deles 0,03, entre Q43 e Q47. Isto demonstra um bom ajustamento geral do modelo.

A homogeneidade dos itens é traduzida em altas correlações entre eles, em torno de 0,80. Nota-se que a questão Q47 (“a empresa foi arbitrária durante a resolução de minha reclamação”) apresentou correlações um pouco menores com as demais (em torno de 0,60). Isto parece ser devido a sua diferenciação semântica com relação às outras questões que medem justiça global, ou seja, ser arbitrária não significa, necessariamente, ser injusta e também ao fato da questão ter sentido negativo, sem possuir a palavra “não”, o que pode ter causado alguma confusão.

Tabela 25 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Justiça Global

Coeficientes Fatoriais Normalizados (<i>t-values</i>) ^{ab}	
Item	Justiça Global
Q43	0,92 (0,00) ^c
Q45	0,88 (16,50)
Q47	0,75 (17,60)
Q49	0,86 (12,70)

Índices de Ajustamento do Modelo:

χ^2 (Qui-quadrado)	3,46 (p=0,177)
GL (Graus de Liberdade)	2
CFI (Comparative Fit Index)	0,99
NFI (Normed Fit Index)	0,99
NNFI (NonNormed Fit Index)	0,99
RMR (Root Mean Sq. Residual)	0,01
RMSEA (Root Mean Sq. Error of Approx.)	0,05

Na tabela 26 têm-se os coeficientes de confiabilidade e variância extraída obtidos pelos itens que se propõem a medir o construto de Justiça Global.

Tabela 26 - Valores de confiabilidade e variância extraída dos indicadores de justiça global.

Construto	Confiabilidade	Variância Extraída
Justiça Global	0,91	0,72

^a todos os *t-values* foram significativos ao nível de $p < 0,01$ ($t > 2,33$).

^b os índices relatados foram alcançados a partir do procedimento de estimação ERLS (iteratively reweighted generalized least squares), usando EQS.

^c valor não foi calculado porque este parâmetro foi arbitrariamente fixado em 1.0.

Tanto o grau de confiabilidade quanto a variância extraída pelas medidas de justiça global apontam para uma alta consistência das escalas utilizadas, sugerindo que os indicadores de justiça global estão, de fato, medindo o mesmo construto e estão altamente correlacionados.

5.4.6 Validação Individual do Construto Confiança Global do Consumidor

Confiança Global do Consumidor, no modelo apresentado, salienta duas dimensões: confiança nos funcionários e confiança na empresa. Na figura 13, estas dimensões e seus indicadores são contemplados.

Mais uma vez, tem-se um modelo envolvendo um fator de segunda ordem -confiança do consumidor - e dois fatores de primeira ordem - confiança nos funcionários e na empresa -, que serão tratados como fatores ou dimensões. Os índices de ajustamento, os coeficientes fatoriais e os *t values* associados a estes estão na tabela 27.

Figura 13 - Análise Fatorial Confirmatória: Confiança do Consumidor

Q63 Eu sinto que os funcionários desta empresa são (escala de 10 pontos, diferencial semântico):

a) muito inconfiáveis - muito confiáveis.

b) muito incompetentes - muito competentes.

c) de muito baixa integridade - de muito alta integridade.

d) de baixa capacidade de respostas à solicitações dos consumidores - de alta capacidade de respostas à solicitações dos consumidores.

Q64 Eu sinto que a empresa para qual eu reclamei é (escala de 10 pontos, diferencial semântico):

a) muito inconfiável - muito confiável.

b) muito incompetente - muito competente.

c) de muito baixa integridade - de muito alta integridade.

d) de baixa capacidade de respostas à solicitações dos consumidores - de alta capacidade de respostas à solicitações dos consumidores.

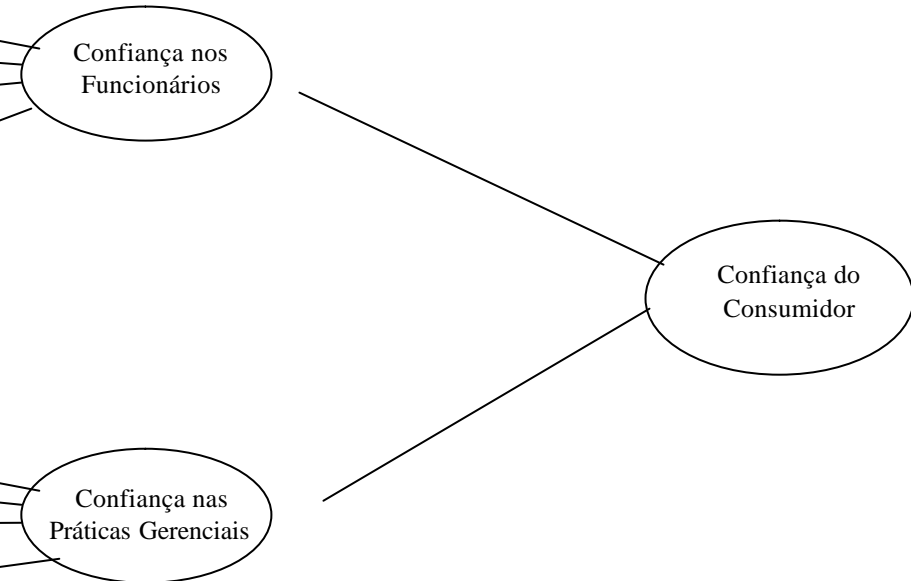


Tabela 27 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Dimensões de Confiança do Consumidor.

Coeficientes Fatoriais Normalizados (<i>t-values</i>) ^{ab}		
Item	Confiança na Empresa	Confiança nos Funcionários
Q63a	0,89 (0,00) ^c	
Q63b	0,91 (20,69)	
Q63c	0,86 (18,83)	
Q63d	0,80 (15,50)	
Q64a		0,90 (0,00)
Q64b		0,92 (22,16)
Q64c		0,87 (19,58)
Q64c		0,79 (15,71)

Índices de Ajustamento do Modelo:

χ^2 (Qui-quadrado)	140,68 (p=0,001)
GL (Graus de Liberdade)	19
CFI (Comparative Fit Index)	0,93
NFI (Normed Fit Index)	0,92
NNFI (NonNormed Fit Index)	0,93
RMR (Root Mean Sq. Residual)	0,05
RMSEA (Root Mean Sq. Error of Approx.)	0,10

Vê-se, a partir dos números apresentados, que o modelo inicial gerou coeficientes fatoriais elevados e significativos nos fatores correspondentes, provendo suporte para a

^a todos os *t-values* foram significativos ao nível de $p < 0,01$ ($t > 2,57$).

^b os índices relatados foram alcançados a partir do procedimento de estimação ERLS (iteratively reweighted generalized least squares), usando EQS.

^c valores não foram calculados porque estes parâmetros foram arbitrariamente fixados em 1.0.

validade convergente das medidas utilizadas. Os indicadores de ajustamento representam um bom ajuste dos dados. A matriz de resíduos normalizados não apresenta nenhum valor excedendo 2,58, sendo o maior deles 0,12, associado ao par de indicadores Q63d e Q64d. O teste Lagrange Multiplier (LM) multivariado foi examinado e alguns parâmetros foram indicados para serem adicionados ao modelo. No entanto, apenas um parâmetro foi considerado teoricamente significativo, a covariância entre o erro de medida das questões 63d e 64d. Tais questões dizem respeito à capacidade de resposta às demandas do consumidor. Acredita-se que as atitudes e comportamentos dos empregados da empresa vão influenciar as opiniões do consumidor sobre a empresa como um todo. Ressalta-se, porém, que os consumidores têm outras fontes de informações pelas quais podem inferir sobre a confiança, competência e integridade da empresa (como o movimento das ações da empresa na bolsa ou ações comunitárias, por exemplo). Esta relação específica mostra que, sob a perspectiva do consumidor, percepções sobre a capacidade de resposta da empresa estão estreitamente relacionadas com a percepção que ele tem sobre a capacidade de resposta dos funcionários.

Os novos índices de ajustamento do modelo especificado estão na tabela 28.

Tabela 28 - Índices de ajustamento do modelo de medidas de confiança do consumidor reespecificado:

Índices de Ajustamento do Modelo de Medidas de Confiança do Consumidor Reespecificado:	
χ^2 (Qui-quadrado)	100,00 (p=0,001)
GL (Graus de Liberdade)	18
CFI (Comparative Fit Index)	0,95
NFI (Normed Fit Index)	0,94
NNFI (NonNormed Fit Index)	0,93
RMR (Root Mean Sq. Residual)	0,04
RMSEA (Root Mean Sq. Error of Approx.)	0,09

A incorporação deste novo parâmetro no modelo resultou em uma mudança positiva e significativa nos valores de ajustamento do modelo ($\Delta\chi^2 = 40,68$; $\Delta CFI = 2$, $\Delta NFI = 2$, $\Delta RMSEA = 0,01$). Todos os índices são satisfatórios, estando acima dos valores genericamente aceitos, com exceção do χ^2 , que ainda se apresenta significativo. Como já foi dito, o χ^2 é sensível a amostras maiores que 200 e deve ser avaliado conjuntamente com os demais indicadores. A covariância entre as questões 63d e 64d foi encontrada significativa, o que denota evidência clara da necessidade desta nova especificação no modelo.

Os coeficientes de confiabilidade e variância extraída estão na tabela 29.

Tabela 29 - Valores de confiabilidade e variância extraída dos indicadores de confiança do consumidor

Construto	Confiabilidade	Variância Extraída
Confiança nos Funcionários	0,92	0,75
Confiança na Empresa	0,92	0,76

A correlação existente entre as duas dimensões de confiança é de 0,62 (t -value = 8,19), o que demonstra validade convergente. Entre os itens de uma mesma dimensão de confiança, as correlações oscilaram entre 0,60 a 0,80, enquanto que entre itens de dimensões diferentes, as correlações ficaram entre 0,51 e 0,71.

Para se examinar a validade divergente destas duas dimensões de confiança, foi comparado o qui-quadrado obtido a partir do modelo de primeira ordem (sem o construto latente confiança do consumidor), incluindo as duas dimensões de confiança covariando entre si livremente, com o qui-quadrado advindo do mesmo modelo, porém com a covariância entre estas dimensões restrita a um (Anderson & Gerbing, 1988). O valor do qui-quadrado cai de 99,92 para 84,66 (GL = 1), quando o modelo não restringe a covariância entre as dimensões à unidade. Esta diferença do χ^2 (15,16) é significativa ($p < 0,01$) e

evidencia a validade divergente das duas facetas de confiança do consumidor, isto é, demonstra que tais facetas devem ser tratadas como distintas uma da outra.

Em termos de relações entre os fatores e o construto de confiança global, os resultados estão na tabela 30, a seguir.

Como pode-se perceber, todos os fatores tiveram cargas fatoriais significativas neste construto. Isto suporta a convergência das duas dimensões em um único construto, corroborando o que foi encontrado em outros trabalhos (Sirdeshmukh et al., 2000). A dimensão “confiança na empresa” foi a que apresentou maior coeficiente (0,98). Porém, este valor pode ter sido inflado pela reespecificação do erro de mensuração deste fator para um valor próximo a zero, para eliminar problemas de estimação do modelo.

Tabela 30 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Confiança Global

Coeficientes Fatoriais Normalizados (<i>t-values</i>) ^{ab}	
Dimensões	Confiança Global do Consumidor
Confiança nos Funcionários	0,98 (16,41)
Confiança na Empresa	0,79 (12,35)

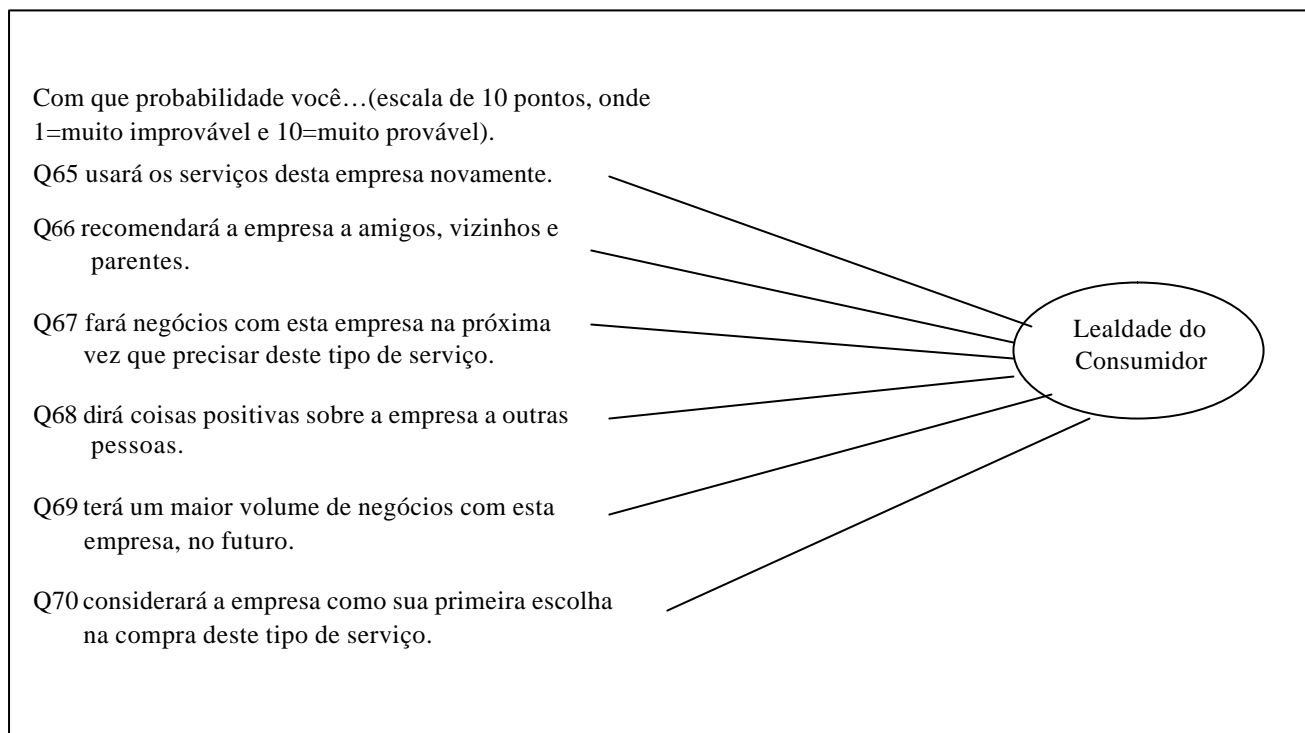
5.4.7 Validação Individual do Construto Lealdade do Consumidor

A lealdade do consumidor foi medida através de seis indicadores, contemplados na figura 14.

^a todos os *t-values* foram significativos ao nível de $p < 0,01$ ($t > 2,33$).

^b os índices relatados foram alcançados a partir do procedimento de estimação ERLS (iteratively reweighted generalized least squares), usando EQS.

Figura 14 - Análise Fatorial Confirmatória: Lealdade do Consumidor



Os resultados completos da AFC, incluindo o modelo de medidas referentes à lealdade do consumidor, são apresentados na tabela 31.

Observa-se que o modelo inicialmente proposto, apesar de apresentar coeficientes fatoriais elevados e significativos nos fatores correspondentes (todos acima de 0,70), não representa um bom ajuste dos dados. Para se localizar a fonte do desajuste no modelo, o teste Lagrange Multiplier (LM) foi examinado, assim como a matriz de resíduos padronizados. Em termos de resíduos, a matriz apresentou um pequeno grau de desajuste relativo a duas variáveis, Q65 e Q67 (resíduo = 0,23). Porém este indicador não é suficientemente forte para questionar o ajuste do modelo. Os resultados do teste Lagrange Multiplier foram, então, verificados. Entre os parâmetros que poderiam ser incluídos no modelo, a relação entre as questões 65 e 67 apresenta-se como o parâmetro que melhor contribuiria para o aperfeiçoamento do modelo.

Tabela 31 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Lealdade do Consumidor

Coeficientes Fatoriais Normalizados (<i>t-values</i>) ^{ab}	
Item	Lealdade do Consumidor
Q65	0,75 (0,00) ^c
Q66	0,89 (14,37)
Q67	0,82 (12,94)
Q68	0,87 (13,90)
Q69	0,84 (13,33)
Q70	0,89 (14,41)

Índices de Ajustamento do Modelo:

χ^2 (Qui-quadrado)	130,048 (p=0,001)
GL (Graus de Liberdade)	9
CFI (Comparative Fit Index)	0,89
NFI (Normed Fit Index)	0,84
NNFI (NonNormed Fit Index)	0,90
RMR (Root Mean Sq. Residual)	0,06
RMSEA (Root Mean Sq. Error of Approx.)	0,13

A razão para esta estreita relação entre as questões Q65 e Q67 parece estar na similaridade entre elas (“usará os serviços desta empresa novamente” e “fará negócios com esta empresa na próxima vez que precisar deste tipo de serviço”, respectivamente). Mais do que isso, uma vez que algumas empresas de serviços possuem poucos concorrentes no mercado, tais como empresas de telefonia fixa, transporte e tevê a cabo, estas duas questões

^a todos os *t-values* foram significativos ao nível de $p < 0,01$ ($t > 2,33$).

^b os índices relatados foram alcançados a partir do procedimento de estimação ERLS (iteratively re weighted generalized least squares), usando EQS.

acabaram destoando das demais, ficando muito próximas uma da outra, isto é, mesmo quando o consumidor não tinha ficado satisfeito com o gerenciamento da reclamação, ele afirmava que provavelmente iria usar os serviços da empresa em questão. Além disso, podem existir algumas “barreiras de saída” dificultando o rompimento de relacionamentos com alguns prestadores de serviços, como por exemplo, a necessidade de se manter o mesmo número de telefone ou a não disposição em se pagar por uma nova instalação de uma tevê por assinatura. Assim, os consumidores podem preferir continuar comprando os serviços da empresa, apesar de insatisfeitos com esta. As demais questões dizem respeito às atitudes e preferências do consumidor frente à empresa, como por exemplo “dirá coisas positivas sobre a empresa a outras pessoas”. Parece que, nestes casos, os consumidores puderam expressar seus reais sentimentos relativos à empresa.

Com base neste raciocínio, julgou-se a reespecificação do modelo incluindo a covariância entre Q65 e Q67 teórica e empiricamente apropriada. Os indicadores de ajustamento do modelo modificado estão na tabela 32.

Tabela 32 - Índices de ajustamento do modelo de medidas de lealdade do consumidor reespecificado:

Índices de Ajustamento do Modelo de Medidas de Lealdade do Consumidor Reespecificado*:	
χ^2 (Qui-quadrado)	46,596 (p=0,001)
GL (Graus de Liberdade)	8
CFI (Comparative Fit Index)	0,97
NFI (Normed Fit Index)	0,96
NNFI (NonNormed Fit Index)	0,94
RMR (Root Mean Sq. Residual)	0,03
RMSEA (Root Mean Sq. Error of Approx.)	0,09

* incluindo a covariância entre E65 e E67.

A incorporação deste novo parâmetro no modelo resultou em uma mudança positiva e substancial nos valores de ajustamento do modelo ($\Delta\chi^2 = 83,45$; $\Delta CFI = 8$, $\Delta NFI = 12$, Δ

NNFI = 04, Δ RMSEA = 2,10). Todos os índices, agora, apresentam-se satisfatórios, estando acima dos valores genericamente aceitos, com exceção do χ^2 , que ainda se apresenta significativo e do RMSEA que ainda está um pouco acima dos valores aceitos na literatura (entre 0,05 e 0,08). Esta violação, porém, não é considerada grave. Além do tamanho da amostra, pode-se inferir que os valores de curtose associados às questões 65 e 67 colaboram para o aumento na sensibilidade do χ^2 neste caso. Estes valores se originam na tendência, já comentada, de uma alta probabilidade de utilização dos serviços, mesmo quando o gerenciamento da reclamação foi considerado insatisfatório, gerando uma expressiva não normalidade na distribuição dos dados.

Os coeficientes fatoriais mantiveram-se estáveis e, conseqüentemente, maiores de 0,70 e significativos, o que provêm suporte para a validade convergente das medidas utilizadas.

Na tabela 33, abaixo, têm-se os coeficientes de confiabilidade e variância extraída relativos às medidas de lealdade do consumidor.

Tabela 33 - Valores de confiabilidade e variância extraída dos indicadores de lealdade do consumidor

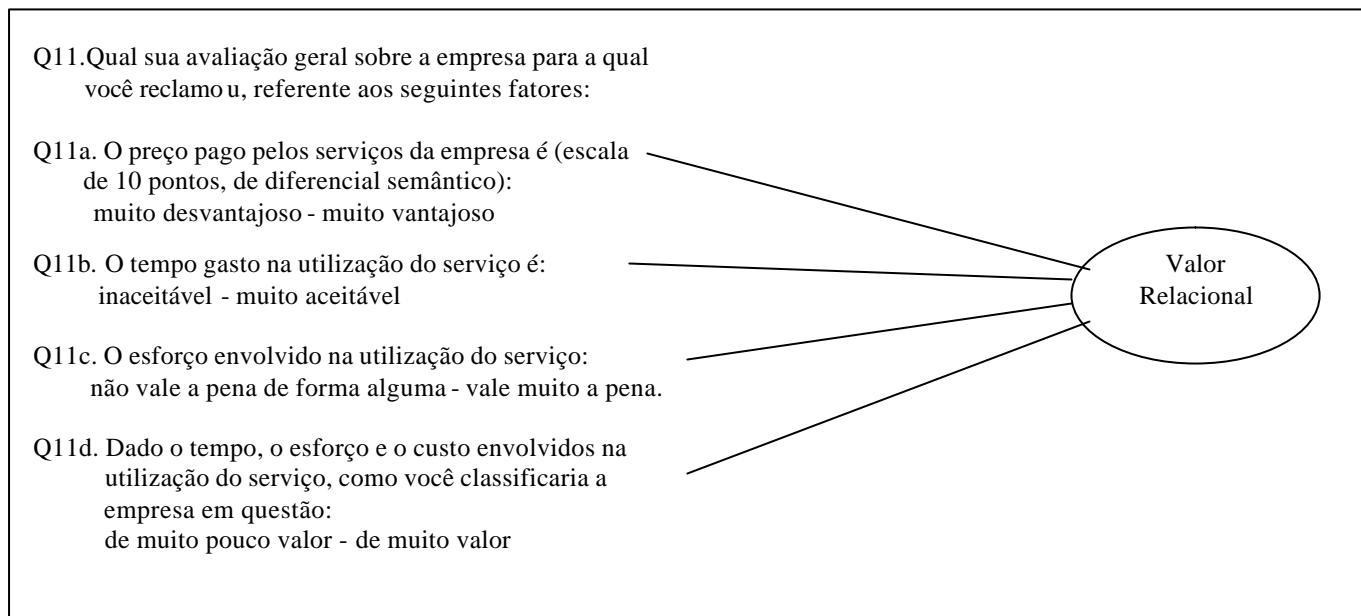
Construto	Confiabilidade	Variância Extraída
Lealdade do Consumidor	0,93	0,71

Estes coeficientes indicam que os itens mensurando lealdade têm consistência e estão, de fato, explicando substancialmente este construto.

5.4.8 Validação Individual do Construto Valor Relacional

Os itens que mediram valor relacional estão na figura 15, a seguir.

Figura 15 - Análise Fatorial Confirmatória: Valor Relacional



Os índices de ajustamento alcançados por este modelo de medidas estão na tabela 34. Todos índices comparativos de ajustamento estão bem perto de 1, que é sinal de um ajuste quase perfeito. O χ^2 não se apresenta significativo, considerando $p < 0,01$ como tal, o que é corroborado pelos demais resultados positivos sobre o ajuste do modelo.

A análise dos resíduos normalizados, que busca identificar pares de indicadores com resíduos ajustados superiores a 2,58, não apresenta qualquer indício de mal ajustamento do modelo, sendo 0,05, valor com relação às questões 11a e 11d, o maior resíduo encontrado.

Todos os itens apresentam coeficientes fatoriais significativos nos fatores que eles se propõem medir, excedendo 0,80, com exceção do item Q11a, que apresenta coeficiente de 0,53, porém com *t value* significativo. Isto mostra que os itens estão fortemente relacionados com seus específicos construtos, o que suporta a validade convergente do modelo de medidas da justiça distributiva, assim como a correlação moderada entre os itens, oscilando entre 0,39 a 0,70.

Tabela 34 - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória: Valor Relacional

Coeficientes Fatoriais Normalizados (<i>t-values</i>) ^{ab}	
Item	Valor Relacional
Q11a	0,53 (0,00) ^c
Q11b	0,80 (13,70)
Q1c	0,86 (14,63)
Q11d	0,85 (13,98)

Índices de Ajustamento do Modelo:

χ^2 (Qui-quadrado)	6,271 (p=0,05)
GL (Graus de Liberdade)	2
CFI (Comparative Fit Index)	0,99
NFI (Normed Fit Index)	0,98
NNFI (NonNormed Fit Index)	0,97
RMR (Root Mean Sq. Residual)	0,17
RMSEA (Root Mean Sq. Error of Approx.)	0,09

Na tabela 35 têm-se os coeficientes de confiabilidade e variância extraída obtidos pelos itens que se propõem a medir o construto de valor relacional.

^a todos os *t-values* foram significativos ao nível de $p < 0,01$ ($t > 2,33$).

^b os índices relatados foram alcançados a partir do procedimento de estimação ERLS (iteratively reweighted generalized least squares), usando EQS.

^c valor não foi calculado porque este parâmetro foi arbitrariamente fixado em 1.0.

Tabela 35 - Valores de confiabilidade e variância extraída dos indicadores de valor relacional

Construto	Confiabilidade	Variância Extraída
Valor Relacional	0,85	0,60

Ambos os indicadores estão acima dos valores recomendados por Hair et al. (1998), ou seja, confiabilidade acima de 0,70 e variância extraída acima de 0,50.

5.4.9 Validação dos Construtos em Conjunto: Verificando a Validade Discriminante

É necessário se verificar se os itens utilizados para medir diferentes construtos estão, de fato, medindo construtos distintos. Isto é particularmente importante quando construtos estão altamente correlacionados e são similares, por natureza (Garver & Mentzer, 1999). Este é o caso de justiça global e satisfação com o gerenciamento da reclamação.

Para se testar a validade discriminante dos construtos, será realizado um procedimento proposto por Bagozzi & Phillips (1982) e seguido por vários pesquisadores (Anderson & Gerbing, 1988; Sirdeshmukh et al., 2000). Segundo estes autores, a validade discriminante entre dois construtos estimados, pode ser avaliada através da restrição à unidade (1) do parâmetro que indica tal correlação. O teste da diferença dos qui-quadrados encontrados no modelo restrito (correlação = 1) e no não restrito (onde a correlação é livre) é então feito. Um qui -quadrado significativamente mais baixo quando a correlação não é restrita a zero indica que os construtos não são perfeitamente correlacionados e que a validade discriminante é atingida (Bagozzi & Phillips, 1982). Note-se que Anderson & Gerbing (1988) recomendam que este procedimento seja conduzido entre pares de construtos, e não como um teste simultâneo de todos os construtos de interesse. Esta recomendação será seguida neste trabalho.

Como este teste deve ser realizado com todos os pares possíveis de construtos, no intuito de sintetizar um pouco os resultados obtidos, apenas os resultados que dizem respeito a construtos substancialmente correlacionados, como justiça processual e justiça interpessoal, por exemplo, serão detalhados a seguir. No que tange aos demais pares de construtos, as diferenças de valores do qui-quadrado entre as análises contendo covariâncias livres e restritas a um oscilaram entre 8,01 e 34,62 (correlações entre justiça interpessoal e justiça global e entre satisfação e lealdade, respectivamente), todas as diferenças significativas ao nível de 0,01. Isso reforça a validade discriminante de todos os construtos contidos no modelo de medidas proposto neste trabalho. Os resultados dos testes de validade discriminante entre os construtos que apresentaram maiores correlações serão discutidos a seguir.

5.4.9.1 Validade Discriminante entre Justiça Global e Satisfação com o Gerenciamento da reclamação

É reconhecido que justiça global e satisfação com o gerenciamento da reclamação apresentam algumas similaridades. Por este motivo, o exame de cada um destes construtos, de maneira isolada, poderia levar a um entendimento superficial, ou mesmo errôneo, da validade discriminante dos mesmos.

A partir da análise fatorial confirmatória (AFC), tem-se que a correlação entre justiça global e satisfação é de 0,79 ($t\text{-value} = 7,19$). Isto significa dizer que estes dois construtos compartilham cerca de 62% de suas variâncias. Correlações razoavelmente altas também são vistas no que diz respeito à associação entre os itens. As correlações intra-construtos, no entanto, encontram-se maiores do que as correlações inter-construtos, isto é, entre itens de construtos diferentes. Este fato não é suficiente, porém, para estabelecer que estes dois conceitos são realmente distintos.

Executando-se o teste de validade discriminante proposto por Bagozzi & Phillips (1982), comparou-se os resultados da AFC com a covariância livre entre justiça global e satisfação e com a covariância entre os construtos restrita a um. Tal restrição produziu uma

aumento substancial no valor do qui-quadrado (de $\chi^2 = 23,940$, $p=0,19$, para $\chi^2 = 56,160$, $p=0,001$). A diferença de χ^2 ($\Delta 32,22$, $GL=1$) é significativa ao nível de $p<0,001$. Este resultado evidencia a validade divergente deste dois construtos.

Esta correlação entre justiça e satisfação pode ser explicada por vários motivos. Primeiro, o fato de que ambos os construtos, no modelo proposto, são afetados pelas mesmas variáveis independentes (percepções de justiça no episódio de reclamação), isto é, ambos refletem o resultado das avaliações sobre o episódio específico de reclamação. Sendo que justiça global também é tida como antecedente de satisfação. Segundo, os indicadores usados para medir estes construtos possuem vários aspectos em comum. Observem, por exemplo, estes dois indicadores de justiça e satisfação, respectivamente, “a empresa, de maneira geral, não lidou com minha reclamação de forma justa” e “eu estou satisfeito com a maneira como minha reclamação foi resolvida”). Soma-se a isso, o fato de que os indicadores foram medidos em um mesmo bloco de questões.

Com base nestas constatações, embora exista uma considerável correlação entre justiça global e satisfação com o processo de reclamação, foi retificada a validade discriminante das medidas relativas a estes dois construtos.

5.4.9.2 Validade Discriminante entre os Construtos Justiça Interpessoal e Justiça Processual

Da mesma forma, os construtos de justiça processual e interpessoal foram testados na sua validade discriminante. Quando correlacionando-se livremente, a AFC incluindo estes dois construtos, suas dimensões (honestidade, acessibilidade, etc) e os itens medindo cada dimensão, resultou em um qui-quadrado de 333,750 ($GL = 239$). A correlação entre eles é de 0,81, significativa ao nível de 0,01. Ao se restringir esta correlação a um, o qui-quadrado subiu para 356,485 ($GL=240$). Esta diferença de 22,739/ $GL=1$ é significativa ao nível de 0,001, indicando que estes dois construtos devem ser tratados como distintos.

Como informação complementar, observa-se que os demais indicadores de ajustamento também diminuem quando a covariância é restrita. O CFI cae de 0,99 para 0,96; o NNFI reduz-se de .95 para .91, o NFI diminui de 0,98 para 0,96.

Cabe ressaltar que correlações fortes entre os construtos de justiça foram também encontradas nos trabalhos de Tax (1993) e Clemmer (1988). Isto se deve ao fato de que as dimensões de justiça identificadas na literatura estão, na verdade, ajudando a avaliar um único episódio de reclamação. Assim, avaliações sobre a velocidade de resposta (elemento da justiça processual) poderá, por exemplo, interagir com os julgamentos sobre o esforço empenhado na resolução da reclamação, elemento ligado ao tratamento pessoal recebido.

5.4.9.3 Validade Discriminante entre os Construtos Justiça Interpessoal e Justiça Distributiva

A correlação significativa entre estes dois construtos é de 0,67. Evidência de distinção entre estes dois construtos é providenciada pelo teste de qui-quadrado já comentado. Quando foi permitido a estes construtos correlacionarem-se livremente, foi obtido um χ^2 de 147,976/97GL, enquanto que quando a correlação entre eles foi restrita a um, o χ^2 aumentou para 157,970/98GL, perfazendo uma diferença entre os valores dos χ^2 de 10,006, significativo ao nível de 0,01. Os demais índices de ajustamento também são visivelmente maiores quando a correlação não é restrita, isto é, quando os construtos são tratados como diferentes.

Desta forma, justiça interpessoal e justiça distributiva estão relacionadas, porém devem ser vistas e examinadas como dois conceitos distintos.

5.4.9.4 Validade Discriminante entre os Construtos Justiça Processual e Justiça Distributiva

Os resultados da análise fatorial confirmatória envolvendo estes dois construtos apresentou uma correlação entre eles de 0,85. Seguindo as recomendações de Bagozzi & Phillips (1982) e Anderson & Gerbing (1988), o exame da validade discriminante entre estes dois construtos foi, então, realizado. A diferença dos valores dos qui-quadrados, referentes à AFC indicando uma correlação perfeita entre estes dois construtos e da AFC mantendo a covariância irrestrita entre os construtos, é de 7,980/GL=1, significativa ao nível de 0,01. Este resultado reintera a validade discriminante das medidas utilizadas para medir os construtos de justiça processual e justiça distributiva.

5.4.10 Agregação Parcial do Modelo de Medidas

Antes de se avaliar o modelo estrutural proposto, é necessário que se realize um procedimento de agregação referente ao modelo de medidas proposto. A principal vantagem deste procedimento é que através dele reduz-se o número de parâmetros a serem estimados e, ao mesmo tempo, tende-se a diminuir os erros de mensuração (Bagozzi & Edwards, 1998). Isso é crucial nesta etapa pelo fato de que, ao se combinar o modelo estrutural com o modelo de medida, o número total de parâmetros aumenta substancialmente, enquanto que o tamanho da amostra mantém-se a mesma. Isto possivelmente geraria problemas de especificação do modelo.

Como a ênfase nesta próxima etapa da análise não é nos componentes de cada dimensão nem nas dimensões de cada construto multidimensional, mas sim em um nível mais global de relações entre construtos, a idéia central é a de transformar-se aqueles construtos considerados de segunda ordem, na análise fatorial confirmatória, em construtos de primeira ordem. Assim, os construtos de justiça interpessoal, justiça processual e confiança global tornam-se construtos de primeira ordem, medidos por indicadores observáveis. Através deste procedimento o número de parâmetros a serem examinados será reduzido e, conseqüentemente, serão evitados problemas na estimação do modelo teórico. Segundo Bagozzi & Edwards (1998, p. 82), uma agregação parcial, onde medidas são agregadas para formar facetar e facetar são usadas como indicadores de uma variável latente,

possibilita que apenas uma pequena parte da amplitude do modelo será sacrificada, em prol da obtenção de um nível útil de generalidade.

Para que isso seja feito, no caso das justiças interpessoal e processual, cada dois itens que mediam uma dimensão (Q12 e Q17 medindo honestidade, por exemplo), tornaram-se um indicador apenas. Em outras palavras, justiça interpessoal e processual passam a ser determinadas diretamente por indicadores, onde cada indicador representa uma dimensão desta justiça.

Em termos de confiança global, cada dimensão - confiança no funcionário e confiança nas práticas gerenciais da empresa - foi medida através de quatro itens. Da mesma forma, itens medindo a mesma faceta foram combinados, criando dois itens ligados à confiança global, cada um deles representando uma faceta de confiança. O modelo estrutural híbrido final, com as composições feitas é apresentado no Anexo 7.

Para que itens sejam agrupados algumas condições devem ser averiguadas. Entre elas, os itens a serem combinados devem-se apresentar unidimensionais e estarem ligados de forma consistente ao construto que eles intendem medir, isto é, devem apresentar cargas fatoriais altas no fator correspondente e nenhum *cross-loading* significativo; e os itens devem estar em níveis comparáveis de especificidade e constituírem-se em observações independentes (Bagozzi & Edwards, 1998).

No caso específico deste estudo, a composição de itens torna-se possível porque os itens medidos cumprem as condições recém citadas. Há forte evidência de validade convergente, divergente e unidimensionalidade, isto é, de que os indicadores estão medindo um único construto latente. Todos os itens apresentaram cargas fatoriais altas e significativas nas suas respectivas dimensões (acima de 0,77), produziram bons índices de ajustamento para o modelo de medidas proposto e não geraram resíduos ajustados maiores que 1,0 (resíduos >2,53 indicariam multidimensionalidade). Além disso, eles estão no mesmo nível de especificidade e dizem respeito a observações independentes.

A agregação dos itens que medem cada dimensão da justiça processual, da justiça interpessoal e da confiança global, foi realizada através da média obtida entre eles. Este método de agregação tem sido comumente utilizado por pesquisadores (Bagozzi, 1994; Tax et al., 1998; Bagozzi & Edwards, 1998; Hair et al., 1998; Garver & Mentzer, 1999). Note-se

que, pelos resultados supracitados, ponderar cada item na composição da dimensão seria equivalente ao uso das médias.

5.5 ANÁLISE DO MODELO ESTRUTURAL SOBRE O IMPACTO DO GERENCIAMENTO DE RECLAMAÇÕES NA CONFIANÇA E LEALDADE DO CONSUMIDOR

Após o exame da confiabilidade e validade das medidas utilizadas para medir os construtos, o foco deste estudo volta-se para a estrutura teórica hipotetizada, que estabelece relações entre os construtos teóricos propostos. A investigação do conjunto de hipóteses será feita, primariamente, através dos índices de ajustamento do modelo híbrido e da significância e magnitude dos coeficientes de regressão estimados¹¹ (Hair et al., 1998, Kline, 1998). Cada coeficiente é acompanhado pelo erro padrão e o *t value* correspondentes.

Além disso, um coeficiente de determinação é calculado para cada equação estrutural, similar ao que é encontrado na regressão múltipla. Ele representa a proporção de variância da variável dependente que é explicada pelas variáveis independentes. Assim, quanto maior o coeficiente de determinação, maior o poder explicatório da equação de regressão, isto é, melhor a predição da variável dependente (Hair et al., 1998).

Em termos de avaliação de modelos teóricos, Hair et al. (1998) descrevem três estratégias distintas: (1) confirmação de modelo, onde um único modelo estabelecido a priori é confirmado; (2) avaliação de modelos equivalentes/concorrentes¹²; e (3) desenvolvimento/aprimoramento de modelos. Quando comparadas as duas últimas estratégias, a estratégia envolvendo modelos equivalentes pode ser considerada a superior, pois não envolve reespecificações de modelos, que, muitas vezes, são guiadas pelos dados e não pela teoria que os fundamenta. Além disso, o modelo modificado é, raramente, testado em uma amostra independente (validação cruzada¹³). A comparação entre modelo rivais

¹¹ Em inglês: *structural paths, path coefficients or regression coefficients*.

¹² Outros adjetivos, tais como, “rivais”, “competidores” e “alternativos” também são usados para referir-se a este tipo de modelo.

¹³ *Cross-validation*, em inglês. Significa testar a validade de uma solução obtida a partir de uma amostra em uma amostra independente.

provém informações sobre explicações alternativas para os dados, gerando uma proteção contra o *viés da confirmação* (MacCallum & Austin, 2000).

Pesquisadores tornam-se suscetíveis a este tipo de viés quando, ao examinarem um modelo que ajusta-se bem aos dados, deixam de examinar modelos equivalente. Desta forma, eles não estão pondo “à prova” o modelo proposto, mas apenas confirmando que ele é *um dos* modelos possíveis (Hair e et al., 1998). No entanto, sabe-se que outros modelos poderiam-se ajustar aos dados igualmente bem, particularmente quando poucas relações entre construtos não estão especificadas no modelo (Anderson & Gerbing, 1988; McCallum & Austin, 2000). Neste sentido, é importante que pesquisadores considerem esta possibilidade e empreguem estratégias e métodos que ofereçam o exame de estruturas alternativas.

Com base neste raciocínio, no presente estudo serão utilizadas as duas últimas estratégias indicadas por Hair et al. (1998), que se complementarão. A primeira delas é a estratégia de modelos competidores, que será baseada na adição de novas relações causais entre os construtos estudados, as quais não foram contempladas no modelo original. Cabe salientar que esta adição de parâmetros será guiada, essencialmente, pela fundamentação teórica que permeia este estudo. Estes modelos (o original e o competidor) são chamados de *nested models*¹⁴ porque possuem os mesmos construtos, mas diferem em termos de números de relacionamentos causais representados. Assim o modelo nulo é o mesmo para ambos (Schumacker & Lomax, 1996).

Após o teste do modelo concorrente, será aplicada a estratégia de aprimoramento de modelos. Como poucas investigações sobre o impacto das avaliações de justiça na confiança e na lealdade do consumidor foram realizadas no Brasil, até o presente momento, espera-se que novos *insights* possam surgir a partir do teste do modelo proposto. A aplicação de um modelo gerado, basicamente, a partir de pesquisas teóricas e empíricas realizadas nos Estados Unidos, poderá indicar caminhos para o refinamento do mesmo, adaptando-o a cultura brasileira e/ou a outros aspectos referentes ao contexto desta pesquisa. Novamente, este aperfeiçoamento será feito sob as perspectivas teóricas que orientam este trabalho.

¹⁴ Embora o uso de *nested models* ajude a indicar quais parâmetros devem ser mantidos, a partir dos dados observados, ele não contempla a existência possível de modelos *qualitativamente* distintos, igualmente complexos, que proveriam explicações alternativas para os dados (MacCallum & Austin, 2000).

5.5.1 Avaliação do Modelo Rival

A avaliação de modelos competidores é um importante passo para a discussão do ajuste geral do modelo originalmente apresentado. Baseando-se em resultados de pesquisas prévias sobre o tema, identificou-se como modelo rival aquele que possui dois novos parâmetros adicionados ao modelo. A figura 16 apresenta o modelo alternativo, onde as linhas tracejadas representam as duas relações que foram incluídas no modelo original.

Figura 16- Modelo rival, incluindo as relações entre percepção global de justiça e confiança do consumidor e entre confiança do consumidor e valor relacional.



O primeiro parâmetro indica um efeito direto do construto de justiça global na confiança do consumidor. A relação entre justiça e confiança é baseada no fato de que, em situações de disputa, é provável que o consumidor passará a confiar mais na empresa, quando ele acredita que a mesma agiu de maneira justa durante o conflito. Da mesma forma, a percepção sobre os princípios de justiça que norteiam as ações das empresas frente às reclamações seria peça fundamental para a redução de risco associado a futuras transações e, conseqüentemente, para o aumento das percepções de confiança.

Holmes & Rempel (1989) observam que a confiança é fortalecida quando uma parte responde à outra, reconhecendo as necessidades particulares do parceiro e afirmando seu senso de valor. Gerenciar reclamações de forma justa parece consistente com esta forma de resposta.

Os resultados alcançados por Tax (1993), no seu trabalho sobre o papel da justiça percebida nas resoluções de reclamações, oferecem suporte para este raciocínio. Ele encontrou que a confiança do consumidor está positiva e significativamente relacionada com as percepções de justiça no gerenciamento de reclamação. Isso reforça a idéia de que impressões de justiça nos eventos de reclamação poderiam influenciar diretamente no nível de confiança do consumidor.

O segundo parâmetro diz respeito à relação causal entre confiança e valor relacional. Assim, em adição ao efeito direto da confiança na lealdade do consumidor, é proposto um segundo mecanismo onde valor relacional mediará o efeito do nível de confiança na lealdade.

Este papel de mediação realizado pelo nível de valor relacional não tem sido explorado pela literatura existente, excetuando-se o trabalho de Sirdeshmukh et al. (2000). No entanto, este papel é consistente com pesquisas que defendem a expansão do construto de valor, incluindo custos e benefícios que vão além da relação preço-qualidade, e sua inclusão em modelos de satisfação e qualidade de serviços (Zeithaml, 1988; Berry, 1995).

Basicamente, a lógica é a de que, mesmo quando o consumidor extrai altos benefícios relacionais advindos da confiança (tais como redução do risco ou tratamento especial), o relacionamento direto entre confiança e lealdade pode ser fraco. Se nestes casos for exigido do consumidor altos custos de manutenção, o relacionamento será menos atrativo e menor será a evidência de lealdade. Somente quando os benefícios excederem os custos, além do limiar determinado pelo consumidor, a lealdade à empresa pode ser esperada. A inclusão do valor relacional como uma variável de mediação seria necessária justamente por que os julgamentos de confiança não consideram os custos relacionais. Assim, sem criar valor relacional, confiança pode não ser traduzida em lealdade (Sirdeshmukh et al., 2000).

Os resultados obtidos por Sirdeshmukh et al. (2000) oferecem uma evidência empírica deste raciocínio. Eles indicaram que valor media o efeito de confiança na lealdade.

Isso porque confiança teve uma significativa influência no valor relacional, e este, por sua vez, influenciou lealdade. O efeito da confiança na lealdade seria, então, condicional à sua habilidade de incrementar o valor relacional. Baseando-se nestes argumentos, tem-se que o valor relacional poderia mediar a influência da confiança do consumidor na lealdade.

Após rodados os modelos original e rival, os índices de ajustamento devem ser comparados a fim de se examinar se o modelo proposto atinge um melhor nível de ajustamento do que o modelo competidor. Na tabela 36 estão os indicadores de ajustamento de ambos os modelos.

Tabela 36 - Comparação entre índices de ajustamento do modelo original e do modelo rival

Índices de Ajustamento:	Modelo Original	Modelo Rival
χ^2 (Qui-quadrado)	1087,11 (p<0,001)	1088,31 (p<0.001)
GL (Graus de Liberdade)	579	577
CFI (Comparative Fit Index)	0,98	0,98
NFI (Normed Fit Index)	0,96	0,96
NNFI (NonNormed Fit Index)	0,98	0,98
RMR (Root Mean Sq. Residual)	0,17	0,13
RMSEA (Root Mean Sq. Error of Approx.)	0,06	0,06

Comparando-se o conjunto de medidas de ajustamento obtido pelo modelo proposto inicialmente e o obtido pelo modelo alternativo percebe-se que, em termos de qui-quadrado, não há virtualmente, nenhum aperfeiçoamento no modelo. Pelo contrário, a adição das duas novas relações produz um qui-quadrado um pouco *maior* que o produzido pelo modelo original, com menos graus de liberdade. Note-se que ambos os valores de qui-quadrado são significativos, provavelmente pela sensibilidade deste teste ao tamanho da amostra e à distribuição não normal dos dados. Os demais indicadores mantiveram-se altos, bem acima do limiar de 0,90, e estáveis, com uma leve diminuição no valor do RMR. Isto demonstra que o modelo alternativo não traz um aperfeiçoamento substancial nos valores de ajustamento, quando comparado à estrutura teórica previamente estabelecida. Uma vez que

nenhuma mudança positiva é gerada com o acréscimo de dois parâmetros e o modelo competidor é, assim, menos parcimonioso (justamente por contar com dois parâmetros a mais), o modelo original será mantido como modelo final a ser examinado sobre o impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e lealdade do consumidor.

5.5.2 Análise do Modelo Estrutural

Os resultados da análise do modelo estrutural originalmente proposto encontram-se na tabela 37. Nesta tabela constam os relacionamentos estimados, seus coeficientes padronizados de regressão, *t-values* associados a estes, as hipóteses às quais os relacionamentos correspondem e os índices de ajustamento do modelo.

Uma vez rodado o modelo estrutural, que especifica as relações causais hipotetizadas, os índices de ajustamento estatístico devem ser examinados. Percebe-se, analisando-se a tabela abaixo, que os índices produzidos pelo modelo refletem um bom ajustamento aos dados. Os valores de CFI, NFI, NNFI são satisfatórios e o RMSEA está entre valores de 0,05 e 0,08, sendo, assim, aceitável. O qui-quadrado é significativo, porém, verificando-o sobre os graus de liberdade, produz um valor satisfatório - 1,87, bem menor que o máximo recomendado (5). O RMR, que indica uma média de resíduos ajustados (Pedhazur e Schmelkin, 1991), é de 0,17, valor considerado relativamente elevado, mas que não chega a comprometer o ajuste geral do modelo, à medida em que existem fortes correlações entre os construtos (Hair et al., 1998).

Tabela 37 - Coeficientes de regressão estimados para as relações teóricas propostas no modelo

Relacionamentos Estimados	Coeficiente Padronizado de Regressão ^{a b}	Hipóteses
---------------------------	---	-----------

^a as estimativas apresentadas são do ERLS (iteratively reweighted generalized least squares) usando EQS.

^b *t-values* entre parênteses. Baseado no teste uni-caudal: *t-values* > 1,65 = *p*<0,05; e *t-values*> 2,33 = *p*<0,01.

Variável Dependente:		
Justiça Global		
Justiça Interpessoal	0,36 (3,76)	H ₁
Justiça Processual	0,26 (1,71) ^c	H ₂
Justiça Distributiva	0,36 (3,66)	H ₃
Variável Dependente:		
Satisfação com o Gerenciamento da Reclamação		
Justiça Interpessoal	0,21 (2,65)	H ₄
Justiça Processual	0,08 (0,06)	H ₅
Justiça Distributiva	0,34 (4,74)	H ₆
Justiça Global	0,46 (5,60)	H ₇
Variável Dependente:		
Confiança do Consumidor		
Satisfação com o Gerenciamento da Reclamação	0,66 (11,58)	H ₈
Experiências Anteriores	0,15 (2,96)	H ₉
Variável Dependente:		
Lealdade do Consumidor		
Satisfação com o Gerenciamento da Reclamação	0,11 (1,61)	H ₁₀
Confiança do Consumidor	0,73 (7,97)	H ₁₁
Valor Relacional	0,13 (2,65)	H ₁₂
Índices de Ajustamento:		
χ^2 (Qui-quadrado)	1087,11 (p<0,001)	
GL (Graus de Liberdade)	579	
CFI (Comparative Fit Index)	0,98	
NFI (Normed Fit Index)	0,96	
NNFI (NonNormed Fit Index)	0,98	
RMR (Root Mean Sq. Residual)	0,17	
RMSEA (Root Mean Sq. Error of Approx.)	0,06	

Além do exame dos índices de ajustamento, deve-se considerar, também, os coeficientes padronizados de regressão e suas significâncias estatísticas. Tais coeficientes identificam a força das relações causais entre os diversos construtos do modelo, atuando diretamente na confirmação ou rejeição das hipóteses de pesquisa. Na figura 17, tem-se as relações estruturais testadas e os coeficientes de regressão associados a estas (*t value* entre parênteses).

Coeficientes significativos ao nível de 0,01 estão em negrito.

^c coeficiente significativo ao nível de 0,05.

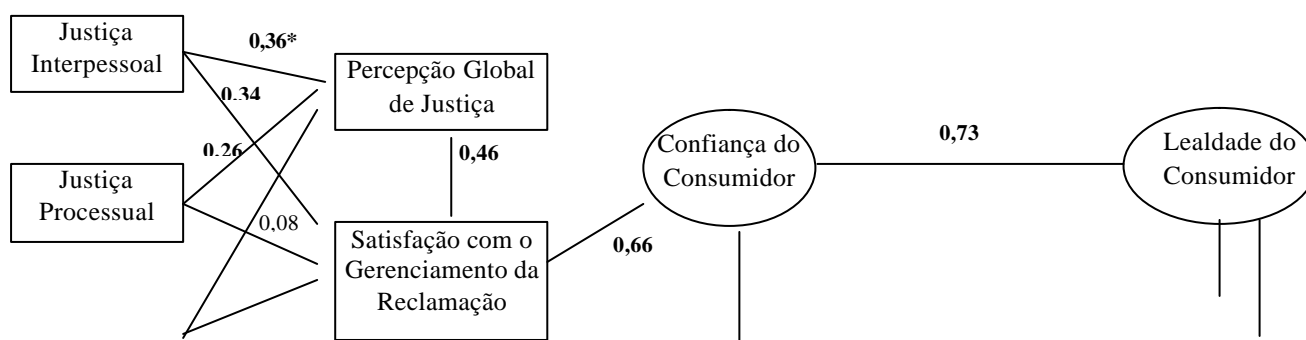
Analisando-se os coeficientes de regressão obtidos, observa-se que, das doze hipóteses elaboradas, duas delas não foram confirmadas, isto é, apresentaram coeficientes não significativos, considerando-se o *t-value* correspondente. A primeira diz respeito ao impacto da justiça processual na satisfação com o episódio de reclamação, enquanto a segunda refere-se à influência da satisfação na lealdade do consumidor.

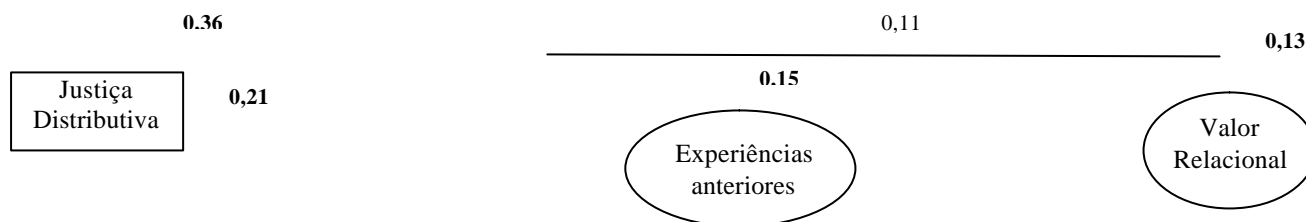
De acordo com este resultado, o *Wald* teste, que examina as relações estruturais redundantes, identificou que estes mesmos dois parâmetros poderiam ser retirados do modelo sem significar uma degradação no modelo.

Uma vez que a construção de relações entre os construtos é guiada pela existência de uma lógica teórica, a reespecificação de um modelo não deve ser baseada no critério estatístico apenas, mas deve-se buscar subsídios conceituais que a fundamentem. Desta forma, primeiramente, procurou-se entender melhor a não correspondência entre os dados e o modelo proposto, no que se refere à justiça processual.

Virtualmente todas as pesquisas já realizadas focalizando o impacto das avaliações de justiça em comportamentos e atitudes pós-compra, tais como na satisfação, comprometimento e intenções de recompra, têm encontrado justiça processual (ou alguns aspectos desta) como a dimensão de justiça que exerce menor importância nestes comportamentos e atitudes (Goodwin & Ross, 1992; Tax, 1993; Blogdett et al., 1997; Tax et al., 1998; Smith et al., 1999).

Figura 17 - Modelo teórico proposto com as relações estabelecidas e os coeficientes de regressão associados a estas.





* coeficientes significativos em negrito.

Algumas explicações para o limitado impacto da justiça processual podem ser destacadas. Justiça processual é altamente correlacionada com justiça interpessoal (0,80) e justiça distributiva (0,85). É possível, portanto, que efeitos de multicolinearidade tenham limitado seu impacto na análise estrutural, isto é, muito do valor explicativo da justiça processual pode ter sido contado por estas outras dimensões de justiça. Como a modelagem de equações estruturais examina a contribuição incremental das variáveis, isto poderia ajudar a explicar os resultados com respeito à justiça processual (Tax, 1993).

Um fator que pode ter limitado a significância desta justiça é a acessibilidade e/ou confiança com que os respondentes são capazes de fazer julgamentos sobre procedimentos. Leventhal (1980) sugere que aspectos relacionados à justiça distributiva são mais prováveis de influenciar atitudes e comportamentos, porque é mais fácil de se obter informações sobre resultados do que sobre procedimentos. O mesmo, provavelmente, acontece com justiça interpessoal. É, então, provável que um reclamante possa, com maior certeza, avaliar o tratamento pessoal recebido em comparação com aspectos da justiça processual. No geral, isto poderá levar a uma subordinação do papel do processo às demais dimensões de justiça.

Outra questão que parece se relacionar com justiça processual é relativa ao meio através do qual a reclamação foi feita. Indivíduos que reclamam através de telefone, cartas ou *e-mails* pode não conseguir avaliar com precisão os procedimentos que foram seguidos para a resolução da reclamação. Isto poderia contribuir para os problemas relativos à acessibilidade e incerteza recém debatidos.

Finalmente, a explicação que parece ser a mais pertinente para a fraca influência da justiça processual na justiça global e seu impacto quase nulo na satisfação com o gerenciamento da reclamação está ligada a aspectos que diferenciam a cultura brasileira da norte-americana. Culturas consideradas individualistas, como a norte-americana, enfatizam

a realização pessoal, autonomia, foco interno de controle e alta competitividade; enquanto que culturas coletivistas, como a brasileira, são associadas à busca de harmonia, baixos níveis de competição e busca por soluções de conflitos através de mediação e negociação, ao invés de um confronto direto (Hofstede, 1980; Triandis, 1988). Além disso, existem diferenças no que tange à maneira como o “tempo” é gerenciado. Considera-se que a cultura americana é tipicamente monocrônica, isto é, focaliza em uma atividade de cada vez e leva agendas de trabalho e compromissos muito a sério. Neste tipo de cultura, o contexto social das interações é menos importante. Ao invés disso, enfatiza-se a prontidão, tempo economizado e manter os compromissos e agendamentos em dia. Já em culturas como a brasileira, policrônicas, a atitude frente ao tempo é completamente diferente. Nestas culturas, múltiplas atividades são realizadas ao mesmo tempo, prazos e agendas são considerados secundários e rapidez e prontidão são baseados em relacionamentos. Assim, o contexto social é mais importante que seguir os compromissos agendados (Hall & Hall, 1987).

Baseando-se nesta lógica, elementos relacionados à justiça processual, tais como controle do processo (*voice*) e rapidez de resposta, parecem ser mais importantes em culturas individualistas e monocrônicas. De fato, artigo escrito por Santos & Singh (2000b), que examina a influência de aspectos culturais nas percepções de justiça sobre episódios de reclamação, destaca alguns aspectos importantes. O primeiro deles é que a noção de controle sobre os resultados da reclamação através da oportunidade de expressar seus sentimentos e opiniões nas negociações é consistente com valores individualistas de autonomia e independência. Além disso, o confronto que pode surgir quando partes opostas exercitam o controle do processo atrai os membros de sociedades individualistas, que tipicamente são a favor da competição “aberta”. Já as culturas coletivistas colocam menos ênfase na independência e mais destaque em mecanismos que gerem harmonia entre as partes. Assim, o controle do processo envolvendo reclamações seria menos benéfico para indivíduos pertencentes a estas culturas.

O segundo aspecto a ser destacado aqui é que, nos Estados Unidos, as pessoas dão extremo valor à prontidão, rapidez, à realização de tarefas usando o tempo de forma eficiente, fazer “cada minuto contar”. Em contraste, brasileiros priorizariam suas relações sociais, em comparação com o cumprimento de horários e compromissos (Levine et al., 1980). Desta forma, espera-se que nos Estados Unidos, onde se têm maior preocupação com relação ao tempo, velocidade e pontualidade, as pessoas darão maior valor à velocidade com que as

empresas respondem as reclamações dos consumidores do que em culturas como a brasileira.

Neste sentido, entendendo-se que os norte-americanos são mais preocupados com rapidez de resposta, eficiência e controle através de *voice*, enquanto brasileiros colocam menos valor a estas questões, seria esperado que os julgamentos dos consumidores brasileiros sobre os procedimentos e políticas da empresa frente a reclamações seriam um critério menos importante para as percepções de justiça global e satisfação com o gerenciamento da reclamação (Santos & Singh, 2000b).

O impacto da satisfação com o gerenciamento da reclamação na lealdade também não se apresentou significativo como previamente suposto. Convém destacar que a vasta maioria das pesquisas anteriores que encontraram o nível de satisfação influenciando substancialmente os aspectos relacionados à lealdade, não levou em consideração o grau de envolvimento do consumidor com a empresa. Assim sendo, parece que, no contexto de trocas relacionais, o efeito da confiança do consumidor na lealdade torna-se dominante. De fato, Garbarino & Johnson (1999) encontraram que, enquanto a satisfação teve uma influência significativa nas intenções futuras dos consumidores transacionais, este efeito foi reduzido a insignificante para consumidores relacionais. Para estes consumidores, o nível de confiança foi o maior determinante das intenções futuras. Neste sentido, os resultados obtidos por Garbarino & Johnson (1999), juntamente com os resultados da presente tese, indicam que o efeito da satisfação na lealdade, no contexto de consumidores relacionais, dá-se somente de forma indireta, através de sua influência na confiança.

A análise do modelo baseada nestas constatações leva à reespecificação do modelo proposto, excluindo-se as relações entre justiça processual e satisfação com o gerenciamento de reclamações e entre satisfação quanto à reclamação e lealdade do consumidor. Os resultados obtidos através destas modificações estão na tabela 38.

A estimação do modelo final resultou em um qui-quadrado de 1.089,48, com 581 graus de liberdade. Este leve aumento no valor do qui-quadrado poderia gerar preocupações. No entanto, com a retirada de qualquer parâmetro do modelo, tal mudança pode ser esperada (Byrne, 1994). O aspecto importante aqui é que esta mudança gerou uma diferença no qui-quadrado não significativa ($\Delta\chi^2=2,37$, $\Delta GL=2$). Isto implica em que a manutenção destes dois parâmetros no modelo produz somente um trivial aperfeiçoamento no

ajustamento do modelo, enquanto que, concomitantemente, reduz a parcimônia deste. Os demais indicadores de ajustamento mantiveram-se estáveis e satisfatórios, com CFI, NNFI e NFI bem acima do limiar de 0,90. Note-se que a análise dos resíduos ajustados indica que o maior resíduo encontrado é de 0,97. Isto reforça o bom ajuste demonstrado pelo modelo proposto através de outros indicadores.

Tabela 38 - Coeficientes de regressão estimados para as relações teóricas no modelo reespecificado

Relacionamentos do Modelo	Coeficiente Padronizado de Regressão ^{a b}	Hipóteses
Variável Dependente:		
Justiça Global		

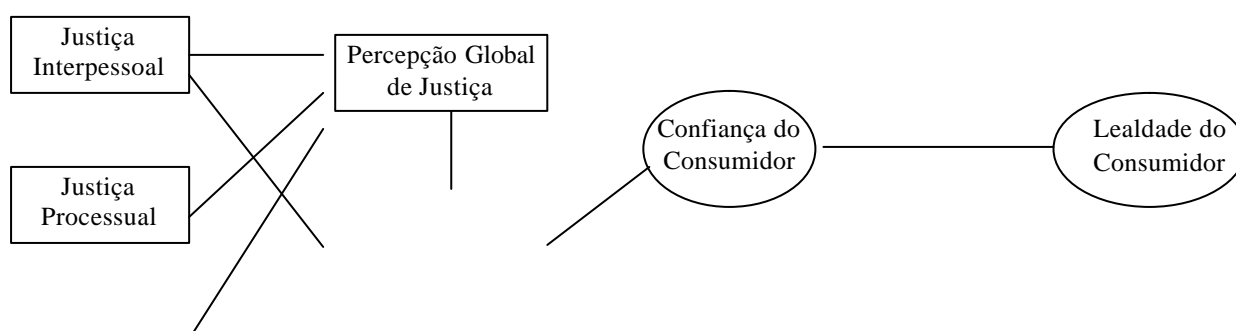
^a as estimativas apresentadas são do ERLS (iteratively re weighted generalized least squares) usando EQS.

^b t-values entre parênteses. Baseado no teste uni-caudal: t-values > 1,65 = p<0,05; e t-values > 2,33 = p<0,01. Todos os coeficientes são significativos.

Justiça Interpessoal	0,36 (3,78)	H ₁
Justiça Processual	0,26 (1,72) ^c	H ₂
Justiça Distributiva	0,36 (3,68)	H ₃
	R² = 0,82	
Variável Dependente: Satisfação com o Gerenciamento da Reclamação		
Justiça Interpessoal	0,21 (3,42)	H ₄
Justiça Distributiva	0,34 (5,84)	H ₆
Justiça Global	0,46 (6,06)	H ₇
	R² = 0,91	
Variável Dependente: Confiança do Consumidor		
Satisfação com o Gerenciamento da Reclamação	0,67 (11,82)	H ₈
Experiências Anteriores	0,14 (2,96)	H ₉
	R² = 0,46	
Variável Dependente: Lealdade do Consumidor		
Confiança do Consumidor	0,81 (10,76)	H ₁₁
Valor Relacional	0,15 (2,96)	H ₁₂
	R² = 0,67	
Índices de Ajustamento:		
χ^2 (Qui-quadrado)	1089,48 (p<0,001)	
GL (Graus de Liberdade)	581	
CFI (Comparative Fit Index)	0,98	
NFI (Normed Fit Index)	0,96	
NNFI (NonNormed Fit Index)	0,98	
RMR (Root Mean Sq. Residual)	0,17	
RMSEA (Root Mean Sq. Error of Aprox.)	0,06	

O modelo estrutural final, que inclui os coeficientes padronizados de regressão significativos, é apresentado na figura 18.

Figura 18 - Modelo Revisado, excluindo-se as relações não significativas ao nível de 0,05.





Em suma, das 12 relações causais especificadas no modelo proposto, 10 foram encontradas como estatisticamente significantes. Estas relações refletem o impacto de 1) justiça interpessoal na justiça global; 2) justiça distributiva na justiça global; 3) justiça processual na justiça global ; 4) justiça interpessoal na satisfação; 5) justiça distributiva na satisfação; 6) justiça global na satisfação; 7) satisfação na confiança do consumidor; 8) experiências anteriores na confiança do consumidor; 9) confiança na lealdade do consumidor; 10) valor relacional na lealdade do consumidor. Duas relações hipotetizadas não foram significativas e foram, subseqüentemente, excluídas do modelo.

Convém avaliar estas relações mais detalhadamente, tendo em vista que coeficientes de regressão são úteis para determinar a importância relativa de cada relação causal (Hair et al., 1998). Além disso, o coeficiente de determinação (R^2) representa o efeito combinado das variáveis independentes nas variáveis dependentes, isto é, indica a proporção de variância de uma variável dependente que é explicada pelas variáveis independentes. Assim, altos valores em R^2 significam grande poder explicatório da equação de regressão.

De acordo com as hipóteses H_1 , H_2 e H_3 , cada construto de justiça teve um significativo e positivo efeito na percepção global de justiça. Assim sendo, quanto melhores as percepções de justiça interpessoal, processual e distributiva, melhores são as avaliações gerais de justiça envolvendo o episódio de reclamação. Uma vez que os coeficientes de regressão podem ser interpretados como coeficientes *beta* em um modelo de regressão múltipla, os resultados indicam que justiça interpessoal e justiça distributiva exercem similar impacto na justiça global, em termos de magnitude (ambas as relações com coeficiente de regressão de 0,36); enquanto que a relação entre justiça processual e justiça global foi a que se apresentou mais fraca, com coeficiente de 0,26, significativo ao nível de 0,05. O coeficiente de determinação para este conjunto de equações, 0,82, demonstra que estes três

^c Coeficiente significativo ao nível de 0,05.

aspectos de justiça - interpessoal, processual e distributiva - fizeram um bom trabalho em explicar a variação dos escores de justiça global.

Os efeitos das percepções de justiça interpessoal, distributiva e global na satisfação com o gerenciamento da reclamação, estabelecidos nas hipóteses H_4 , H_6 e H_7 (respectivamente), foram suportados pelos resultados obtidos. Já o impacto da justiça processual na satisfação final, contemplado na hipótese H_5 , não foi confirmado. A justiça global foi a que apresentou maior efeito no grau de satisfação do consumidor com o episódio de reclamação (0,46), seguida pela justiça distributiva (0,34) e justiça interpessoal (0,21). O R^2 de 0,91 indica que o tratamento pessoal, os resultados tangíveis alcançados através da reclamação e as percepções de justiça global explicaram uma expressiva proporção (91%) da variância nos níveis de satisfação final do consumidor.

Os resultados também suportam as hipóteses H_8 e H_9 , onde são estabelecidas as relações causais entre satisfação com o gerenciamento da reclamação e confiança do consumidor e entre experiências anteriores e confiança do consumidor. Satisfação foi a variável com maior impacto na confiança do consumidor (0,67); enquanto que as avaliações dos consumidores sobre suas experiências prévias com a empresa parecem não ter um impacto substancial na formação da confiança destes. O R^2 de 0,46 reflete um razoável poder explicatório destas duas variáveis com relação a confiança do consumidor.

Finalmente, o impacto do nível de confiança e do valor relacional na lealdade do consumidor, hipotetizados em H_{11} e H_{12} , respectivamente, foram suportados pelos resultados. No entanto, a influência da satisfação com o gerenciamento da reclamação na lealdade do consumidor (H_{10}) não foi encontrada significativa. Enquanto o nível de confiança do consumidor apresentou um efeito expressivo na lealdade do consumidor (coeficiente de regressão de 0,81), a relação entre valor relacional e lealdade apesar de significativa, apareceu, de certa forma, periférica (coeficiente de 0,15). O R^2 de 0,67 sugere que estes dois construtos - confiança e valor relacional - predizem, consideravelmente, a variação nos níveis de lealdade do consumidor.

A seguir, conclusões e contribuições deste estudo serão discutidos. Com base nas idéias de diversos autores (Anderson & Gerbing, 1988; Bentler & Chou, 1988; MacCallum & Austin, 2000), constata-se que a realidade fundamental é que não há um modelo verdadeiro. Todos os modelos são “errados” a um certo grau, e o melhor que um pesquisador

pode esperar é identificar um modelo parcimonioso e teoricamente significativo, que ajuste-se aos dados observados adequadamente bem. Ao mesmo tempo, deve-se reconhecer que poderão haver outros modelos que se ajustem aos dados aproximadamente bem. Dada esta perspectiva, parece claro que encontrar um bom ajustamento não implica um modelo correto ou verdadeiro, mas somente plausível. Estes fatos devem iluminar as conclusões tiradas sobre o modelo proposto

6 CONCLUSÕES

Esta tese examina o impacto das avaliações sobre o gerenciamento das reclamações na confiança e na lealdade do consumidor, no contexto de serviços. A fundamentação teórica sobre o tema foi desenvolvida no capítulo 2. Um modelo conceitual foi apresentado no capítulo 3, retratando as relações propostas e as hipóteses associadas a estas. Estas hipóteses foram, então, testadas no capítulo 5.

O presente capítulo trata de três tópicos. Primeiro, é feita uma discussão sobre os resultados encontrados no capítulo 5. Isto inclui questões relativas ao modelo de medidas e ao modelo estrutural. Segundo, contribuições de pesquisa, tanto em termos acadêmicos quanto gerenciais, são apresentadas. E, finalmente, limitações e caminhos para pesquisas futuras são explorados.

6.1 DISCUSSÃO SOBRE O MODELO DE MEDIDAS

Primeiramente, buscou-se identificar na literatura e através das entrevistas em profundidade, indicadores relevantes dos construtos investigados, quais sejam, justiça interpessoal, processual, distributiva e global, satisfação com o gerenciamento da reclamação, confiança do consumidor, valor relacional e lealdade do consumidor. A revisão bibliográfica cobriu uma série de disciplinas e áreas que focalizaram estes conceitos.

Após esta etapa, a avaliação estatística do conjunto de medidas proposto foi feita através da análise fatorial confirmatória. O objetivo central desta análise foi examinar a validade e a confiabilidade dos construtos incluídos no modelo teórico.

De maneira geral, investigou-se o ajustamento do modelo aos dados coletados através da análise dos índices de ajustamento. Estes índices (qui-quadrado, NFI, NNFI, etc) demonstraram que o modelo de medida proposto para cada construto ajustou-se satisfatoriamente aos dados. Apenas em três casos foram feitas pequenas modificações nos modelos originais. Em termos de justiça distributiva, um item (Q41) foi excluído do conjunto de medidas deste construto. No que tange ao construto de confiança do consumidor, dois indicadores, ambos sobre capacidade de resposta às solicitações dos consumidores, um relativo à empresa e o outro aos empregados, foram correlacionados, promovendo uma melhora razoável no ajustamento do modelo. No modelo de medidas referente ao construto de lealdade do consumidor, dois indicadores de intenções de recompra também foram associados, obtendo-se um expressivo aperfeiçoamento do modelo.

A validade convergente foi suportada, basicamente, através do fato de que todos os itens, sem exceção, apresentaram coeficientes fatoriais altos e significativos nos construtos aos quais se propuseram medir. Além disso, os itens ou dimensões (nos casos de construtos multidimensionais, tais como justiça interpessoal e processual) associados a um mesmo construto apresentaram significativa correlação entre eles. Assim, a convergência das medidas, isto é, a existência de forte correlação entre medidas destinadas a mensurar o mesmo construto foi detectada (Gerbing & Anderson, 1988; Churchill, 1999).

Evidências de unidimensionalidade das medidas, isto é, de que indicadores estão medindo um único construto latente, foram adquiridas a partir da análise dos resíduos ajustados. Todos os resíduos apresentados ficaram bem abaixo de 2,54. Resíduos acima deste valor sugerem que indicadores estão medindo mais de um fator e podem não ser unidimensionais (Tax, 1993). Unidimensionalidade também foi detectada através da significância estatística dos parâmetros estimados entre indicadores e construtos latentes, o que evidencia a existência de um único construto fundamentando um conjunto de itens (Garver & Mentzer, 1999).

Além da validade convergente e unidimensionalidade, foi necessário averiguar-se a validade discriminante dos construtos propostos. Tal validade é suportada quando as

medidas usadas para medir construtos específicos, estão, de fato, medindo construtos distintos (Malhotra, 1999). Esta averiguação é particularmente importante quando construtos estão altamente correlacionados e são similares por natureza (Garver & Mentzer, 1999). No presente estudo são destacados os casos específicos envolvendo os três construtos de justiça, cujas correlações estão entre 0,67 e 0,85 e nos casos dos construtos de justiça global e satisfação final (correlação de 0,79). Hair et al. (1998) ressaltam que correlações altas entre os construtos, principalmente valores excedendo 0,90, devem ser sempre examinados e, algumas vezes, valores excedendo 0,80 podem ser indicativos de problemas associados à multicolinearidade.

Neste sentido, a validade discriminante entre os construtos foi verificada através de um procedimento proposto por Bagozzi & Phillips (1982) e seguido por vários pesquisadores (Anderson & Gerbing, 1988; Sirdeshmukh et al., 2000). Segundo estes autores, a validade discriminante entre dois construtos estimados, pode ser avaliada através da restrição à unidade (1) do parâmetro que indica tal correlação. Um qui-quadrado significativamente mais baixo quando a correlação não é restrita a zero indica que os construtos não são perfeitamente correlacionados e que a validade discriminante é atingida (Bagozzi e Phillips, 1982). Todos os construtos foram encontrados devidamente distintos uns dos outros como resultado deste teste.

Cabe ressaltar que, uma vez que validade discriminante diz respeito a extensão com a qual os indicadores apresentam forte correlação com seus respectivos construtos latentes e baixa correlação com os demais construtos (Bagozzi, 1994; Malhotra, 1999; Churchill, 1999), os baixos valores de resíduos ajustados apresentados pelo modelo híbrido (contendo todos os construtos estudados e suas medidas) é um sinal claro de validade discriminante, ou seja, de que não há erros preditivos substanciais para pares de indicadores, demonstrando que indicadores não estão substancialmente ligados a outros construtos que não os teoricamente propostos (Tax, 1993; Hair et al., 1998).

Finalizando a discussão sobre o modelo de mensuração, as medidas utilizadas forneceram níveis satisfatórios de confiabilidade e de variância extraída. Isto evidencia a consistência interna entre os múltiplos indicadores de uma variável, ressaltando que estes estão, de fato, medindo um mesmo construto e explicando substancialmente seus respectivos construtos latentes (Hair et al., 1998).

À luz destas constatações, os construtos utilizados e suas correspondentes medidas são consideradas válidas e confiáveis e, subseqüentemente, as relações teóricas hipotetizadas entre os construtos puderam ser amplamente exploradas.

6.2 DISCUSSÃO SOBRE O MODELO ESTRUTURAL

Após a avaliação do conjunto de medidas proposto, examinou-se a força das relações de causalidade estimadas entre os diversos construtos do modelo, através da análise do modelo de equações estruturais híbrido (ou integrado). É importante destacar que, embora o modelo híbrido contenha, simultaneamente, os modelos de medida e estrutural propostos, o processo em duas etapas é fortemente recomendado. A primeira etapa envolve estabelecer a validade e confiabilidade do modelo de mensuração proposto. Dado que o modelo de medidas é aceitável, o segundo estágio é examinar a porção estrutural do modelo híbrido. Isto facilita a localização precisa de fontes de mal ajustamento (Kline, 1998).

A análise do modelo estrutural testou ligações entre variáveis específicas do episódio de reclamação (construtos de justiça e satisfação com o processo de reclamação), entre variáveis específicas e relacionais (satisfação e confiança do consumidor e satisfação e lealdade do consumidor) e entre variáveis relacionais, ligadas às atitudes e comportamentos pós-reclamação (confiança, lealdade e valor relacional). O modelo proposto apresentou índices de ajustamento plenamente satisfatórios, representando um bom ajuste do modelo aos dados coletados. O exame do modelo rival, incluindo relações entre justiça global - confiança e entre confiança - valor relacional não indicou qualquer aperfeiçoamento no modelo original. Desta forma, o modelo inicialmente proposto, ajustando-se satisfatoriamente aos dados, sendo plausível teoricamente e apresentando-se mais parcimonioso do que o modelo rival, foi preferido.

Resultados confirmaram 10 das 12 hipóteses estabelecidas a priori. O coeficiente de determinação (R^2), que investiga o efeito combinado das variáveis independentes nas variáveis dependentes, indicou que os três construtos de justiça fizeram um bom trabalho em explicar a variância da justiça global (82%) e estas dimensões, combinadas com julgamentos de justiça global, explicaram 91% da variância da satisfação com o

gerenciamento da reclamação. Além disso, satisfação final e experiências anteriores explicam consideravelmente a variância no nível de confiança do consumidor (46%) e, confiança do consumidor, por sua vez, explica 67% da variância da lealdade do consumidor, juntamente com valor relacional.

É importante ressaltar que, em consonância com o que era esperado, os coeficientes de determinação encontrados indicam que, apesar das variáveis relacionais dependentes (confiança e lealdade) serem parcialmente explicadas por avaliações específicas do episódio de reclamação, principalmente pela satisfação final, boa parte da variância das variáveis relacionais (44%, no caso da confiança do consumidor) parece ser explicada por variáveis que não estão incluídas no modelo. Isto ocorre pelo fato de que nem todos os aspectos que dizem respeito as trocas relacionais foram incluídos no modelo proposto. Pode-se citar, por exemplo, as variáveis “confiança na competência” e “confiança na benevolência”, em situações de rotina, vistas na revisão de literatura, como tendo influência na confiança global do consumidor. Note-se que este fato não diminui a importância dos resultados alcançados, pois o objetivo deste trabalho era demonstrar, como foi demonstrado, que a formação de confiança e lealdade do consumidor é sensivelmente afetada pela maneira como as reclamações são resolvidas.

As percepções sobre justiça interpessoal e distributiva afetaram positiva e significativamente os julgamentos de justiça global e satisfação com o gerenciamento da reclamação. Justiça processual apresentou-se influenciando justiça global, mas não impactou na satisfação com o gerenciamento da reclamação. Vários motivos foram levantados para o *fraco* efeito da justiça processual, entre eles, a dificuldade de se avaliar os procedimentos das empresas frente às reclamações, comparando-se com avaliações de resultados tangíveis (justiça distributiva) e tratamento pessoal recebido; e as diferenças culturais existentes entre americanos, onde se concentra a maioria estudos sobre este tema, e brasileiros. Estas diferenças estão relacionadas com a maior relevância dada pelos americanos a aspectos ligados à controle interno sobre processos, uso apropriado e eficaz do tempo, rapidez nas respostas e outras questões relacionadas a procedimentos. É importante ressaltar que, embora justiça processual não tenha sido apontada como uma variável antecedente determinante, ela apresenta correlações expressivas com as demais dimensões de justiça e também tem um efeito indireto na satisfação, através de sua influência nas percepções de justiça global.

Uma questão que poderia surgir é por que justiça processual tem impacto significativo na justiça global mas não apresenta semelhante efeito na satisfação? Isto parece dever-se ao fato de que justiça global é um conceito mais próximo dos construtos específicos de justiça do que satisfação com o gerenciamento da reclamação. Assim, justiça nos procedimentos ajuda a formar a percepção global de justiça, pois é, na verdade, parte dela, mas não tem importância, isto é, não tem impacto substancial na formação dos sentimentos de satisfação do consumidor.

Em termos de magnitude do efeito de cada construto de justiça, justiça distributiva e justiça interpessoal apresentaram impacto semelhante no que diz respeito às avaliações de justiça global. Porém, tratando-se da satisfação com o processo de reclamação, os resultados obtidos através da reclamação (referentes à justiça distributiva) tiveram maior influência do que o tratamento pessoal, isto é, explicaram uma maior porcentagem do efeito total da justiça percebida na formação da satisfação, corroborando resultados encontrados por Goodwin & Ross (1992) e Smith et al. (1999). Cabe salientar, que a análise univariada, onde os consumidores classificaram os três construtos de justiça por ordem de importância, também apontou a justiça distributiva como o fator mais importante nas avaliações gerais do gerenciamento da reclamação.

Em suma, este estudo oferece substanciais evidências da adequação do conceito de justiça como base para se entender o processo de reclamação e seus resultados, indo ao encontro de resultados de pesquisas anteriores sobre o tema (Goodwin & Ross, 1992; Blodgett et al., 1997; Tax et al., 1998; Smith et al., 1999).

A influência das avaliações de justiça na justiça global e na satisfação final dizem respeito, particularmente, as variáveis envolvidas no episódio específico de reclamação. Outras importantes relações investigadas neste trabalho dizem respeito ao impacto das variáveis consideradas “específicas” do gerenciamento das reclamações nas variáveis relacionais: confiança e lealdade. Neste sentido, satisfação com o gerenciamento da reclamação influenciou substancialmente nos julgamentos de confiança do consumidor na empresa, após a reclamação; enquanto que as experiências anteriores do consumidor com a empresa apresentaram um pequeno, porém significativo, impacto nesta variável relacional. Isto é consistente com a idéia de que, em situações de conflito, percepções específicas sobre o episódio podem afetar (promovendo ou reduzindo) a confiança com relação à outra parte

envolvida na disputa. Quando o consumidor percebe que a empresa agiu de maneira satisfatória na resolução de sua satisfação, ele atualiza suas impressões sobre a qualidade da empresa e, assim, seus sentimentos de confiança nesta são reforçados. O contrário acontece quando o consumidor percebe que a empresa lidou de forma negligente e ineficaz com sua reclamação. Esta ligação entre satisfação e confiança parece ainda mais forte com base na lógica de que é em situações de conflito que o consumidor pode perceber se, de fato, a empresa valoriza e quer manter o consumidor na sua cartela de clientes. Em situações de prejuízo para a empresa em prol da satisfação do consumidor é que o relacionamento parece ser realmente colocado à prova.

Além disso, experiências positivas prévias geraram uma maior confiança na empresa do que experiências negativas. Assim, experiências boas podem diminuir o efeito de uma resolução de reclamação insatisfatória no grau de confiança na empresa. Isso era esperado, pois avaliações dos serviços prestados alimentam crenças a respeito da qualidade dos serviços da empresa. Quando estas avaliações são altamente positivas, o consumidor pode julgar um inadequado gerenciamento da reclamação como um fato isolado, decorrência de um mal preparo de um funcionário, por exemplo. Desta forma, ele poderia continuar acreditando que a empresa merece sua consideração.

A partir do exame das relações causais propostas, observou-se que lealdade do consumidor, outra variável relacional considerada, sofreu forte impacto da confiança do consumidor, mas não foi influenciada, de forma direta, pela satisfação com o gerenciamento da reclamação. O efeito da confiança na lealdade é consonante com a lógica de que aumentando-se confiança do consumidor, ele passa a acreditar que a empresa vai continuar agindo de forma consistente e competente, no futuro, reduzindo-se, assim, os riscos associados à compra de serviços e gerando a crença de que o ele continuará a obter valor em futuros negócios com tal prestador de serviços. Em outras palavras, elevada confiança do consumidor na empresa e seus funcionários traduz-se em maior a probabilidade de realizar futuras trocas com a mesma e de manter um relacionamento a longo prazo.

O limitado impacto da satisfação na lealdade e a posição central da confiança, no contexto de trocas relacionais de serviços, reforça a mudança de ênfase proposta por Garbarino & Johnson (1999), onde satisfação do consumidor, um construto que, por décadas, tem sido visto como precursor direto do comportamento do consumidor após a compra, dá

lugar a um novo construto - confiança do consumidor - no papel de “guia” para ações e intenções futuras do consumidor frente à empresa com a qual ele já possui um relacionamento relativamente duradouro. Note-se que satisfação tem efeito indireto na lealdade, através de seu efeito na confiança do consumidor.

Adicionalmente à influência da confiança, o valor relacional teve um impacto moderado na lealdade. Desta forma, a avaliação dos custos vs. benefícios para se manter um relacionamento parece influenciar nos julgamentos de lealdade. Isso significa dizer que, mesmo quando a empresa gerenciou de maneira eficiente a reclamação, o consumidor poderá deixar de fazer negócios com a empresa, por perceber que o preço, o tempo ou o esforço envolvidos nas trocas com aquela empresa não são satisfatórios. Da mesma forma, a determinação de um valor elevado associado a uma empresa poderia, a um certo grau, amenizar o efeito de um mal gerenciamento de reclamação, isto é, mesmo quando a empresa não respondeu à reclamação como deveria, o consumidor poderá continuar fazendo negócios com esta, por ela oferecer benefícios e não exigir muito do consumidor.

Os resultados, de maneira geral, estabeleceram a validade nomológica do modelo, isto é, os construtos se comportaram como esperado com respeito a outros construtos com os quais eles foram teoricamente relacionados (Churchill, 1999). É importante destacar que a consonância entre as hipóteses estabelecidas e os resultados estatísticos alcançados neste trabalho é fruto de uma ampla pesquisa envolvendo aspectos conceituais, teóricos e empíricos que permeiam as diferentes áreas contempladas nesta tese.

6.3 IMPLICAÇÕES ACADÊMICAS

Este estudo investigou algumas questões relevantes e ainda inexploradas no campo de conhecimento considerado, entre elas: (1) o foco no contexto de trocas relacionais entre empresas e consumidores finais; (2) o papel da justiça nas avaliações de gerenciamento de

conflitos envolvendo estas trocas; (3) investigação de relações entre variáveis específicas do episódio de reclamação e variáveis relacionais; (4) a importância do conceito de confiança como antecedente da lealdade; (5) o impacto do valor relacional na lealdade do consumidor após a reclamação; (6) interações prévias entre o consumidor e a empresa como antecedente do nível de confiança após a reclamação; (7) aplicabilidade de medidas norte-americanas no contexto brasileiro; (8) confiança como um construto multidimensional; e (9) lealdade como um construto mais amplo, englobando mais do que somente intenções de recompra. Estas questões serão discutidas a seguir.

É reconhecido que a busca pela fidelização dos clientes pode levar ao crescimento dos rendimentos da empresa, pois os clientes envolvidos em relacionamentos mais duradouros são mais inclinados a fazer compras adicionais de produtos e serviços e geram novos negócios para a empresa através do boca-a-boca positivo (Berry & Parasuraman, 1991; Zeithaml & Bitner, 2000). Neste sentido, a ênfase no marketing de relacionamento também ressalta a “recuperação” de clientes, onde consumidores insatisfeitos podem e devem ser convertidos em consumidores satisfeitos (recuperados), através da adoção de sistemas ou procedimentos exemplares de respostas às reclamações.

Enquanto a maior parte dos estudos sobre reclamação e qualidade em serviços emprega intenções comportamentais (intenções de recompra e de comunicação boca-a-boca, por exemplo) como variáveis dependentes, este estudo focaliza na literatura de marketing de relacionamento, utilizando dois indicadores potenciais de relacionamento: confiança do consumidor e lealdade (Crosby et al., 1990). Sob esta perspectiva, os resultados corroboraram a idéia de que a maneira como reclamações são resolvidas tem papel central na manutenção e desenvolvimento de relacionamentos a longo prazo entre empresas e consumidores.

Neste contexto, a confiança do consumidor emergiu como mediadora chave entre variáveis específicas ligadas ao episódio de reclamação e lealdade do consumidor. Mais especificamente, a confiança foi fortemente afetada pela avaliações sobre o processo de reclamação e foi traduzida em sentimentos de lealdade perante a empresa. Isto reforça a importância do conceito de confiança em trocas relacionais, amplamente documentada na literatura. Além disso, embora pesquisadores venham destacando confiança como ingrediente fundamental para o desenvolvimento de fortes relacionamentos entre

consumidores e empresas (Nooteboom et al., 1997; Berry, 1995; Morgan & Hunt, 1994; Kumar, 1996; Tax et al., 1998; Garbarino & Johnson, 1999), poucos têm explorado este conceito de forma multidimensional (Doney & Cannon, 1997; Singh & Sirdeshmukh, 2000). Neste sentido, no presente trabalho, confiança foi investigada a partir de dois focos - confiança na empresa e confiança nos funcionários. Os resultados ofereceram evidências de que a empresa fornecedora e o funcionário da linha de frente representam facetas distintas de confiança.

No que tange ao conceito de satisfação, este tem estado ancorado, primordialmente, no paradigma da desconformação das expectativas e em seus elementos básicos, que são expectativa e performance (Oliver, 1997, 1999; Szymanski & Henard, 2001). Sentimentos de satisfação ou insatisfação após situações de conflito, como é o caso envolvendo reclamações, parecem percorrer um caminho um pouco diferente. A revisão de literatura feita e os resultados deste estudo trazem a idéia de que os julgamentos de justiça em situações de conflito exercem papel crucial nas avaliações sobre a maneira como estas situações são resolvidas. Assim sendo, pesquisas voltadas à satisfação do consumidor com relação ao gerenciamento de reclamações devem incorporar justiça como um conceito fundamental.

Além das variáveis relacionais confiança e lealdade, duas outras variáveis foram incluídas neste trabalho: valor relacional e experiências anteriores. A adição destes dois aspectos deve-se, primordialmente, ao fato de se estar investigando relacionamentos relativamente longos, onde aspectos ligados a interações prévias entre consumidores e empresas podem influenciar na maneira como os resultados do episódio de reclamação serão interpretados pelos consumidores. Consumidores envolvidos em trocas relacionais já possuem algumas crenças e atitudes com relação à empresa, principalmente associadas ao valor envolvido nas trocas e à qualidade e competência que a empresa demonstrou nas interações passadas. Investigar o impacto das reclamações no contexto de trocas relacionais sem incluir aspectos relativos ao histórico do relacionamento significaria omitir variáveis causais importantes para o modelo e ignorar a dinâmica que norteia as trocas mercadológicas. Neste sentido, interações prévias entre o consumidor e a empresa foram encontradas influenciando o nível de confiança do consumidor após a reclamação e valor relacional, tendo impacto na lealdade do consumidor.

Outra questão investigada neste trabalho é a maneira como o conceito de lealdade é entendido e mensurado. Medidas comportamentais, tais como compra repetida e porcentagem total das compras, parecem refletir uma visão restrita sobre o processo que envolve a manutenção de relacionamentos entre consumidores e empresas (Jacoby & Chestnut, 1978; Bloemer & Ruyter, 1999). Por este motivo, esta pesquisa incluiu uma definição mais ampla de lealdade, não apenas associada ao comportamento de recompra.

Por fim, focalizando-se no contexto brasileiro de pesquisa, esta tese procura iluminar uma área de indiscutível importância para empresas e administradores, mas que tem despertado pouco interesse no campo acadêmico. Poucos são os trabalhos que versam sobre insatisfação do consumidor e mais raros ainda são os estudos sobre o impacto do gerenciamento de reclamações no comportamento e atitudes do consumidor frente às empresas. Acredita-se que este campo de conhecimento encontra-se fértil e necessita de pesquisas que, como esta, sistematizem e promovam seu entendimento, gerando, assim, uma convergência desejável entre os interesses demonstrados por praticantes e por pesquisadores.

Como decorrência disso, pesquisas deverão testar a aplicabilidade de medidas validadas em outros países, no cenário brasileiro. Uma das principais contribuições acadêmicas desta tese reside, justamente, na investigação inicial da validade e consistência de um amplo conjunto de medidas, extraído de vários estudos que investigam este tema (de maneira central ou periférica). Acredita-se que este estudo foi bem sucedido nesta investigação, estabelecendo um ponto de partida para futuras pesquisas brasileiras a serem desenvolvidas neste campo de conhecimento.

6.4 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

O presente estudo traz várias contribuições para os profissionais de marketing, principalmente para aqueles que lidam com serviços e sistemas de gerenciamento de reclamações. Tradicional foco nas formas transacionais de relacionamentos tem colocado

limitada ênfase em questões ligadas ao pós-venda. Nestes casos, a motivação principal em lidar com reclamações é, em grande parte, evitar o envolvimento das empresas em custosos litígios judiciais. Os resultados deste estudo indicam que a mudança de foco para a criação e manutenção de relacionamentos a longo prazo, mutuamente benéficos, implica tratar os consumidores de uma maneira justa e satisfatória em episódios de conflito. Investimentos no gerenciamento eficiente de reclamações irão promover a confiança do consumidor na empresa, aperfeiçoar as avaliações sobre a qualidade dos serviços prestados por esta, gerar novos negócios e, enfim, fortalecer o relacionamento entre consumidor e empresa.

Em contraste com este enfoque, resultados descritivos preliminares desta pesquisa claramente indicaram que as empresas não estão respondendo de maneira satisfatória e justa às reclamações dos consumidores. Para ilustrar este fato, as médias relativas às questões sobre nível de satisfação após a reclamação e justiça global ficaram entre 2,11 e 2,57 (em uma escala de 5 pontos, onde 1 indicava insatisfação). Percebe-se, assim, que as empresas brasileiras que foram foco deste estudo não estão gerenciando os processos de reclamação de forma adequada.

A extensa literatura de marketing ainda tem examinado o conceito de justiça de uma forma restrita, baseada essencialmente nos princípios de equidade (justiça distributiva). Os resultados desta tese sugerem que justiça é um conceito muito mais rico. Eles indicam que, além dos resultados tangíveis, os consumidores estão interessados nos aspectos interpessoais e processuais envolvidos na resolução de reclamações. Portanto, os administradores devem perceber o gerenciamento de reclamação como um processo que envolve inúmeras questões, entre elas, velocidade, flexibilidade, honestidade e cortesia e não apenas resultados concretos, tais como restituição do dinheiro ou desconto em uma próxima compra. Além dos resultados associados a cada uma das dimensões de justiça, as correlações significativas entre elas oferecem a noção de que as empresas devem-se desempenhar bem em todas os aspectos de justiça para atingir a satisfação máxima do consumidor e manter ou aumentar a lealdade de ele frente à empresa.

No contexto de trocas de serviços relacionais, outro fator que parece relevante para a área gerencial é a busca por construir e manter confiança. Este trabalho ressalta a idéia de que, neste contexto, satisfação passa a ser um conceito relevante, primariamente, pelo fato de que ela ajuda a promover a confiança do consumidor nos funcionários e na empresa como

um todo. Nesta busca por satisfação e confiança, o treinamento extensivo dos funcionários que estão em contato com os consumidores é fator crítico. Isto ocorre, principalmente, por que características envolvendo compras de serviços ressaltam o aspecto central das interações e dos procedimentos nos encontros de serviços. Assim, autonomia, flexibilidade e gentileza tornam-se adjetivos importantes com relação aos empregados de uma empresa.

Criar novos, mais completos e eficientes mecanismos para responder às reclamações feitas apresenta-se como um importante desafio para aquelas empresas que pretendem, de fato, desenvolver relacionamentos a longo prazo com seus consumidores.

6.5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO E SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

As contribuições trazidas por este estudo devem ser ponderadas pelas limitações que as cercaram. Neste sentido, a maioria das sugestões de pesquisa estão relacionadas diretamente com as limitações expostas. Esta tese utilizou-se de uma abordagem de corte transversal, a partir de uma amostra não probabilística, composta por consumidores residentes em Porto Alegre (RS), que tiveram experiências de reclamação com serviços. Sob esta perspectiva, a generalização dos resultados é fortemente limitada.

Primeiramente, é reconhecido que estudos de corte transversal eliminam a oportunidade de se inferir relações de causa e efeito entre as variáveis, o que só é possível de ser alcançado a partir de estudos experimentais. A utilização de modelos estruturais pode, na melhor das hipóteses, prover algumas evidências de inferências causais (Schumacker & Lomax, 1996).

Desta forma, futuras pesquisas podem superar as restrições impostas pelos *surveys*, incluindo outras metodologias. Desenhos experimentais, estudos de caso e outras abordagens poderão oferecer contribuições valiosas a este tema de pesquisa. Notavelmente, a aplicação de experimentos, onde há a manipulação das variáveis estudadas, permitiria o teste das associações causais entre as variáveis que avaliam o gerenciamento de reclamação e as variáveis consideradas relacionais envolvidas neste trabalho. Isto é possível pelo fato de que, em geral, os experimentos produzem uma maior validade interna, isto é, ao se eliminar

os efeitos de variáveis externas, que poderiam confundir ou obscurecer os relacionamentos estudados, pode-se concluir que o fenômeno observado é realmente devido à manipulação das variáveis experimentais (Churchill, 1999).

Outra restrição relativa aos estudos de corte transversais é a mensuração de todos os construtos em um único momento no tempo. Além deste fato exigir que os respondentes avaliem o evento retrospectivamente, o que pode trazer problemas associados à perda de memória, as avaliações sobre um determinado aspecto do evento podem ser “contaminadas” por fatos ocorridos subsequentemente, isto é, dados coletados em uma única vez poderão produzir resultados distorcidos sobre relações causais que presumidamente operam através do tempo (Bentler & Chou, 1988; Churchill, 1999; MacCallum & Austin, 2000). É reconhecido que isto pode contribuir para inflacionar as correlações entre os construtos e gerar uma maior influência das variáveis preditoras (Tax, 1993; Sirdeshmukh et al., 2000). Ao se reconhecer que a extração de inferências causais a partir de dados obtidos em um momento único é problemática, concorda-se que estudos longitudinais são necessários para se examinar a sequência de efeitos teorizada pelos pesquisadores.

Sabe-se que, a fim de se obter uma maior generalizabilidade aos resultados, é importante que se realize uma validação cruzada. Isto significa, basicamente, examinar a extensão na qual uma solução obtida a partir de uma amostra se ajusta a uma amostra independente (MacCallum & Austin, 2000). Um procedimento típico de validação cruzada é a divisão da amostra total em duas sub-amostras, uma de estimação e uma de validação. A primeira amostra é usada para estimar o modelo final, e a segunda busca validar a solução obtida pela amostra de estimação (Malhotra, 1999). Este procedimento é especialmente aconselhado quando são feitas modificações no modelo inicial (Hair et al., 1998). No presente estudo não foi realizado tal procedimento por não se contar com uma amostra suficiente para isso. Recomenda-se que futuras pesquisas busquem desenvolver a validação cruzada.

Outro tópico que merece consideração é a ideia de que “modelos nunca são confirmados pelos dados, mas, pelo contrário, eles ganham suporte por falharem em ser desconfirmados” (Anderson & Gerbing, 1988, p. 421). Esta afirmação vai ao encontro do que é conhecido como “viés da confirmação” e reforça a lógica de que mesmo que um dado modelo tenha um nível aceitável de ajustamento, outros modelos poderão obter um grau de ajustamento igualmente satisfatório. Isto corrobora a validação cruzada e também inaltece a

necessidade de se investigar modelos alternativos. Este estudo deu um passo inicial importante neste sentido, comparando o modelo original com um modelo rival, onde foi acrescentado dois parâmetros ao modelo inicial. Contudo, não foram desenvolvidos modelos qualitativamente distintos, ou seja, modelos que incluam construtos que representem uma explicação “substancialmente” alternativa para o fenômeno (*non-nested models*) (MacCallum & Austin, 2000). A realização de pesquisas que façam comparações entre modelagens concorrentes parece ser imprescindível para futuras investigações sobre o modelo proposto neste trabalho. No que diz respeito, especificamente, a este trabalho, pode-se sugerir a inclusão dos construtos de confiança na benevolência e confiança na competência da empresa como variáveis alternativas às avaliações de justiça.

Salienta-se que, embora esta pesquisa tenha procurado abranger várias categorias de serviços, por motivos de tamanho de amostra pode-se ter, apenas, uma visão geral do contexto de serviços, isto é, não foram realizados testes que comparariam estas categorias, procurando identificar diferenças e semelhanças entre elas. Assim, há a necessidade de reavaliação deste estudo envolvendo diferentes tipos de serviços, de maneira que se permita examinar possíveis variabilidades nos modelos de medidas e estruturais nestes diferentes cenários. Desta forma, poderia-se inferir, por exemplo, que episódios de reclamação envolvendo empresas privadas geram maior satisfação do que aqueles envolvendo empresas de serviços públicas, ou, até mesmo, que em alguns setores, o grau de confiança após a reclamação tem maior impacto na lealdade dos consumidores do que em outros contextos. Além disso, esforços podem ser feitos no sentido de expandir a abrangência geográfica deste estudo, investigando o fenômeno da reclamação em outras regiões do Brasil ou, mesmo, nacionalmente. Enfim, a reavaliação e extensão de pesquisas como esta ocupam posição central no método científico e buscam, em um longo caminho, produzir generalizações empíricas (Steenkamp, 2000).

Apesar das limitações aqui levantadas serem, basicamente, de natureza metodológica, algumas questões teóricas, conceituais também devem ser revistas aqui. Enquanto este estudo sugere que julgamentos de justiça nas resoluções das reclamações têm um importante papel no desenvolvimento de relacionamentos entre empresas e consumidores, futuras pesquisas examinando a natureza, a extensão e as condições que fundamentam o papel do conceito de justiça no marketing são pertinentes. Alguns tópicos que parecem merecer atenção são: relações causais entre as dimensões de justiça; influência das diferenças

individuais na importância relativa dos conceitos de justiça; o papel da justiça nas avaliações iniciais sobre serviços prestados; e a relação entre o meio usado para se fazer a reclamação e a importância das diferentes facetas de justiça.

Os relacionamentos entre as dimensões de justiça é controverso. O presente estudo, assim como os trabalhos de Tax (1993) e Clemmer (1988), encontraram fortes correlações entre justiça interpessoal, processual e distributiva. Contudo, o desenho de pesquisa destes estudos não é apropriado para estabelecer relações causais. Especulações existem em quase todas as direções, como por exemplo, justiça distributiva influenciando justiça interpessoal e vice-versa. Estudos experimentais designados a testar as relações causais entre as dimensões de justiça e também o efeito das interações entre elas em outras variáveis, contribuiria para um melhor entendimento sobre justiça, e por consequência, sua influência nas atitudes e comportamentos do consumidor após a reclamação.

Em adição a isso, o papel dos julgamentos de justiça nas avaliações iniciais sobre serviços também pode ser investigado, seguindo os trabalhos de Huppertz et al. (1978), Swan & Mercer (1982), Fisk & Young (1985), Oliver & Swan (1989) e outros pesquisadores. Porém, é importante que se acrescente a estes trabalhos uma visão mais abrangente, não sendo justiça relegada somente aos resultados tangíveis oriundos da compra e utilização de um serviço, mas envolvendo também o tratamento pessoal recebido e as políticas que guiam as ações da empresa.

Embora boa parte das pesquisas relatadas neste trabalho focalizaram em reclamações feitas através de cartas (Pearson, 1976; Kelly, 1979; Lewis, 1983; Resnik & Harmon, 1983; Clark et al., 1992; Smart & Martin, 1992; Conlon & Murray, 1996), os resultados deste trabalho sugerem que somente uma pequena porcentagem das reclamações sobre serviços é feito através desta forma de comunicação. Uma vez que a dinâmica das reclamações feitas através de carta, e-mail, pessoalmente ou por telefone pode variar em dimensões importantes (por exemplo, a proximidade entre o incidente e a resolução do problema e os indivíduos que irão responder à reclamação), seria válido investigar a importância de cada uma das dimensões de justiça relativa aos diferentes meios de comunicação. A princípio, questões ligadas à justiça interpessoal parecem ser especialmente salientes em reclamações *face-to-face*, enquanto que justiça distributiva teria maior impacto na resolução daquelas

reclamações feitas por carta ou e-mail. No entanto, testes empíricos sobre estas suposições são necessários.

Além da influência do tipo de comunicação na importância depositada em cada aspecto de justiça, diferenças individuais parecem ser relevantes neste contexto. É provável que alguns indivíduos possam ser particularmente sensíveis ao tratamento pessoal, enquanto outros podem ser orientados pelos resultados. Neste estudo, 46% dos respondentes classificaram justiça distributiva como fator mais importante, 37% disseram que justiça interpessoal foi mais importante na sua avaliação geral e 16% relataram que justiça processual foi mais relevante. Enquanto algumas razões parecem levar a estes resultados, incluindo a lógica de que resultados são mais fáceis de serem julgados do que procedimentos, esforços podem ser feitos no sentido de entender se e como fatores culturais, demográficos ou individuais podem explicar a importância relativa destes conceitos de justiça.

No que tange ao conceito de confiança do consumidor e lealdade do consumidor, esforços devem ser feitos no que diz respeito a investigação destes conceitos no contexto de reclamações envolvendo trocas transacionais e compra e utilização de produtos tangíveis. Alguns aspectos de lealdade têm sido examinados, especialmente aqueles que tratam do comportamento e intenção de recompra. Porém, outros aspectos que ajudam a medir lealdade, tais como comunicação boca-a-boca e atitudes frente à empresa, também devem ser explorados. Isto vai ao encontro da afirmação de Dick & Basu (1994) de que, embora muitos pesquisadores enfatizem a necessidade de se definir lealdade além das medidas operacionais, quase sempre referentes à seqüência de compras, aspectos da lealdade relacionados à teoria comportamental demandam uma integração mais consistente.

Quanto à confiança do consumidor, até o momento, poucas pesquisas têm procurado examinar o papel da confiança em trocas entre empresas e consumidores finais. Acredita-se que confiança exerce papel central nestas trocas, não somente nos contextos de serviços e trocas relacionais mas também em trocas transacionais e relativas a produtos. Note-se que o modelo proposto, embora particularmente apropriado para episódios envolvendo serviços, parece adequado para todos os cenários de reclamação. É provável que, porque os serviços possuem características específicas, tais como intangibilidade e simultaneidade, os construtos de justiça e também as variáveis relacionais exerçam papéis diferentes, com diferentes magnitudes. O fato de os serviços não serem objetos que possam ser tocados ou

sentidos, por exemplo, parece fazer das relações interpessoais entre funcionários e consumidores um aspecto crítico nas trocas entre eles (Clemmer, 1988). Isto implicaria um aumento da importância da justiça interpessoal quando reclamações sobre serviços são focalizadas. Futuras pesquisas neste sentido poderiam aperfeiçoar nosso entendimento sobre estes aspectos.

Esta seção final não procura exaurir todas as possibilidades de pesquisa que cercam o gerenciamento de reclamações, mas discutir algumas idéias, no sentido de perseguir um mais completo entendimento sobre o gerenciamento das reclamações, seus antecedentes e consequências.

6.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na economia mundial, a base subjacente para todas as tendências parece ser a mudança de todas as economias, a longo prazo, de bens para serviços. Por exemplo, em 1900, a porcentagem de trabalhadores nos Estados Unidos, no setor de serviços, era de aproximadamente 30%. Em 1970, essa porcentagem subiu para 64%, e em 1995, era de 77% (Rust, Zeithaml & Lemon, 2001). Assim, gradativamente, os serviços têm passado a constituir a maior parte de toda economia desenvolvida. Outros países, como o Brasil, estão alguns anos atrás dos Estados Unidos, mas demonstram a mesma tendência. Nos últimos 20 anos, quando as economias estão-se tornando “economias de serviços”, percebe-se que a ênfase em marketing vem passando de transações para relações com os clientes. Isto parece se dever, principalmente, ao fato de que o marketing de relacionamento, antes limitado a seara *business-to-business*, tem encontrando um campo fértil para expansão no contexto de serviços. Um dos motivos para que isso ocorra é que, em trocas de serviços, é necessário um contato entre cliente e a empresa prestadora do serviço, o que não ocorre em trocas envolvendo produtos, o que são, na maioria das vezes, feitas através do varejo. Este contato direto vem a facilitar a comunicação e o diálogo com os clientes, pois eles não são anônimos para a empresa. Além disso, outras características peculiares relativas aos serviços, como, por exemplo, a oportunidade de interação entre funcionários e consumidores e os riscos

associados à compra de serviços, ajudam a criar vínculos mais fortes entre empresas e consumidores.

A manutenção e desenvolvimento destes vínculos dependem, essencialmente, da qualidade existente nas interações entre consumidores e os funcionários das empresas, que ocorrem, principalmente, em duas situações: na compra e/ou utilização dos serviços e durante o gerenciamento de conflitos entre as partes. Uma vez que o gerenciamento de conflitos dá-se, justamente, quando a primeira situação não transcorre como deveria, isto é, quando ocorre alguma falha na compra ou utilização do serviço, a maneira como as empresas lidam com as reclamações dos consumidores torna-se fator crítico para a promoção de sentimentos de confiança na empresa e, conseqüentemente, para a continuidade do relacionamento.

Apesar desta mudança de foco de transações para relações não ser ainda plenamente compreendida por muitas empresas brasileiras, torna-se evidente que a busca por relacionamentos duradouros com consumidores e pelos benefícios que advêm destes relacionamentos, passa, necessariamente, pela criação de mecanismos e processos que proporcionem um gerenciamento de reclamações mais efetivo e justo, e que, assim, venha a contribuir para a consolidação de relacionamentos genuínos e igualitários, entre empresas e consumidores.

**ANEXO 1: RESUMO DE ESTUDOS JÁ REALIZADOS SOBRE
PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE
RECLAMAÇÕES**

QUADRO SOBRE ESTUDOS PRÉVIOS SOBRE PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE RECLAMAÇÕES

PESQUISADORES/ ANO	TEORIAS/ CONCEITOS	VARIÁVEIS INDEPENDENTES E DEPENDENTES - TIPO DE PESQUISA	AMOSTRA E CONTEXTO	CONCLUSÕES
Kendall e Russ (1975)	Justiça Distributiva e Processual	Variáveis: Satisfação do consumidor com a resposta do fabricante. Recebimento de resposta à reclamação. Políticas do fabricante sobre o gerenciamento de reclamações. Os autores relatam dois estudos experimentais e um <i>survey</i> com empresas. Nos estudos experimentais, cartas de reclamação foram mandadas por pesquisadores para fabricantes de produtos embalados.	No total, 140 cartas de reclamação foram mandadas para fabricantes de produtos embalados. No <i>survey</i> , cerca de 55 gerentes foram entrevistados.	Aproximadamente 80% das cartas de reclamação foram respondidas e 70% de uma forma presumidamente satisfatória. Em termos de políticas sobre o gerenciamento de reclamação, 70% dos fabricantes disseram que aceitaram a palavra do consumidor a respeito do problema. 75% deles tinham políticas definidas de resposta ao consumidor, dentro de no máximo uma semana, e todas as empresas disseram responder com cartas personalizadas. Todas as empresas disseram que circulam informações sobre as reclamações para aqueles da empresa que deveriam estar conscientes destas, 53% disseram que reclamações tinham tido impacto nas suas operações nos últimos dois anos.
Pearson (1976)	Justiça Distributiva	Variável dependente: Satisfação do consumidor com a resposta da empresa à reclamação. Variável independente: Recebimento de resposta. Tipo de resposta. Estudo experimental.	233 estudantes de marketing mandaram cartas de reclamação e elogios sobre vários produtos. 58% para fabricantes, 40% para varejistas e 2% para outros tipos de empresas.	74% das cartas de reclamação receberam respostas. Fabricantes apresentaram uma taxa de resposta mais alta do que os varejistas (85% vs. 58%). Entre os consumidores que receberam resposta, 79,5% ficaram totalmente ou de alguma forma satisfeitos. Estes consumidores relataram mais alto nível de satisfação do que aqueles que não receberam nenhuma resposta ($p < .001$). Consumidores que também receberam produtos de graça indicaram mais alto nível de satisfação do que aqueles que receberam somente uma carta ($p < .001$).
Resnik, Gnauck e Aldrich (1977)	Desconfirmação de expectativas e justiça distributiva	Variável dependente: Satisfação com as respostas das empresas para as reclamações. Satisfação com a empresa. Satisfação com o produto. Variável independente: Recebimento de resposta. Características da carta de reclamação e dos escritor. Estudo experimental. Sujeitos	Estudantes de disciplinas de marketing de 3 universidades americanas escreveram cartas com reclamações genuínas para empresas (provedores de serviços ou produtos),	Empresas responderam a 56% das cartas. Entre os consumidores que receberam resposta, 50% atingiram algum nível de satisfação, enquanto entre todos os estudantes, cerca de 27% ficaram de alguma forma satisfeitos com as respostas empresariais. Além disso, satisfação com a empresa e com o produto também crescem quando alguma resposta foi recebida ($p = .0001$). Comparando suas expectativas com os resultados obtidos, aqueles que receberam respostas classificaram-as como 'mais do que esperado' e 'igual ao esperado' mais frequentemente do que aqueles que não

PESQUISADORES/ ANO	TEORIAS/ CONCEITOS	VARIÁVEIS INDEPENDENTES E DEPENDENTES - TIPO DE PESQUISA	AMOSTRA E CONTEXTO	CONCLUSÕES
		responderam a dois questionários. Um, logo após terem mandado a carta e outro, depois de terem dado tempo razoável para as empresas responderem-nas.	com as quais eles tiveram uma experiência insatisfatória durante o ano passado.	receberam nenhuma resposta ($p=.0002$). Características relacionadas com a carta ou com o escritores não afetaram significativamente o recebimento ou não de resposta.
Best e Andreasen (1977)	--	Variável dependente: Satisfação com o gerenciamento da reclamação. Variáveis independentes: Status sócio-econômico do reclamante. Categoria de compra. Estudo de corte transversal.	2.419 pessoas residentes em domicílios metropolitanos, em 34 cidades americanas, foram inquiridos por telefone, sobre problemas com 26 produtos e 8 categorias de serviços. Este estudo produziu dados sobre 28.574 experiências de compras.	Pouco mais da metade das reclamações tiveram respostas satisfatórias. Reclamações sobre serviços não atingiram resultados tão favoráveis quanto aquelas relativas a produtos (44% de respostas satisfatórias sobre serviços vs. 57% para compras infrequentes e 66% para compras frequentes). Além disso, não houve significativa correlação entre status sócio-econômico e satisfação com o resolução da reclamação.
Kelly (1979)	Justiça Distributiva	Variáveis dependentes: Satisfação com as respostas de varejistas e fabricantes às reclamações. Comunicação boca-a-boca. Intenções de recompra. Variáveis independentes: Respostas dos fabricantes e varejistas às reclamações. Estudo de corte transversal.	241 consumidores foram questionados sobre reclamações feitas a respeito de problemas com roupas, durante o último ano.	A ação mais freqüente tomada pelo varejista foi não fazer nada ou pedir ao consumidor para levar o problema ao fabricante (62,7%). Fabricantes responderam de forma mais apropriada, substituindo o item em 79,6% dos casos. Conseqüentemente, respostas de fabricantes geraram mais alto nível de satisfação do que as feitas por varejistas (85% vs. 40% de muito ou de alguma forma satisfeito). Este resultado pareceu afetar as intenções de recompra, isto é, consumidores que reclamaram a fabricantes relataram mais altas intenções de recompra do que aqueles que reclamaram a varejistas (83% vs. 60%, respectivamente). Em adição, a vasta maioria falou à família ou amigos sobre os problemas.
Dwyer e Dornoff	Justiça Distributiva	Variáveis dependentes:	40 mulheres	Em geral, consumidores e fabricantes tiveram diferentes

PESQUISADORES/ ANO	TEORIAS/ CONCEITOS	VARIÁVEIS INDEPENDENTES E DEPENDENTES - TIPO DE PESQUISA	AMOSTRA E CONTEXTO	CONCLUSÕES
(1981)		<p>Discrepância entre ações da companhia e crenças dos consumidores sobre a capacidade de resposta da empresa.</p> <p>Discrepância entre crenças dos consumidores e expectativas sobre as respostas das empresas.</p> <p>Variáveis independentes:</p> <p>Crenças dos consumidores sobre as respostas da empresa.</p> <p>Expectativas dos consumidores sobre as respostas da empresa.</p> <p>Respostas reais da empresa (políticas).</p> <p>O "tom" da carta de reclamação.</p> <p>Estudo experimental comparando políticas de gerenciamento de reclamações e crenças do consumidor sobre a maneira correta de respondê-las.</p>	<p>analisaram 10 cartas de consumidores (baseadas em cartas reais) para um grande fabricante de sapatos norte-americano.</p> <p>Cartas foram reescritas de duas maneiras: de forma cortes e abrasiva/sarcástica.</p> <p>Suas percepções foram comparadas com as políticas do fabricante sobre respostas às reclamações.</p>	<p>patamares de resposta adequada. No melhor caso, somente 69% concordaram com as ações do fabricante, e no pior caso, menos de 18% concordaram. O que os respondentes pensam que o fabricante deveria fazer para resolver o problema não está em harmonia com as respostas esperadas ($p < .001$). Cerca de 35% dos consumidores acreditavam que o fabricante deveria ter uma forma de restituição mais liberal do que ele está disposto a conceder e somente 15% teriam obtido uma resposta melhor do que suas expectativas. Finalmente, o tom das cartas não afetou as respostas do fabricante nem as normas e expectativas dos respondentes.</p>
Gilly e Gelb (1982)	Expectativas, justiça distributiva e processual	<p>Variáveis dependentes:</p> <p>Satisfação com as respostas organizacionais.</p> <p>Intenções de recompra.</p> <p>Comportamento de recompra.</p> <p>Variáveis independentes:</p> <p>Tipo de reclamação.</p> <p>Quantidade de perda monetária reclamada.</p> <p>Quantidade de dinheiro restituída.</p> <p>Velocidade de resposta.</p> <p>Estudo de corte transversal.</p>	<p>Survey com 521 consumidores de uma grande companhia de petróleo, combinado com os arquivos de reclamação da mesma.</p> <p>O nível de recompra foi disponível somente sobre aqueles reclamantes que usaram o cartão de crédito da empresa (198 consumidores).</p>	<p>Consumidores que disseram ter tido perdas monetárias indicaram mais alto nível de satisfação com as respostas da empresa do que aqueles com problemas não monetários ($p < .001$) e quanto maior a porcentagem de dinheiro restituído, maior o grau de satisfação ($p < .001$). Rapidez de resposta teve influência na satisfação somente entre aqueles reclamantes cujos problemas não envolviam questões financeiras ($p < .05$). Além disso, consumidores tenderam a mostrar maior probabilidade de recompra do produto e maior nível real de recompra quando eles ficaram de alguma maneira satisfeitos com as respostas da empresa.</p>
Lewis (1982)	Justiça processual e distributiva, e	<p>Variáveis dependentes:</p> <p>Probabilidade de ficar no hotel</p>	<p>72 sujeitos que se hospedaram, dentro de</p>	<p>Enquanto a maioria dos reclamantes receberam uma resposta (por carta), 62% não receberam nada tangível (p.ex.,</p>

PESQUISADORES/ ANO	TEORIAS/ CONCEITOS	VARIÁVEIS INDEPENDENTES E DEPENDENTES - TIPO DE PESQUISA	AMOSTRA E CONTEXTO	CONCLUSÕES
	trocas relacionais aplicadas às falhas de serviços	novamente. Intenções de comunicação boca-a-boca. Variáveis independentes: Tipo de resposta recebida. Natureza da reclamação. Estudo de corte transversal.	um período de 18 meses, em um determinado hotel e enviaram cartas de reclamação a este hotel foram entrevistados.	restituição monetária). A maneira como a reclamação foi gerenciada foi o maior fator de influência no grau de probabilidade com que os consumidores se hospedariam novamente no hotel ($p < .05$.) Em adição, a maneira com que reclamações foram resolvidas parece ter efeito na probabilidade de falar a outros sobre o episódio ou advertir outros a não usar o hotel.
Resnik e Harmon (1983)	Legitimidade da reclamação, expectativas, justiça distributiva e processual	Variável dependente: Discrepância entre as percepções dos consumidores e as dos gerentes sobre as cartas de reclamação. Variáveis independentes: Percepções dos gerentes sobre a legitimidade das reclamações. Percepções dos consumidores sobre a legitimidade das reclamações. Percepções dos gerentes sobre respostas apropriadas às reclamações. Percepções dos consumidores sobre respostas apropriadas às reclamações Estudo experimental que compara percepções dos consumidores e dos gerentes sobre a legitimidade de reclamações e apropriação de respostas a reclamações.	122 donas de casa, classe média e média alta, em áreas geograficamente dispersas, examinaram cinco cartas de reclamação reais, se colocando no lugar dos autores das cartas. 40 gerentes da empresa para qual as cartas foram enviadas, também analisaram as reclamações.	Gerentes foram menos prováveis de ver reclamações com legítimas quando comparados com os consumidores (qui-quadrado=10.7, $p < .05$). A maioria dos gerentes preferiram contato pessoal (57,8%), enquanto os consumidores (65,9%) disseram que somente uma carta era necessária. Em termos de ênfase de resposta, houve uma considerável consistência entre gerentes e consumidores. Em 65,5% dos casos, gerentes deram aos consumidores o que eles queriam receber ou mais. Percepções dos gerentes sobre a satisfação do consumidor, levou-o a comprometer mais recursos da empresa com a resolução da reclamação do que era necessário (diferença do custo médio=31,56, d.p.=22,39).
Fornell e Westbrook (1984)	Processo comunicacional aplicado à gerência de reclamações	Variáveis: Proporção de reclamações recebida pela empresa. Isolamento do departamento de atendimento ao cliente do processo de tomada de decisão gerencial. Dois estudos de cortes transversais.	Estudo 1: 138 executivos seniores do departamento de atendimento ao cliente (DAC) de várias indústrias. Estudo 2: 85 diretores do DAC, escolhidos aleatoriamente entre os	No geral, os resultados de ambos os <i>surveys</i> apoiaram a noção de “círculo vicioso de reclamações”, isto é, departamentos de atendimento ao cliente com alta capacidade de resposta às reclamações produzem um maior número de reclamações feitas pelos consumidores, levando a um isolamento do departamento nas tomadas de decisão gerenciais. Este isolamento, por sua vez, contribui para um acréscimo no volume de reclamações.

PESQUISADORES/ ANO	TEORIAS/ CONCEITOS	VARIÁVEIS INDEPENDENTES E DEPENDENTES - TIPO DE PESQUISA	AMOSTRA E CONTEXTO	CONCLUSÕES
			membros da Society for Consumer Affairs Professional in Business.	
Fornell e Wernerfelt (1987)	Trocas relacionais e teoria econômica aplicada à gerência de reclamações	Aplicação de um modelo matemático, usando as taxas de “voice” e retenção obtidas por Best e Andreasen (1977), para explicar o impacto do gerenciamento de reclamações na fatia de mercado e nos lucros da empresa.		Assumindo que a perda relativa à saída do consumidor é maior do que o custo de gerenciar reclamações, os autores encontraram um impacto positivo e substancial do gerenciamento de reclamações na fatia de mercado e na lucratividade da firma, assim como este gerenciamento pode reduzir o custo do “marketing ofensivo”.
Gilly (1987)	Justiça distributiva e processual	Variáveis dependentes: Satisfação com o gerenciamento das reclamações. Percepção dos consumidores sobre as resposta às reclamações. Intenções de compra. Comportamento de compra. Variável independente: Respostas reais às reclamações. Estudo de corte transversal.	Dados de 93 consumidores que reclamaram para uma grande companhia de petróleo, dentro de um período de 2 meses, foram combinados com dados da empresa sobre reclamação e compras com cartão de crédito.	Os resultados indicam uma “cadeia de consequências”. Enquanto a percepção do consumidor sobre as ações do fornecedor foram levemente relacionadas com as respostas reais dadas pelo mesmo (em termos de velocidade de resposta e quantia de dinheiro restituído), estas percepções afetaram significativamente as avaliações de satisfação final, o que, por sua vez, influenciaram as ações de compra futura, mediada pelas intenções de recompra.
Krapfel (1988)	Legitimidade da reclamação e justiça interpessoal	Variável dependente: Intenções de resposta às reclamações. Variáveis independentes: Estilo da interação. Aparência Física. Variáveis intervenientes: Legitimidade da reclamação. Similaridade pessoal percebida. Estudo experimental. Cenários manipularam dois níveis de aparência do consumidor (bem vestido e mal vestido) e três níveis de interação (não assertivo, assertivo e agressivo)	112 funcionários do varejo foram recrutados de 12 lojas da uma cadeia de lojas de departamento regional.	Funcionários responderam mais favoravelmente a reclamações que eles julgaram mais legítimas e feitas por reclamantes mais bem vestidos. Um tom agressivo na mensagem levou a uma percepção menor de legitimidade. Em adição, quando funcionários perceberam alguma similaridade entre reclamantes e seus próprios comportamentos, eles também indicaram maior legitimidade nas reclamações.

PESQUISADORES/ ANO	TEORIAS/ CONCEITOS	VARIÁVEIS INDEPENDENTES E DEPENDENTES - TIPO DE PESQUISA	AMOSTRA E CONTEXTO	CONCLUSÕES
Goodwin e Ross (1989)	Teoria da atribuição aplicada às falhas de serviços e teoria da justiça.	Variáveis dependentes: Percepções do consumidor sobre a justiça no processo de reclamação. Satisfação com o gerenciamento da reclamação. Intenções de recompra. Variáveis independentes: Estilo de interação. Atribuição de culpa. Tipo de compensação. Capacidade de ouvir o cliente e assumir a responsabilidade pelo problema.	135 graduandos e pós-graduandos de duas grande universidades americanas relataram incidentes relativos a falhas de serviços, em uma das quatro indústrias seguintes: companhia de viagem, serviço médico-dentário, mecânica e restaurante.	Aqueles consumidores que perceberam que o fornecedor não havia falhado, que foram tratados com respeito, receberam um serviço gratuito ou adequada correção e/ou tiveram oportunidade de falar sobre seus problemas, relataram maiores percepções de justiça no processo de reclamação ($p < .01$). Atribuição de culpa, estilo de interação e tipo de compensação também foram relacionados com o grau de satisfação e a disposição de comprar novamente da empresa, onde compensação e estilo de interação tiveram impacto maior ($p < .0001$).
Bitner (1990)	Teoria da atribuição aplicada à falhas nos serviços e justiça distributiva.	Variáveis dependentes: Satisfação com o gerenciamento de reclamações. 'Controlabilidade' sob a falha. Estabilidade da falha. Variáveis independentes: Tipo de explicação. Tipo de ambiente de serviço. Tipo de compensação. Estudo experimental, usando cenários com três possibilidades de explicação (interna, externa e nenhuma explicação), dois níveis de compensação (ausência e presença) e dois ambientes de serviços (organizado e desorganizado).	145 sujeitos que estavam no portões de embarque do aeroporto internacional analisaram os cenários, baseados em uma falha ocorrida, no contexto de uma agência de viagem.	Explicações e aparência do ambiente físico podem influenciar em como consumidores perceberam as causas das falhas nos serviços, isto é, consumidores que receberam uma explicação externa foram menos prováveis de acreditar que o mesmo evento ocorreria no futuro e atribuíram menos controle ao fornecedor do serviço ($F=15,9$ e 132 , $p=.001$). Oferecimento de compensação não apresentou nenhum efeito nas atribuições de estabilidade e controlabilidade. Além disso, um ambiente organizado contribuiu para diminuir a expectativa de que a falha iria ocorrer novamente ($F=12,4$, $p=.001$). Finalmente, quando consumidores perceberam que a firma tinha controle sob a causa do problema, e/ou a causa era estável, eles ficaram mais insatisfeitos.
Singh e Widing (1991)	Desconfirmação de expectativas	Variáveis dependentes: Satisfação final. Percepção sobre as respostas das empresas. (Dis)Confirmação de expectativas.	--	O modelo apresentado traz satisfação como resultado das respostas às reclamações do consumidor. Em resumo, hipóteses levantadas mostram que a satisfação final é resultado do nível percebido das respostas das empresas, nível normativo de resposta, e extensão da desconfirmação.

PESQUISADORES/ ANO	TEORIAS/ CONCEITOS	VARIÁVEIS INDEPENDENTES E DEPENDENTES - TIPO DE PESQUISA	AMOSTRA E CONTEXTO	CONCLUSÕES
		Variáveis independentes: Normas sobre a capacidade de resposta da empresa. Expectativas sobre a capacidade de resposta da empresa. Atitudes frente o ato de reclamar. Mecanismos empresariais de gerenciamento de reclamação. Artigo teórico.		Desconfirmação é decorrência da discrepância entre nível percebido e nível normativo de respostas às reclamações, e a extensão da zona de indiferença. Nível percebido, por sua vez, é formado pelas expectativas do indivíduo, atitudes frente reclamação e mecanismos empresariais de gerenciamento de reclamação.
Gilly, Stevenson and Yale (1991)	Processo de informação e Teorias de <i>Network</i> aplicadas ao gerenciamento de reclamação	Variáveis dependentes: Probabilidade da reclamação ser resolvida pelo próxima pessoa no ciclo de informação. Ações tomadas na resolução da reclamação. Variáveis independentes: Categoria de trabalho. Presença de laços entre as pessoas que fazem parte do fluxo de informação. Tipo de reclamação. Estudo experimental usando cenários baseados em reclamações reais de pacientes a um hospital.	Funcionários de 4 grupos: médicos, enfermeiros, administradores e pessoal auxiliar foram selecionados em um hospital-escola para analisar os cenários.	Resultados mostram ter laços pessoais com outros funcionários facilita a passagem dos problemas que geraram as reclamações para alguém que poderia resolvê-los ($p < .05$). Funcionários ligados aos pacientes (como enfermeiros, por exemplo) foram mais prováveis de tomar alguma ação dentro do hospital para prevenir a recorrência do problema do que outras pessoas ($p < .05$). Houve uma tendência a resolver as reclamações relativas à qualidade do atendimento mais rapidamente do que às ligadas a atitudes dos funcionários.
Clark, Kaminski e Rink (1992)	Justiça distributiva e processual.	Variável dependente: Imagem da empresa. Variáveis independentes: Tipo de resposta corporativa à reclamação. Velocidade de resposta da empresa. Estudo experimental.	286 estudantes de graduação em administração de uma grande universidade americana enviaram cartas de reclamação a 166 diferentes indústrias, a respeito de produtos de compra freqüente. Suas percepções foram	Mudanças nas percepções dos reclamantes sobre a imagem da companhia foram detectadas. Em situações onde a resposta da empresa foi acompanhada de uma amostra do produto, a imagem da empresa melhorou significativamente em comparação com a imagem obtida antes da resposta ter sido recebida ($p < .01$), enquanto que a “não resposta” por parte da empresa danificou substancialmente a imagem da companhia ($p < .01$). Respostas rápidas pareceram gerar melhor imagem da empresa.

PESQUISADORES/ ANO	TEORIAS/ CONCEITOS	VARIÁVEIS INDEPENDENTES E DEPENDENTES - TIPO DE PESQUISA	AMOSTRA E CONTEXTO	CONCLUSÕES
			medidas em 3 estágios – logo após mandarem as cartas, um mês e dois meses depois.	
Goodwin e Ross (1992)	Teoria da Justiça	Variáveis dependentes: Satisfação com o gerenciamento de reclamação. Justiça percebida no gerenciamento de reclamação. Variáveis independentes: Tipo de compensação (justiça distributiva). Possibilidade de contar sobre o problema (justiça processual). Pedido de desculpas (justiça interpessoal). Estudo experimental, onde cenários manipularam dois níveis de cada variável independente (baixa e alta) em 4 tipos de serviços (serviço dentário, transporte aéreo, mecânica e restaurante)	285 estudantes de graduação de duas universidades analisaram os cenários.	A oportunidade de apresentar informações e compensações favoráveis aumentaram a percepção de justiça e satisfação relativa aos quatro tipos de serviços ($p < .01$). No entanto, pedido de desculpas por parte da empresa não teve nenhum impacto na satisfação ou na percepção de justiça. Além disso, a possibilidade de contar sobre o problema e o pedido de desculpas aumentaram as percepções de justiça e satisfação quando o tipo de compensação foi favorável. Os resultados diferiram entre as categorias de serviços.
Tax e Chandrashekar (1992)	Trocas relacionais e Teoria da Atribuição aplicada à recuperação de serviços.	Variáveis dependentes: Avaliação geral do serviço. Intenções de recompra. Intenções de comunicação boca-a-boca. Atribuição de estabilidade para a qualidade do serviço. Variáveis independentes: Qualidade do gerenciamento de reclamação. Estudo experimental, usando cenários	202 graduandos de uma grande universidade analisaram cenários baseados em recuperação de serviços prestados por um restaurante.	Falhas em cenários de bom gerenciamento foram consideradas menos estáveis do que aquelas em condições de mau gerenciamento ou nenhuma reclamação. A percepção de falhas não sistemáticas, por sua vez, levaram a intenções de recompra mais altas. A qualidade do gerenciamento teve um impacto positivo na avaliação geral do serviço, assim como bom e mau gerenciamentos resultaram em comunicação boca-a-boca. A comunicação boca-a-boca, no entanto, foi sempre negativa. Em adição, indivíduos que se engajaram em comunicação boca-a-boca negativo tiveram intenções de recompra mais baixas do que aqueles que não o fizeram. O

PESQUISADORES/ ANO	TEORIAS/ CONCEITOS	VARIÁVEIS INDEPENDENTES E DEPENDENTES - TIPO DE PESQUISA	AMOSTRA E CONTEXTO	CONCLUSÕES
		que manipularam 4 níveis de gerenciamento de reclamação e dois níveis de comunicação boca-a-boca (presença e ausência).		gerenciamento da reclamação não impactou diretamente a intenção de recompra.
Smart e Martin (1992)	Justiça distributiva, processual e interpessoal	Variável dependente: Percepções do consumidor sobre a capacidade de resposta da empresa. Variáveis independentes: Recebimento de resposta à reclamação. Velocidade de resposta. Características da carta de resposta. Valor monetário incluído na carta. Estudo experimental.	Baseados em sentimentos legítimos, pesquisadores enviaram uma carta de reclamação e ma com elogios para fabricantes de 50 marcas de produtos embalados. Depois disso, 300 consumidores de uma cidade de médio porte analisaram as cartas e as respostas dos fabricantes.	86% das empresas responderam às cartas de reclamação, dentro de um período médio de 21.8 dias. 70% dos respondentes acreditam que os fabricantes valorizaram 'de alguma forma' ou 'muito' os consumidores que mandaram as cartas. No entanto, eles avaliaram as respostas às cartas elogiosas mais favoravelmente do que aquelas respostas às reclamações (média=4,17 e 3,82, respectivamente, p=.03). Presença de resposta, comprimento da carta e valores monetários incluídos contaram com 69% (p<.0001) da variância nas percepções dos consumidores sobre a capacidade de resposta da empresa. A velocidade de resposta não afetou tais percepções.
Blodgett, Granbois e Walters (1993)	Teoria da Justiça e teoria da Atribuição aplicadas às falhas com produtos.	Variáveis dependentes: Justiça percebida. Comportamento de comunicação boca-a-boca. Intenções de recompra. Variáveis independentes: Estabilidade/Controlabilidade sobre o problema ocorrido. Atitudes frente à reclamação. Probabilidade de sucesso. Importância do Produto. Estudo de corte transversal.	201 consumidores que eram funcionários de duas grandes universidades e donas de casa de uma grande cidade relataram suas experiências mais recentes de insatisfação (dentro dos últimos 12 meses), com relação a produtos comprados no varejo.	Consumidores que tinham atitudes mais desfavoráveis frente à reclamação, que estavam insatisfeitos com produtos considerados importantes, percebiam pouca possibilidade de sucesso na reclamação, e/ou percebiam uma causa estável e controlável para a falha do produto, foram menos prováveis de perceber que justiça tinha sido feita durante o processo de reclamação. Baixas percepções de justiça geraram baixas intenções de recompra e alta probabilidade de se engajar em comunicação negativa boca-a-boca. Além disso, consumidores insatisfeitos que perceberam baixa possibilidade de sucesso e alta importância do produto em questão foram inclinadas a falar sobre o incidente para outros.

PESQUISADORES/ ANO	TEORIAS/ CONCEITOS	VARIÁVEIS INDEPENDENTES E DEPENDENTES - TIPO DE PESQUISA	AMOSTRA E CONTEXTO	CONCLUSÕES
				Pessoas que sentiram que o problema era estável e controlável tiveram menores intenções de recompra.
Kelley, Hoffman e Davis (1993)	Trocas relacionais aplicadas às falhas com produtos. Justiça Distributiva	Variável dependente: Retenção do Consumidor. Variáveis independentes: Tipo de falha. Tipo de recuperação. Estudo de corte transversal.	456 sujeitos relataram 661 incidentes que envolveram bons e ruins processos de recuperação, no varejo.	Falhas no varejo relacionadas à “resposta do funcionário às falhas na entrega e problemas com os produtos” contaram com 70,5% dos incidentes relatados, onde “defeito no produto” contou com 33,3% de todas as falhas. Em geral, a retenção do consumidor depois dos incidentes foi acima de 70%. As menores taxas de retenção foram encontradas quando a ação de recuperação da empresa foi “não fazer nada” ou “crédito na loja” (31 e 36,4%, respectivamente) e as maiores taxas foram com “correção”, “correção mais plus” e “substituição”(97% e 88%, respectivamente).
Martin e Smart (1994)	Justiça interpessoal	Variáveis dependentes: Satisfação dos consumidores com a experiência. Intenções de recompra. Variáveis independentes: Impressões dos consumidores sobre as características interpessoais do operador. Recebimento de um pedido de desculpas. Estudo experimental	121 estudantes de graduação ligaram para empresas (toll free number) para fazer uma reclamação, um elogio ou uma pergunta legítima. O preço médio dos serviços e produtos envolvidos foi 2,24 dólares. 42 chamadas foram de reclamação.	Operadores que responderam às reclamações foram considerados menos corteses e menos interessados do que os operadores que responderam perguntas ou elogios ($p < .01$ e $p = .05$, respectivamente). Em adição, percepção de maior cortesia e interesse gerou maior satisfação e maior propensão a recompra ($p < .01$). Aqueles reclamantes que receberam um pedido de desculpas indicaram maior nível de satisfação do que aqueles que não receberam ($p < .01$).
Hill e Baer (1994)	Justiça processual e Teoria das “desculpas” aplicadas à recuperação de serviços.	Variáveis dependentes: Percepção dos consumidores sobre o dano causado pela experiência insatisfatória. Percepção dos consumidores sobre a culpa dos fornecedores de serviços. Nível de aceitação da desculpa. Variável independente:	51 estudantes de marketing avaliaram cada uma das 37 afirmações relativas às desculpas, depois de ler a descrição de uma experiência insatisfatória com uma	Em geral, os resultados revelaram que as desculpas que tentaram diminuir os resultados negativos do incidente (“desculpas de valência”) são avaliadas mais favoravelmente do que aquelas que tentam desconectar a empresa do problema (“desculpas de ligação”). As primeiras levaram a percepções de menores danos causados pelo incidente e maior aceitação da desculpa do que as últimas. Elas também resultaram em percepções de menor culpa da companhia do

PESQUISADORES/ ANO	TEORIAS/ CONCEITOS	VARIÁVEIS INDEPENDENTES E DEPENDENTES - TIPO DE PESQUISA	AMOSTRA E CONTEXTO	CONCLUSÕES
		Tipo de desculpa (“valência”: justificativa e minimização; “ligação”: negação, deflecção e explicação).	oficina mecânica.	que as desculpas de ligação ($p < .001$), contrariando a hipótese estabelecida no trabalho. A menor percepção de danos e culpa foi associada às desculpas contendo justificativas, que foram também as mais aceitáveis ($p < .001$).
Bitner, Booms e Mohr (1994)	Justiça Distributiva e Processual	Variável dependente Satisfação com o resultado do incidente. Variável independente: Tipo de incidente. Estudo de corte transversal, usando a técnica de incidentes críticos.	390 funcionários de hotéis, restaurantes e companhias aéreas, relataram 781 incidentes nos quais os consumidores ficaram, segundo eles, satisfeitos ou não.	Respostas dos funcionários às falhas com serviços (isto é, a disponibilidade ou não do produto e a excessiva lentidão na entrega do serviço) foram responsáveis por uma proporção substancial de incidentes insatisfatórios (51,7%), e somente 27,5% dos satisfatórios. Além disso, os resultados também mostraram que 64% dos incidentes originados por falhas na entrega resultaram em insatisfação.
Bolton e Bronkhorst (1995)	Teoria da atribuição aplicada a falhas de serviços.	Variáveis dependentes: Satisfação com a resposta da empresa. Probabilidade de saída do relacionamento (“exit”). Intensidade de consumo. Variáveis independentes: Natureza da reclamação (em termos de perdas monetárias, locus e controlabilidade). Estudo de corte transversal.	3.361 usuários de serviço de telefonia celular foram entrevistados. Reclamantes identificados no banco de dados da empresa combinados com informações sobre pagtos. capturaram os níveis de consumo e comportamentos de ‘exit’.	Satisfação com os esforços de recuperação da empresa não foi significativamente afetado pela natureza da reclamação. Em adição, satisfação com os esforços da empresa não influenciou comportamentos de “exit”. O ato de reclamar aumenta a probabilidade de saída e tende a reduzir a intensidade de consumo.
Spreng, Harrell e Mackoy (1995)	Justiça Distributiva	Variáveis dependentes: Satisfação geral. Intenções de recompra. Intenções de comunicação boca-a-boca. Variáveis independentes: Satisfação com os funcionários. Satisfação com o modo de empacotar. Satisfação com o motorista.	410 consumidores que reclamaram a um fornecedor de serviços de mudança, durante um período de 3 meses.	Percepção dos consumidores sobre a recuperação do serviços foi o maior determinante da satisfação geral e teve maior efeito indireto nas intenções de recompra e intenções de recomendar a empresa a outros. Além disso, satisfação geral teve um impacto significante nas intenções de recompra e de comunicação boca-a-boca.

PESQUISADORES/ ANO	TEORIAS/ CONCEITOS	VARIÁVEIS INDEPENDENTES E DEPENDENTES - TIPO DE PESQUISA	AMOSTRA E CONTEXTO	CONCLUSÕES
		<p>Satisfação com o tempo de carregamento.</p> <p>Satisfação com a resolução do problema.</p> <p>Estudo de corte transversal, com todas as variáveis medidas após o gerenciamento da reclamação.</p>		
Hoffman, Kelley e Rotalsky (1995)	Justiça Distributiva.	<p>Variável dependente: Retenção do consumidor.</p> <p>Variáveis independentes: Tipo de falhas dos serviços. Estratégias de recuperação de serviços. Estudo de corte transversal, usando a técnica de incidentes críticos.</p>	Cerca de 186 consumidores relataram incidentes de falhas com serviços com recuperação favoráveis e desfavoráveis, no contexto de hotéis.	Resultados indicaram uma correlação significativa entre tipo falhas e nível de recuperação ($r=.376$, $p<.001$). Isso significa que quanto mais séria for a falha, mais difícil é prover uma recuperação efetiva. No entanto, até mesmo experimentando consideráveis “fracas” recuperações (tais como pedido de desculpas e não fazer nada), a retenção de consumidores ficou acima de 55%. Problemas ligados à facilidade e ao comportamento do funcionário tiveram as taxas mais baixas de recuperações identificadas (3,92 e 3,71, respectivamente, em uma escala de 10 pontos). Recuperação envolvendo algum tipo de compensação foi mais favorável, especificamente, refeições gratuitas, descontos, e cupons (8,05, 7,75 e 7, respectivamente). As estratégias menos eficientes de recuperação foram: uma simples correção da falha, um pedido de desculpas e não fazer nada (5,14, 3,72 e 1,71, respectivamente).
Conlon e Murray (1996)	Justiça distributiva e processual	<p>Variáveis dependentes: Satisfação com a explicação da empresa sobre o problema. Intenções de recompra.</p> <p>Variáveis independentes: Tipo de explicação. Tipo de compensação. Custo do Produto. Velocidade de resposta. Estudo experimental.</p>	143 estudantes, insatisfeitos com 49 produtos diferentes, escreveram cartas para os respectivos fabricantes. Somente 121 estudantes que receberam alguma resposta das empresas foram entrevistados.	Consumidores que receberam um pedido de desculpas ou uma justificativa (resposta onde a empresa aceita a responsabilidade pelo problema) tiveram maior satisfação com a explicação e maior probabilidade de fazer negócios com a empresa, no futuro, do que aqueles que receberam uma desculpa ($p<.05$). Recebimento de cupons também aumentou a satisfação e a disposição de compra da mesma marca ($p<.001$). Além disso, quando o produto tinha um preço alto e a velocidade de resposta da empresa foi insatisfatória, satisfação com a explicação e a probabilidade de recompra

PESQUISADORES/ ANO	TEORIAS/ CONCEITOS	VARIÁVEIS INDEPENDENTES E DEPENDENTES - TIPO DE PESQUISA	AMOSTRA E CONTEXTO	CONCLUSÕES
				foram mais baixas.
Garret e Meyer (1996)	Teoria da comunicação aplicada às interações de reclamação.	Variáveis: Estrutura da comunicação verbal. Papéis comunicacionais. Modelo de comunicação. Estudo incluiu a análise de conteúdo das interações por telefone entre reclamantes e funcionários do serviço, com respeito as três variáveis citadas acima.	461 conversas por telefone entre consumidores reclamantes e funcionários de atendimento de uma empresa de telefonia local.	Consumidores e empregados realizam papéis comunicacionais distintos durante as interações de reclamação ($\chi^2=1.038$, $p<.001$). Consumidores dominaram a discussão sobre performance, enquanto os funcionários conduziram a discussão sobre equidade. Em geral, no segmento de iniciação, performance foi a questão que prevaleceu, no segmento de desenvolvimento, potenciais causas e responsabilidades de cada parte na resolução da reclamação tiveram lugar, e no fechamento, questões de equidade dominaram. Finalmente, funcionários mostraram variações significantes no que diz respeito a sua comunicação com os reclamantes ($\chi^2=460$, $p<.001$).
Blodgett, Hill e Tax (1997)	Teoria da Justiça	Variáveis dependentes: Intenções de recompra. Intenções de comunicação negativa boca-a-boca. Variáveis independentes: Tipo de compensação. Velocidade de resposta. Estilo interpessoal. Estudo experimental, onde cenários apresentaram 3 níveis de justiça distributiva (troca, 50% e 15% de desconto), 2 níveis de justiça interpessoal (cortesia, desculpas/grosseria), e 2 níveis de justiça processual (gerente disponível ou não).	265 professores e funcionários voluntários de três universidades americanas analisaram os cenários baseados em uma reclamação sobre um par de sapatos.	Justiça interpessoal teve maior impacto nas intenções pós-reclamação do que justiça distributiva. Além disso, consumidores mostram maior intenção de recompra e menor intenção de falar sobre o problema a outros, quando eles receberam compensações mais positivas, mas somente quando eles foram tratados com cortesia e respeito. O aspecto de justiça processual acessado, rapidez na resposta, não teve qualquer efeito nas intenções de recompra ou de comunicação boca-a-boca.
Sparks, Bradley e Callan (1997)	Justiça interpessoal e processual.	Variáveis dependentes: Satisfação com a recuperação de	133 estudantes de psicologia de uma	Empregados de empresas de serviços que tinham maior autonomia e flexibilidade para resolver os problemas dos

PESQUISADORES/ ANO	TEORIAS/ CONCEITOS	VARIÁVEIS INDEPENDENTES E DEPENDENTES - TIPO DE PESQUISA	AMOSTRA E CONTEXTO	CONCLUSÕES
		serviço. Impressões gerais sobre a qualidade dos serviços. Variáveis independentes: Autonomia dos funcionários. Estilo de comunicação. Estudo experimental. Cenários manipularam três níveis de autonomia (total, limitado e nenhum) e 2 níveis de estilo de comunicação (pessoal e impessoal).	universidade australiana. Cada um viu uma fita contendo um único estilo de comunicação e todos os três níveis de autonomia.	clientes e que tinham uma maneira mais pessoal e amigável de tratá-los geraram maior nível de satisfação dos consumidores e maior qualidade percebida do serviço do que aqueles com autonomia limitada ou nenhuma. ($p < .001$). Quando funcionários usaram uma maneira impessoal de se comunicar com os clientes, não houve nenhuma diferença entre nível total e nenhum nível de autonomia, em termos de satisfação e julgamentos de qualidade. No entanto, nestas duas situações, consumidores indicaram maior grau de satisfação e melhor percepção de qualidade do que em situações de autonomia limitada.
Tax, Brown e Chandrashekar (1998)	Teoria da Justiça e trocas relacionais aplicadas ao gerenciamento de reclamações	Variáveis dependentes: Satisfação com o gerenciamento da reclamação. Confiança. Comprometimento. Variáveis independentes: Justiça interpessoal. Justiça distributiva. Justiça processual. Variável mediadora: Experiências anteriores com a empresa. Estudo de corte transversal.	257 consumidores, empregados de escritórios locais e nacionais de quatro grandes empresas, que tiveram experiências insatisfatórias com serviços, durante os últimos seis meses.	Os resultados indicam que consumidores avaliam situações de reclamação em termos de procedimentos, tratamento interpessoal e resultados. Cada aspecto de justiça foi relacionado positivamente com a satisfação com o gerenciamento da reclamação e todas as três dimensões explicaram 88% da satisfação ($R^2 = .881$, $p < .0001$). Além disso, interações entre as dimensões suportam a idéia de que ma empresa deve se preocupar com todos os aspectos de justiça para gerar maior satisfação dos consumidores. Os resultados indicam um forte impacto da satisfação nas variáveis relacionais, isto é, quanto maior a satisfação, maior o grau de confiança e comprometimento com a empresa ($p < .001$). Em termos de experiência anterior, os resultados apóiam a perspectiva de equidade de marca, onde os efeitos da insatisfação com o gerenciamento de reclamação no grau de confiança e comprometimento tornam-se menores quando as experiências anteriores são positivas.
Webster e Sundaram (1998)	Justiça distributiva aplicada à recuperação de serviços	Variáveis dependentes: Satisfação com os esforços de recuperação da empresa. Lealdade do consumidor. Variáveis independentes: Esforços de recuperação de serviços.	477 estudantes de graduação de uma universidade americana avaliaram os 24 cenários baseados em falhas	Clientes que experimentaram alguma falha em serviços em situações críticas e de alto envolvimento tiveram menor nível de satisfação com os esforços da empresa na recuperação e menor nível de lealdade do que aqueles que experimentaram situações menos críticas ($F = 113,56$ e $47,95$, $p < .001$). No entanto, esforços de recuperação aumentaram a satisfação e a

PESQUISADORES/ ANO	TEORIAS/ CONCEITOS	VARIÁVEIS INDEPENDENTES E DEPENDENTES - TIPO DE PESQUISA	AMOSTRA E CONTEXTO	CONCLUSÕES
		<p>Criticalidade (importância percebida do serviço).</p> <p>Estudo experimental, com cenários envolvendo 4 tipos de esforços de recuperação (pedido de desculpas, 25%, 50% de desconto e refazer o serviço imediatamente), 2 níveis de criticalidade (alto e baixo) e 3 tipos de serviços (restaurante, oficina mecânica e serviços de lavanderia)</p>	<p>ocorridas em restaurantes, oficinas e lavanderias.</p>	<p>probabilidade de recompra ($F=30,35$ e $10,14$, $p<.001$). O tipo de serviço envolvido não teve efeito significativo. Finalmente, um apropriado tipo de recuperação depende do nível de criticalidade, isto é, em situações mais críticas, a estratégia de refazer o serviço foi mais efetiva, enquanto em situações menos críticas, 50% de desconto foi mais efetivo.</p>
Dube e Maute (1998)	<p>Trocas relacionais aplicadas à recuperação de serviços</p>	<p>Variáveis dependentes: Satisfação com o gerenciamento de reclamação. Lealdade do consumidor.</p> <p>Variáveis independentes: Estratégia de valor adicional. Estratégia de recuperação.</p> <p>Estudo experimental, com cenários relatando uma experiência insatisfatória com uma companhia aérea. manipulando dois níveis de estratégia de valor adicional (ausência e presença), dois níveis de estratégia de recuperação e dois níveis de ambiente competitivo (baixo e alto)</p>	<p>203 estudantes de administração com experiências prévias com viagens aéreas.</p>	<p>Uma estratégia de recuperação – envolvendo um pedido de desculpas, uma explicação e compensações tangíveis pelo inconveniente causado - aumentou a satisfação do consumidor significativamente ($P<.05$). Oferecer recompensas associadas ao relacionamento atual, através de um programa de milhagem (estratégia de valor adicional), aumentou a lealdade e a satisfação somente quando uma estratégia de recuperação é apresentada ($p<.05$). Em adição, esta estratégia afetou a lealdade apenas sob condição de baixa competitividade do mercado ($p<.05$).</p>
Davidow e Leigh (1998)	<p>Justiça processual</p>	<p>Variáveis dependentes: Satisfação com o gerenciamento de reclamações. Comunicação negativa boca-a-boca. Intenções de recompra.</p> <p>Variáveis independentes: Número de contatos.</p> <p>Estudo de corte transversal.</p>	<p>665 clientes que fizeram reclamações sobre um produto considerado barato para um fabricante israelense.</p>	<p>Resultados revelaram que quanto maior o número de vezes que o consumidor contactou a empresa (por carta ou telefone), menor a satisfação do consumidor com o gerenciamento da reclamação. Além disso, alta satisfação levou a maiores intenções de recompra e menor comunicação negativa boca-a-boca.</p>

PESQUISADORES/ ANO	TEORIAS/ CONCEITOS	VARIÁVEIS INDEPENDENTES E DEPENDENTES - TIPO DE PESQUISA	AMOSTRA E CONTEXTO	CONCLUSÕES
Smith, Bolton e Wagner (1999)	Desconfirmação de Expectativas e Teoria da Justiça	<p>Variáveis dependentes: Justiça Distributiva. Justiça Processual. Justiça Interpessoal.</p> <p>Variáveis independentes: Tipo de falhas. Magnitude das falhas. Atributos de recuperação (compensação, velocidade de resposta, pedido de desculpas e iniciativa no processo de recuperação) Desconfirmação. Estudo experimental. Cenários manipularam as variáveis independentes. Tipo de falha (resultado vs. processo), magnitude (alta vs. baixa), compensação (alta, média e nenhuma), velocidade (resposta imediata ou atrasada), desculpas (ausência ou presença) e iniciativa (funcionário vs consumidor)</p>	<p>Consumidores avaliaram os cenários no contexto de serviços que eles recentemente utilizaram. Estudo 1: 375 estudantes de graduação que utilizaram restaurantes. Estudo 2: 602 consumidores que utilizaram determinados hotéis (pertencentes a uma cadeia internacional do setor).</p>	<p>Os resultados indicaram que o nível de satisfação final dos consumidores depende do tipo e da magnitude da falha que eles experimentaram. Tanto para restaurantes quanto para hotéis, consumidores que experimentaram falhas no processo e falhas de maior magnitude ficaram mais insatisfeitos do que aqueles que tiveram falhas no processo e falhas consideradas de menor importância. Além disso, as percepções de justiça tiveram impacto na satisfação do consumidor. As três dimensões de justiça conto com mais de 60% da variância explicada da satisfação, em ambos os contextos de serviços. A desconfirmação de expectativas também tem uma positiva e complementar influência na satisfação. Os atributos de recuperação tiveram efeitos nas três dimensões de justiça. Assim, o tipo de compensação afetou a justiça distributiva, a velocidade de resposta afetou as percepções de justiça processual e o pedido de desculpas influenciou as percepções de justiça interpessoal. Os efeitos moderadores do tipo e da magnitude da falha na relação entre atributos de recuperação e percepções de justiça foram parcialmente suportados, demonstrando diferenças entre os contextos estudados - hotéis e restaurantes.</p>

ANEXO 2: ROTEIRO PARA ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE

1. FASE PRÉ-RECLAMAÇÃO:

- a) Como era seu relacionamento com a empresa de serviços antes do problema ocorrer?
- b) Você confiava na empresa? Porquê? Quais as evidências de que a empresa era ou não confiável?
- c) Há quanto tempo você utilizava o serviço desta empresa ou quantas vezes já utilizou?

2. FASE DA RECLAMAÇÃO:

- a) Descreva a situação/problema que provocou a reclamação.
- b) Tipo de Serviço:
- c) Meio através do qual fez a reclamação:
- d) Para quem reclamou (dentro da empresa): Se mais de uma pessoa, liste todas as que lembrar:
- e) Como a empresa lidou com a reclamação?

Pense especificamente nos seguintes aspectos:

- Tratamento pessoal - honestidade, explicação, empatia, esforço, pedido de desculpas, cortesia
 - Que aspectos do tratamento pessoal você considera justos e quais os que foram injustos?
 - Que importância teve o tratamento pessoal na sua avaliação final e satisfação com o gerenciamento da reclamação?
- Procedimentos - voice, controle de decisão, velocidade de resposta, acessibilidade, flexibilidade, aceitação de culpa
 - Que aspectos dos procedimentos utilizados foram justos e quais foram injustos?
 - Que importância teve os procedimentos na sua avaliação final e satisfação com o gerenciamento de sua reclamação?
- Resultado Final - qual foi o resultado final? Você recebeu o que merecia, o que necessitava, mais ou menos do que os outros reclamantes?

- Quais os aspectos do resultado final que você considera justos e quais os que você considera injustos?

- Que importância teve o resultado final (o que você recebeu) na sua avaliação geral e satisfação com o gerenciamento da reclamação?

f) Qual a sua avaliação geral sobre como sua reclamação foi resolvida?

g) O que a empresa poderia ter feito para responder de maneira mais justa à sua reclamação?

3. FASE PÓS-RECLAMAÇÃO

Vamos falar agora sobre o período após a resolução de sua reclamação:

a) Você já utilizou os serviços da empresa novamente?

b) Quais foram as consequências do gerenciamento da reclamação, com relação à:

- confiança na empresa

- lealdade com a empresa

- utilização do serviço novamente

- recomendação (ou não) do serviço aos amigos/família

c) Como você diria que a maneira como a sua reclamação foi resolvida influenciou nos seus sentimentos de confiança e lealdade com relação à empresa?

d) Como você diria que foi o tempo, o esforço e o preço na utilização do serviço em questão? Foi compensador? Valeu a pena? (Qual o valor deste relacionamento para o consumidor?)

ANEXO 3: ROTEIRO PARA CONTATO TELEFÔNICO

Bom-dia (boa-tarde)!

Eu gostaria de falar com o(a) sr. (a)

(se ele(a) não estiver em casa) Eu ligo mais tarde. Obrigada.

(se estiver)

Meu nome é e eu trabalho para o **Centro de Estudos e Pesquisas em Administração**, da **Universidade Federal do Rio Grande do Sul**. Nós estamos realizando uma pesquisa sobre **insatisfação dos consumidores com serviços**.

1°. Filtro

Eu gostaria de saber se o(a) sr. (a) **já ficou insatisfeito(a) com algum serviço que utilizou?**

Por exemplo: banco, hotel, restaurante, companhia aérea, oficina mecânica, assistência técnica, tv a cabo, internet, etc.

(Se a resposta for não) O(a) sr.(a) nunca reclamou sobre algum serviço para uma empresa?

Por exemplo, sobre um conserto mal feito no seu carro, atrasos em um voo, erros na conta telefônica, problemas com o seu banco, etc.

(se sim, pular para o 3o. filtro)

2°. Filtro

(Se já ficou insatisfeito) O(a) sr.(a) **reclamou sobre este serviço para a empresa que o forneceu?**

3°. Filtro

(Se sim) **Quando ocorreu a reclamação?**

(Se a resposta for não ou a reclamação foi há mais de 12 meses atrás) Obrigada por sua cooperação.

4°. Filtro

(Se o consumidor reclamou dentro dos últimos 12 meses) O(a) sr.(a) **já havia utilizado os serviços desta empresa anteriormente?**

(Se não) Obrigada por sua cooperação.

5°. Filtro

(Se sim) O(a) sr. (a) **poderia participar de nossa pesquisa**, respondendo a uma entrevista, com perguntas a respeito deste episódio de reclamação? esta entrevista seria pessoal, no local e horário que o(a) sr. (a) preferir.

(Se sim) poderia conferir o seu endereço?

Um membro de nossa equipe entrará em contato daqui alguns dias para marcar sua entrevista. Muito obrigada!

Objetivo da Pesquisa: esta pesquisa é parte de uma tese de doutorado que busca entender melhor a maneira como as empresas respondem às reclamações dos consumidores.

Telefone para informações sobre a pesquisa: 316.3492/331.8278

ANEXO 4: QUESTIONÁRIO COMPLETO APLICADO



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CENTRO DE ESTUDOS E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO



PESQUISA: RECLAMAÇÕES DOS CONSUMIDORES SOBRE SERVIÇOS

Por favor, pense em *quando você teve um problema com um serviço e reclamou sobre ele* para uma pessoa da empresa, por telefone, por escrito, por e-mail ou pessoalmente. Além da experiência que levou à reclamação, você deve ter utilizado os serviços desta empresa anteriormente.

RECLAMAÇÃO ESPECÍFICA SOBRE SERVIÇOS

1. **Tipo de serviço** utilizado (banco, hotel, cartão de crédito, etc) _____
2. Que **meio** usou para reclamar? (telefone, pessoalmente, e-mail, etc) _____

3. **Para quem** você reclamou? (por ex., gerente, funcionário do departamento de atendimento ao consumidor, pessoa que fez o serviço)? _____

4. **Quando** foi feita a reclamação (mês/ano)? _____
5. Qual foi o **problema** que levou à reclamação? _____

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

Nenhuma Importância					Total Importância
1	2	3	4	5	
7. Como a empresa respondeu à sua reclamação?

8. O que a empresa poderia ter feito para responder à sua reclamação de maneira mais justa?

9. Quantas vezes você tinha utilizado ou há quanto tempo vinha utilizando os serviços da empresa, antes do problema ocorrer? _____

10. Como foram as **experiências anteriores** com a empresa, antes do incidente que levou à sua reclamação (circule um número)?

muito negativas 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 muito positivas

11. Qual a sua **avaliação geral** sobre a empresa para a qual você reclamou, referente aos seguintes fatores:

a) O **preço pago** pelos serviços da empresa é:

muito desvantajoso 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 muito vantajoso

b) O **tempo gasto** na utilização do serviço é:

inaceitável 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 muito aceitável

c) O **esforço** envolvido na utilização do serviço:

não vale a pena 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 vale muito a pena de
forma alguma

d) Dado o tempo, o esforço e o custo envolvidos na utilização do serviço, como você classificaria a empresa em questão:

de muito pouco valor 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 de muito valor

INSTRUÇÕES (SEGUNDA PARTE)

A próxima parte do questionário trará algumas perguntas mais estruturadas sobre o incidente que você recém descreveu. Para respondê-las, tente voltar no tempo e responder as questões de acordo com o que você pensou ou como você se sentiu durante e após a resolução da reclamação.

TRATAMENTO PESSOAL

As seguintes afirmações estão relacionadas com o **tratamento pessoal que você recebeu das pessoas que trabalhavam na empresa** durante o decorrer da resolução da reclamação. Se você teve contato com mais de uma pessoa, dê sua impressão geral sobre como você foi tratado.

Por favor, classifique a intensidade com que você concorda ou discorda de cada afirmação. Por exemplo, se você discorda totalmente com uma afirmação, circule o “1”. Se você concorda totalmente, circule “5”. Os pontos 2, 3 e 4 refletem graus intermediários de concordância/discordância. Lembre-se que estas questões **referem-se a como a sua reclamação foi resolvida, não à situação que levou à reclamação.**

	Durante o processo de resolução de minha reclamação	Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	
12.	Eles foram honestos comigo.	1	2	3	4	5
13.	Nenhuma razão me foi dada sobre porque o problema ocorreu.	1	2	3	4	5
14.	Eles pareceram muito interessados no meu problema.	1	2	3	4	5
15.	Eu fui tratado(a) de maneira rude.	1	2	3	4	5
16.	Eles tentaram arduamente resolver o problema.	1	2	3	4	5
17.	Eles não pareciam estar contando a verdade.	1	2	3	4	5
18.	Eles me deram uma explicação razoável sobre porque o problema ocorreu.	1	2	3	4	5
19.	Eu recebi um pedido de desculpas sincero.	1	2	3	4	5
20.	Eles não foram muito solidários comigo.	1	2	3	4	5
21.	As pessoas foram corteses comigo.	1	2	3	4	5
22.	Eles não foram muito esforçados na resolução do problema.	1	2	3	4	5
23.	A empresa não pediu desculpas pelos transtornos causados.	1	2	3	4	5
24.	De maneira geral, eu recebi um tratamento pessoal justo.	1	2	3	4	5

PROCEDIMENTOS

Esta seção diz respeito aos procedimentos usados para resolver sua reclamação. **Procedimentos**, neste caso, referem-se a coisas como quem decide como resolver a reclamação e o tempo no qual a reclamação é resolvida.

	Durante o processo de resolução de minha reclamação	Discordo Totalmente					Concordo Totalmente				
25.	Eu tive alguma influência sobre as respostas da empresa à minha reclamação.	1	2	3	4	5					
26.	Foi difícil descobrir para quem reclamar dentro da empresa.	1	2	3	4	5					
27.	Eles responderam rapidamente minha reclamação.	1	2	3	4	5					
28.	A empresa assumiu a responsabilidade pela ocorrência do problema.	1	2	3	4	5					
29.	Eles adaptaram a maneira de gerenciar as reclamações para satisfazer minhas necessidades.	1	2	3	4	5					
30.	Não me foi dada oportunidade de contar meu lado da história.	1	2	3	4	5					
31.	O acesso à empresa para fazer a reclamação foi fácil.	1	2	3	4	5					
32.	Eles foram muito lentos na resolução do meu problema.	1	2	3	4	5					
33.	A empresa não aceitou a responsabilidade pela falha ocorrida.	1	2	3	4	5					
34.	Eu tive a chance de contar a eles detalhes sobre meu problema.	1	2	3	4	5					
35.	A empresa decidiu sozinha como responderia à reclamação.	1	2	3	4	5					
36.	Eles não demonstraram flexibilidade na resolução de minha reclamação.	1	2	3	4	5					
37.	De maneira geral, a empresa teve bons procedimentos para resolver minha reclamação.	1	2	3	4	5					

RESULTADOS

Esta seção diz respeito aos resultados recebidos através da reclamação. **Resultados** referem-se a coisas como bônus para a próxima compra, dinheiro de volta, e outras coisas que lhe foram dadas depois que você reclamou.

	Durante o processo de resolução de minha reclamação	Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	
38.	O resultado final da reclamação não foi o esperado.	1	2	3	4	5
39.	A empresa me deu o que eu necessitava.	1	2	3	4	5
40.	Eu não recebi o que eu pedi.	1	2	3	4	5
41.	Meu resultado provavelmente não foi tão bom quanto o de outras pessoas que reclamaram para a mesma empresa.	1	2	3	4	5
42.	O resultado recebido através da reclamação foi justo.	1	2	3	4	5

AValiação GERAL

As seguintes questões dizem respeito à **avaliação geral sobre a maneira como sua reclamação foi resolvida**. Adicionalmente, responda sobre a importância dos vários componentes (tratamento pessoal, procedimentos e resultados) para a formação da avaliação geral.

	Durante o processo de resolução de minha reclamação	Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	
43.	No geral, as ações da empresa frente à minha reclamação foram guiadas pelo senso de justiça.	1	2	3	4	5
44.	Eu não fiquei feliz com a maneira como a empresa lidou com minha reclamação.	1	2	3	4	5
45.	A empresa, de maneira geral, não lidou com minha reclamação de forma justa.	1	2	3	4	5
46.	Eu estou satisfeito(a) com a maneira como minha reclamação foi resolvida.	1	2	3	4	5
47.	A empresa foi arbitrária durante a resolução de minha reclamação.	1	2	3	4	5

		Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	
48.	A organização fez tudo o que eu esperava para resolver o meu problema.	1	2	3	4	5
49.	A empresa usou a lógica para resolver o problema.	1	2	3	4	5
50.	No geral, eu não fiquei satisfeito(a) com a maneira que a reclamação foi tratada.	1	2	3	4	5
	Na sua avaliação geral sobre o processo de reclamação,	Nenhuma Importância			Total Importância	
51.	quão importante foi o tratamento pessoal recebido durante a resolução da reclamação?	1	2	3	4	5
52.	quão importantes foram os procedimentos da empresa (rapidez na resposta, facilidade em fazer a reclamação)?	1	2	3	4	5
53.	quão importantes foram os resultados (devolução do dinheiro, substituição do serviço)?	1	2	3	4	5
54.	Como você classificaria, por ordem de importância, o tratamento pessoal, os procedimentos e os resultados, com respeito a sua avaliação geral sobre a resolução da reclamação? Coloque “1” para o fator que foi mais importante, “2” para o segundo em importância, e coloque “3” para o que foi menos importante.					
	Tratamento pessoal recebido durante o processo de reclamação					_____
	Procedimentos usados para resolver a reclamação					_____
	Resultados obtidos através da reclamação					_____

IMPRESSÕES SOBRE A EMPRESA

Esta seção diz respeito a suas impressões sobre como a empresa gerencia as reclamações dos consumidores e sobre a confiabilidade da empresa, de maneira geral.

		Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	
55.	Eles respondem rápida e eficientemente às reclamações feitas.	1	2	3	4	5

		Discordo Totalmente					Concordo Totalmente					
56.	Eles estão dispostos a fazer de tudo para resolver os problemas dos consumidores.	1	2	3	4	5						
57.	Eles trabalham duro para resolver os problemas dos clientes.	1	2	3	4	5						
58.	Eles estão dispostos a gastar um tempo extra, se necessário, para resolver satisfatoriamente os problemas.	1	2	3	4	5						
59.	Eles são capazes de explicar claramente as políticas da empresa com relação a reclamações.	1	2	3	4	5						
60.	Eles estão dispostos a serem flexíveis ao lidar com as reclamações.	1	2	3	4	5						
61.	Eles são capazes de lidar com competência com a maioria das reclamações recebidas.	1	2	3	4	5						
62.	Durante a resolução de uma reclamação, eles tratam os consumidores com respeito.	1	2	3	4	5						
63.	Eu sinto que a empresa para a qual eu reclamei é:											
a)	muito inconfiáveis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	muito confiáveis
b)	muito incompetente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	muito competente
c)	de muito baixa integridade	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	de muito alta integridade
d)	de baixa capacidade de resposta às solicitações dos consumidores	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	de alta capacidade de resposta às solicitações dos consumidores
64.	Eu sinto que os empregados desta empresa são:											
a)	muito inconfiáveis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	muito confiáveis
b)	muito incompetentes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	muito competentes
c)	de muito baixa integridade	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	de muito alta integridade
d)	de baixa capacidade de resposta às solicitações dos consumidores	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	de alta capacidade de resposta às solicitações dos consumidores

ATTITUDES FRENTE À EMPRESA

Esta seção é sobre o que você pensa sobre a empresa fornecedora do serviço, após a resolução da reclamação. Por favor circule sua resposta.

Com que probabilidade você...

65. usará os serviços desta empresa novamente.

muito improvável 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 muito provável

66. recomendará a empresa a amigos, vizinhos e parentes.

muito improvável 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 muito provável

67. fará negócios com esta empresa na próxima vez que precisar deste tipo de serviço.

muito improvável 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 muito provável

68. dirá coisas positivas sobre a empresa para outras pessoas.

muito improvável 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 muito provável

69. terá um maior volume de negócios com esta empresa, no futuro.

muito improvável 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 muito provável

70. considerará a empresa como sua primeira escolha na compra deste tipo de serviço.

muito improvável 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 muito provável

DADOS DEMOGRÁFICOS

71. Sexo: Masculino Feminino

72. Qual sua idade: _____

73. Qual sua renda familiar mensal?

até 2 mil reais + de 2 à 4 mil reais mais de 4 mil reais

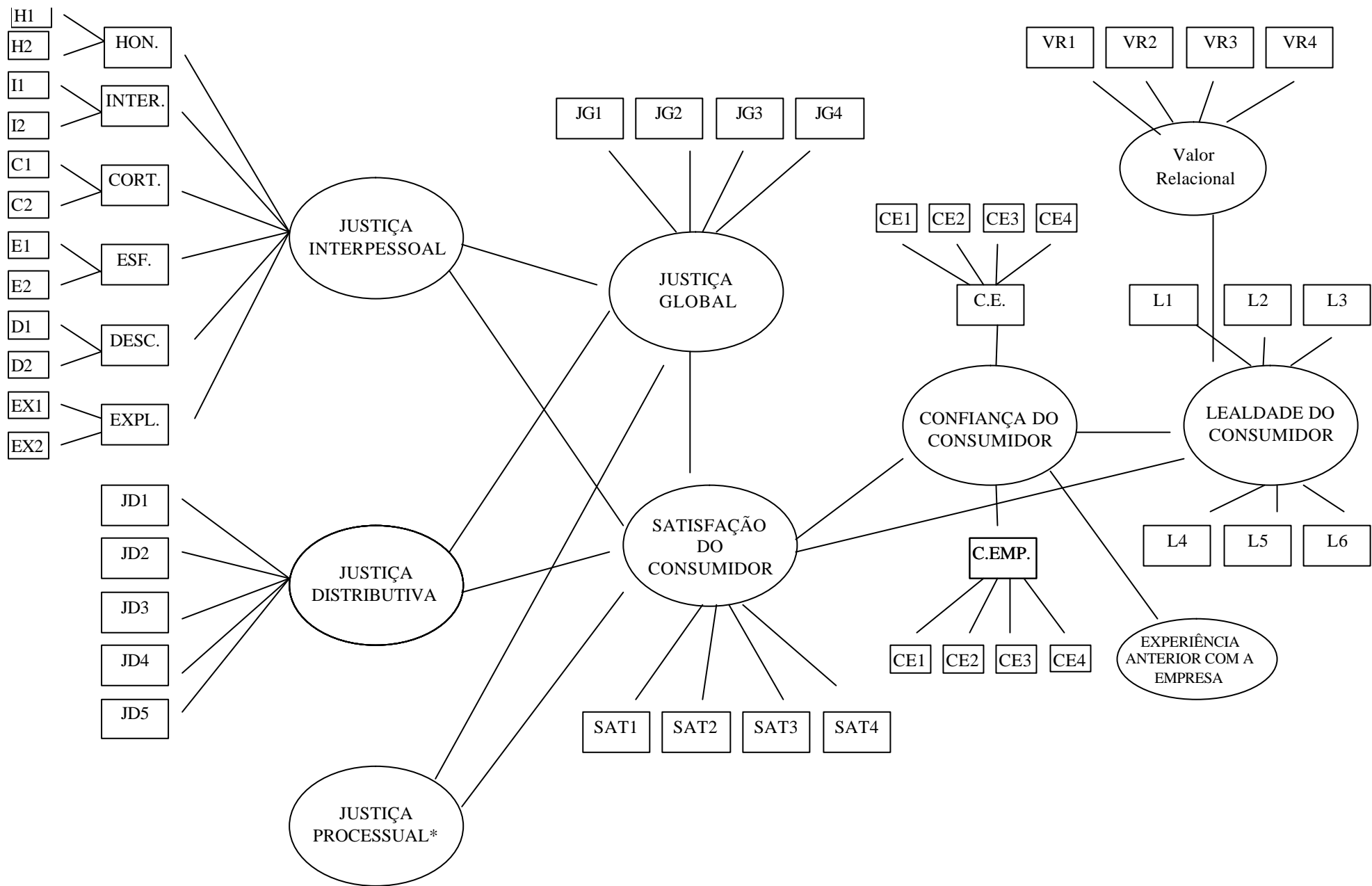
74. Qual seu grau de escolaridade?

1º grau incompleto ou completo 2º grau incompleto ou completo
 3º grau incompleto ou completo

ANEXO 5: TIPOS DE SERVIÇOS SOBRE OS QUAIS AS RECLAMAÇÕES RELATADAS FORAM FEITAS

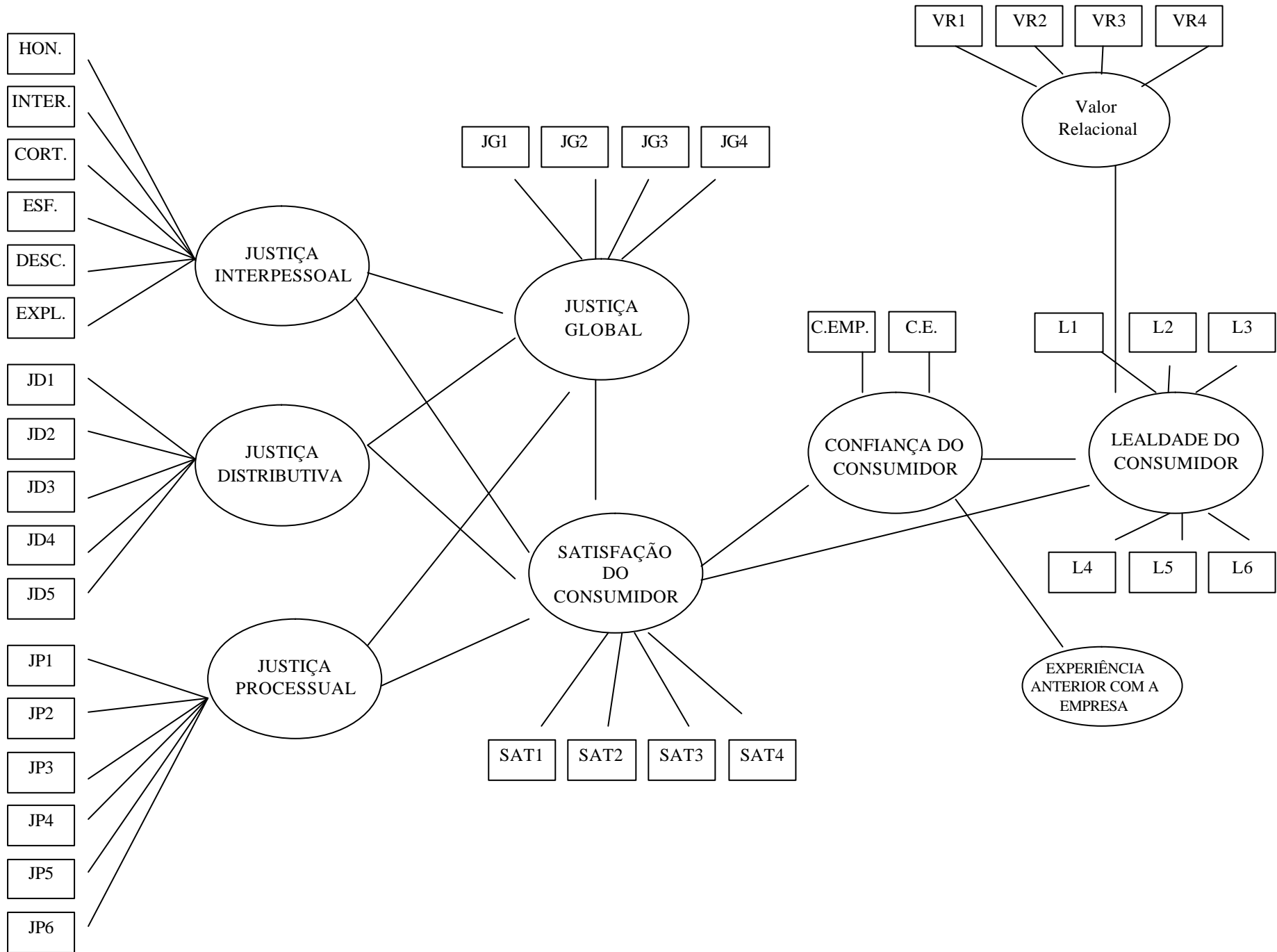
<u>SERVIÇO</u>	<u>FREQUÊNCIA</u>
Bancos	55
Telefonia Fixa	37
TV a Cabo	36
Diversos (Imobiliária/Entrega de Loja/Supermercados/etc)	20
Energia Elétrica	15
Restaurantes	14
Companhia Aérea	12
Oficina Mecânica	10
Entrega de Jornais ou Revistas	8
Cartão de Crédito	7
Transporte Coletivo	5
Fornecimento de Água	5

ANEXO 6: MODELO HÍBRIDO COMPLETO



* Justiça Processual possui 6 dimensões. Cada uma delas foi medida através de 2 indicadores (tal qual justiça interpessoal). Por motivo de falta de espaço esta estrutura não foi retratada graficamente.

**ANEXO 7: MODELO HÍBRIDO FINAL - COM AS COMBINAÇÕES
DE MEDIDAS FEITAS**



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ADAMS, J. S. Inequity in social exchange. In: BERKOWITS, L. (ed.). *Advances in experimental social psychology*. New York: Academic, 1965. v. 2, p. 267-299.
- ANDERSON, J. C.; GERBING, D. W. Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, v. 103, p. 411-23, 1988.
- ANDERSON, R. Consumer dissatisfaction: the effect of disconfirmed expectancy on perceived product performance. *Journal of Marketing Research*, v. 10, p. 38-44, Feb. 1973.
- ANDREASEN, A. R. A taxonomy of consumer satisfaction/dissatisfaction measures. *Journal of Consumer Affairs*, v. 11, p. 11-23, 1977.
- BAGOZZI, R. P. Structural equations models in marketing research: basic principles. In: *Principles of Marketing Research*. Cambridge: Blackwell, 1994. p. 317-385.
- BAGOZZI, R. P.; EDWARDS, J. R. A general approach for representing constructs in organizational research. *Organizational Research Methods*, v. 1, n. 1, p.45-87, 1998.
- BAGOZZI, R. P.; PHILLIPS, L. W. Representing and testing organizational theories: a holistic construal. *Administrative Science Quarterly*, v. 27, p. 459-489, 1982.
- BARRETT-HOWARD, E.; TYLER, T. R. Procedural justice as a criterion in allocation decisions. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 50, p. 296-304, 1986.
- BATESON, J. E. *Managing services marketing*. Orlando: Dryden, 1990.
- BENTLER, P. M. Some contributions to efficient statistics in structural models: Specification and estimation of moment structures. *Psychometrika*, v. 48, p. 493-517, 1984.
- BENTLER, P. M.; CHOU, C. P. Practical issues in structural modeling. In: LONG, S. J. (ed.). *Common problems/proper solutions: avoiding error in quantitative research*, Beverly Hill: Sage, 1988. p. 161-192.
- BENTLER, P. M.; WU, E. J. C. *EQS for Windows user's guide*. California: Multivariate Software, 1995.

- BERRY, L. Retailers With a future. *Marketing Management*, v. 5, p. 39-46, Spring, 1995.
- BERRY, L.; PARASURAMAN, A. *Marketing services: competing through quality*. New York: The Free, 1991.
- BERSCHIED, E.; SNYDER, M.; OMOTO, A. The relationships closeness inventory: assessing the closeness of interpersonal relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 57, p. 792-807 apud BOLLEN, K.; LENNOX, R. Conventional Wisdom on measurement: a structural equation perspective, *Psychological Bulletin*, v. 110, n. 2, p. 305-314, 1991.
- BEST, A.; ANDREASEN, A. Consumer response to unsatisfactory purchases: a survey of perceived defects, voicing complaints, and obtaining redress. *Law and Society Review*, v. 11, n. 4, p. 701-742, Spring, 1977.
- BIES, R. J. The predicament of injustice: the management of moral outrage. *Research in Organizational Behavior*, v. 9, p. 289-319, 1987.
- BIES, R. J.; MOAG, J. S. Interactional justice: communication criteria of fairness. In LEWICKI, R.; SHEPPARD, B.; BAZERMAN, M. (eds.). *Research on Negotiation in Organizations*. Connecticut: Jai Press Inc., 1986. p. 43-55.
- BIES, R. J.; SHAPIRO, L.; CUMMINGS; L. L. Causal accounts and managing organizational conflict: is it enough to say it's not my fault? . *Communication Research*, v. 15, p. 381-399; 1988.
- BIGLEY, G.; PEARCE, P. Straining for shared meanings in organization science: problems of trust and distrust. *Academy of Management Review*, v. 23, n. 3, p. 405-421, 1998.
- BITNER, M. J. Evaluating service encounters: the effects of physical surrounding and employee responses. *Journal of Marketing*, v. 54, p. 69-82, Apr. 1990.
- BITNER, M. J.; BOOMS, B. H.; MOHR, L. A. Critical service encounters: the employee's viewpoint. *Journal of Marketing*, v. 58, p. 95-106, Oct. 1994.
- BITNER, M.J.; BOOMS, B.H.; TETREAULT, M. The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, v. 54, p. 71-84, Jan. 1990.
- BLODGETT, J. G.; GRANBOIS, D. H.; WALTERS, R. G. The effects of perceived justice on complainants' negative word-of-mouth behavior and repatronage intentions. *Journal of Retailing*, v. 69, n. 4, p. 399-427, 1993.
- BLODGETT, J. G.; HILL, D. J.; TAX, S. S. The effects of distributive, procedural, and interactional justice on postcomplaint behavior. *Journal of Retailing*, v. 73, n. 2, p. 185-210, 1997.
- BLOEMER, J. M.; KASPER, J. D. The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty. *Journal of Economic Psychology*, v. 16, p. 311-329, 1995.

BLOEMER, J. M.; RUYTER, K. Customer loyalty in high and low involvement service settings: the moderating impact of positive emotions. *Journal of Marketing Management*, v. 15, p. 315-330, 1999.

BOLLEN, K.; LENNOX, R. Conventional Wisdom on measurement: a structural equation perspective, *Psychological Bulletin*, v. 110, n. 2, p. 305-314, 1991.

BOLTON, R. N.; BRONKHORST, T. M. The relationships between customer complaints to the firm and subsequent exit behavior. *Advances in Consumer Research*, v. 22, p. 94-100, 1995.

BOLTON, R. N.; LEMON, K. N. Dynamic model of customers' usage of services: usage as an antecedent and consequence of satisfaction. *Journal of Marketing Research*, v. 36, p. 171-186, May, 1999.

BOLTON, R. N.; KANNAN, P. K.; BRAMLET, M. D. Implications of loyalty program membership and service experiences for customer retention and value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 28, n. 1, p. 95-108, 2000.

BOOMSMA, A. *On the robustness of LISREL (maximum likelihood estimation) against small sample size and nonnormality*. Amsterdam: Sociometric Research Foundation, 1993 apud PEDHARZUR, E. J.; SCHMELKIN, L. P. *Measurement, design, and analysis: an integrative approach*. New Jersey: Lawrence Erlbaum, 1991.

BRAGA, C. A. P. A economia mundial em 2010 e a revolução dos serviços. *Revista de Economia Política*, v. 9, n. 2, p. 94-107, abr./jun. 1989.

BRETT, J. M. Commentary on procedural justice papers. In: LEWICKI, R.; BAZERMAN, M.; SHEPPARD, B. (eds.). *Research on Negotiation in Organizations*. Greenwich, CT: JAI Press, 1986. v. 1, p. 81-90.

BRIGGS, S.; CHECK, J. The role of factor analysis in the development and evaluation of personality styles. *Journal of Personality*, v. 57, n. 1, p. 106-148, 1986.

BROCKNER, J.; GREENBERG, J. The impact of layoffs on survivors: an organizational justice perspective. In: CARROLL, J. (ed.). *Advances in applied social psychology: business settings*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates, 1990. p. 45-75.

BRUGGEN, G. H.; WIERENGA, B. Broadening the perspective on marketing decision models. *International Journal of Research in Marketing*, vol. 17, p. 159-168, 2000.

BUTTLE, F. *Relationship marketing: theory and practice*. Paul Chapman: London, 1996.

BYRNE, B.M. *Structural equation modeling with EQS and EQS/Windows: basic concepts, applications, and programming*. Thousand Oaks: Sage, 1994.

CAMPBELL, D. T.; FISKE, D. W. Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix. *Psychological Bulletin*, v. 56, p. 81-105, 1959.

CARDOZO, R. An experimental study of consumer effort, expectations and satisfaction. *Journal of Marketing Research*, v. 2, p. 244-249, Aug. 1965.

CHURCHILL, G. A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, v. XVI, p. 64-73, Feb. 1979.

_____. *Marketing research: methodological foundations*. Orlando: Dryden, 1999.

CHURCHILL, G.; PETER, J. P. Research design effects on the reliability of rating scales a meta-analysis. *Journal of Marketing Research*, v. 21, p. 360-375, Nov. 1984.

CHURCHILL, G.; SUPRENTANT, C. An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of Marketing Research*, v. 19, p. 491-504, Nov. 1982.

CLARK, G. L.; KAMINSKI, P. F.; RINK, D. R. Consumer complaint: advice on how companies should respond based on an empirical study. *The Journal of Consumer Marketing*, v. 9, p. 5-14, Summer, 1992.

CLEMMER, E. C. An investigation into the relationship of fairness and customer satisfaction with services. In: CROPANZANO, R. (ed.). *Justice in the workplace*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates, 1993. p. 193-207.

_____. *The role of fairness in customer satisfaction with services*. 1988. 242 f. Tese (Doutorado) University of Maryland, Maryland, 1988.

CLEMMER, E. C.; SCHNEIDER, B. Fair service. *Advances in Service Marketing and Management*, v. 5, p. 109-126, 1996.

COHEN, J.; GOLDBERG, A. Dissonance model in post-decision product evaluation. *Journal of Marketing Research*, v. 7, p. 315-321, Aug. 1970.

CONLON, D. E.; MURRAY, N. M. Customer perceptions of corporate responses to product complaints: the role of explanations. *Academy of Management Journal*, v. 39, n. 4, p. 1040-1056, 1996.

CROSBY, L. A.; EVANS, K. R.; COWLES, D. Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective. *Journal of Marketing*, v. 54, p. 68-76, Jul. 1990.

CROSBY, L. A.; STEPHENS, N. Effects of relationship marketing on satisfaction, retention, and prices in the life insurance industry. *Journal of Marketing Research*, v. 24, p. 404-411, Nov. 1987.

DAY, Ralph. Modeling choices among alternative responses to dissatisfaction. *Advances in Consumer Research*, v. 11, p. 496-499, 1984.

DAY, R. e LANDON, L. Toward a theory of consumer complaining behavior. In: SETH, I. e BENNETT, P. (eds). *Consumer and industrial buying behavior*. New York: Elsevier North-Holland, 1977. p. 425-227.

DAVIDOW, M.; LEIGH, J. The effects of organizational complaint responses on consumer satisfaction, word-of-mouth activity and repurchase intentions. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, v. 11, p. 91-102, 1998.

DEUTSCH, M. *Distributive justice*. New Haven: Yale University, 1985.

_____. Equity, equality and need: what determines which value will be used as the basis for distributive justice?. *Journal of Social Issues*, v. 31, p. 137-149, 1975.

DICK, A.; BASU, K. Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 22, n. 2, p. 99-113, 1994.

DILLON, W. R.; MADDEN, T. J.; FIRTLE, N. H. *Research in a marketing environment*. St. Louis: Times Mirror, 1993.

DONEY, P.; CANNON, J. An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, v. 61, p. 35-51, Apr. 1997.

DUBE, L.; MAUTE, M. F. Defensive strategies for managing satisfaction and loyalty in the service industry. *Psychology & Marketing*, v. 15, n. 8, p. 775-791, 1998.

DWYER, F. R.; DORNOFF, R. J. The congruency of manufacturer redress actions and consumer redress norms and expectations. In: AMA MARKETING EDUCATORS' CONFERENCE, 1981. *Proceedings...* 1981. p. 162-165.

DWYER, F. R.; SCHURR, P. H.; OH, S. Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, v. 51, p. 11-27, Apr. 1987.

ENGEL, J.; KOLLAT, D.; BLACKWELL, R. *Consumer behavior*. New York: Holt, Rinehart & Winston, 1968.

ENGEL, J.; BLACKWELL, R.; MINIARD, P. *Consumer behavior*. Hinsdale: The Dryden, 1993.

ETZEL, M. J.; SILVERMAN, B. I. A managerial perspective on directions for retail customer dissatisfaction research. *Journal of Retailing*, v. 57, p. 124-136, Fall, 1981.

FELDMAN, J. M.; LYNCH, J. G. Self-generated validity and other effects of measurement on belief, attitude, intention and behavior. *Journal of Applied Psychology*, v. 73, n. 3, p. 421-435, 1988.

FISK, R. P.; CONEY, K. A. Postchoice evaluation: an equity theory analysis of consumer satisfaction/dissatisfaction with service choices. In: HUNT, K.; DAY, R. (eds.) *Conceptual and empirical contributions to consumer satisfaction and complaining behavior*. Bloomington: Indiana University, 1982. p. 9-16.

FISK, R. P.; YOUNG, C. E. Disconfirmation of equity expectation: effects on consumer satisfaction with services. In: E. HIRSCHMAN, E.; HOLBROOK, M. (eds.). *Advances in*

Consumer Research. Ann Arbor: Association for Consumer Research, 1985. v. 12, p. 340-345.

FLOYD, F. J.; WIDAMAN, K. F. Factor analysis in the development and refinement of clinical assessment instruments. *Psychological Bulletin*, v. 7, n. 3, p. 286-299, 1995.

FOLGER, R. Emerging issues in the social psychology of justice, In: FOLGER, R. (ed.). *The sense of injustice: social psychology perspectives*. New York: Plenum, 1984. p. 4-23.

_____. Rethinking equity theory. In: BIERHOFF, H.; COHEN, R.; GREENBERG, J. (eds). *Justice in social relations*. New York: Plenum, 1986. p. 145-162.

FOLGER, R. ; GREENBERG, J. Procedural Justice: An Interpretive Analysis of Personal Systems. In: ROWLAND, K.; FERRIS, G (eds.). *Research in personal and human resources management*. Greenwich. CT: JAI Press, 1985. v. 3, p. 141-183.

FOLGER, R.; KANOVSKY, M. A. Procedural justice, distributive justice, e reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, v. 32, p. 851-866, 1989.

FOLKES, V.S. Consumer Reactions to Product Failures: An attributional approach. *Journal of Consumer Research*, v. 10, p. 398-409, Mar. 1984.

FOLKES, V.S.; KOLETSKY, S.; GRAHAM, J. L. A field study of causal inferences and consumer reaction: the view from the airport. *Journal of Consumer Research*, v. 56, p. 6-21, Mar. 1987.

FORNELL, C.; WERNERFELT, B. Defensive marketing strategy by customer complaint management: a theoretical analysis. *Journal of Marketing Research*, v. 24, p. 337-346, No. 1987.

FORNELL, C.; WESTBROOK, R. The vicious circle of consumer complaints. *Journal of Marketing*, v. 48, p. 68-78, Summer, 1984.

GAMBETTA, D. *Trust: making and breaking cooperative relations*. New York: Basic Blackwell, Inc., 1988.

GANESAN, S. Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, v. 58, p. 1-19, Apr. 1994.

GANESAN, S.; HESS, R. Dimensions and levels of trust: implications for commitment to a relationship. *Marketing Letter*, v. 8, n. 4, p. 439-448, 1997.

GARBARINO, E.; JOHNSON, M. The different roles of satisfaction, trust and commitment for relational and transactional consumers. *Journal of Marketing*, v. 63, p. 70-87, Apr. 1999.

GARRET, D. E.; MEYERS, R. A. Verbal communication between complaining consumers and company service representatives. *Journal of Consumer Affairs*, v. 30, n. 2, p. 444-469, Winter, 1996.

GARVER, M. S.; MENTZER, J. T. Logistics research methods: employing structural equation modeling to test for construct validity. *Journal of Business Logistics*, v. 20, n. 1, p. 33-57, 1999.

GERBING, D. W.; ANDERSON, J. C. An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assesment. *Journal of Marketing Research*, v. 15, p. 186-92, May, 1988.

GEYSKENS, I.; STEENKAMP, J. E. M.; KUMAR, N. Generalizations about trust in marketing channel relationships using meta-analysis. *International Journal of Research in Marketing*, v.15, p. 223-248, 1998.

GILLY, M.C. Postcomplaint Processes: From organizational response to repurchase behavior. *The Journal of Consumer Affairs*, v. 21, n. 2, p. 293-313, 1987.

GILLY, M. C.; GELB, B. Post-purchase consumer processes and the complaining consumer. *Journal of Consumer Research*, v. 9, p. 323-328, Dec. 1982.

GILLY, M. C.; STEVENSON, W. B.; YALE, L. J. Dynamics of complaint management in the service organization. *The Journal of Consumer Affairs*, v. 25, n. 2, p. 295-322, 1991.

GOODWIN, C.; ROSS, I. Consumer responses to service failures: influence of procedural and interactional fairness perceptions. *Journal of Business Research*, v. 25, p. 149-163, 1992.

_____. Salient dimensions of perceived fairness in resolution of service complaints. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, v. 2, p. 87-92, 1989.

GREENBERG, J. Organizational justice: yesterday, today and tomorrow. *Journal of Management*, v. 16, n.2, p. 399-432, 1990.

GREENBERG, J.; COHEN, R. *Equity and justice in social behavior*. New York: Academic Press, 1982.

GREENBERG, J.; MCCARTY, C. The interpersonal aspects of procedural justice: a new perspective in pay fairness. *Labor Law Journal*, v. 41, p. 580-585, Aug. 1990.

GREWAL, D.; MONROE, K.; KRISHNAN, R. The effects of price-comparison advertising on buyers' perceptions of acquisition value, transaction value and behavioral intentions. *Journal of Marketing*, v. 62, p. 46-59, Apr. 1998.

GRIFFIN, J. *Customer loyalty: how to earn it, how to keep it*. New York: Lexington Books, 1995.

GRONHAUG, K. e ZALTMAN G. Complainers and non-cmplainers revisited: another look at the data. *Advances in Consumer Research*, v. 8, p. 83-7, 1981.

GWINNER, K. P., GREMLER, D. D.; BITNER, M. J. Relational benefits in service industries: the customer's perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 26, n. 2, p. 101-114, 1998.

HAIR, J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R.; BLACK, W. *Multivariate data analysis*. New Jersey: Prentice Hall, 1998.

HALL, E. T.; HALL, M. R. *Hidden dimension*. Garden City, NY: Doubleday, 1987.

HART, C. W.; HESKETT, J. L.; SASSER, W.E. The profitable art of service recovery. *Harvard Business Review*, p.148-156, Jul.-Aug. 1990.

HAYNES, P.J. Hating to wait: managing the final service encounter. *Journal of Services Marketing*, v. 4, p. 20-26, Fall, 1990.

HILL, D. J.; BAER, R. Customers complain - business make excuses: the effects of linkage and valence. In: ALLEN, C. T.; JOHN, D. R. (eds.). *Advances in Consumer Research*. Provo, UT: Association for Consumer Research, 1994. v. 21. p. 399-405.

HOCHSCHILD, A.R. *The Managed heart: commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press, 1983.

HOFFMAN, K.D., KELLEY, S.W., e ROTALSKY, H.M. Tracking service failures and employee recovery efforts. *Journal of Services Marketing*, v. 9, n. 2, p. 49-61, 1995.

HOFSTEDE, G. *Culture's consequences: internation differences in work-related values*. Beverly Hills, CA: Sage, 1980.

HOLMES, J. G.; REMPEL, J. K. Trust in close relationships. In: HENDRICK, C. (ed.). *Review of personality and social psychology: close relationships*. Beverly Hills, CA:Sage Publications, 1991. v. 10, p. 187-220.

HOMANS, G.C. *Social behavior: its elementary forms*. New York: Harcourt, Braze and World, 1974.

HOUSTON, M. B.; BETTENCOURT, L. A.; WENGER, S. The relationship between waiting in a service queue and evaluations of service quality: a field theory perspective. *Psychology and Marketing*, v. 15, n. 8, p. 735-753, 1998.

HOWARD, J.; SHETH, J. *The theory of buyer behavior*. New York: John Wiley, 1969.

HU, L.; BENTLER, P. M. Fit indices in covariance structure modeling: sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychology Methods*, v. 3, p. 424-53, 1998.

HUNT, S. D.; MORGAN, R. D. *Academy of Management Journal*, v. 37, n. 6, p. 1568-1587, 1994.

HUPPERTZ, J. W.; ARENSON, S. J.; EVANS, R. H. An application of equity theory to buyer-seller exchange situations. *Journal of Marketing Research*, v. 15, p. 250-60, May, 1978.

- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Indicadores IBGE*. Brasília, Jan./Mar. 2001.
- JACKSON, B. B. Build customer relationships that last. *Harvard Business Review*, v. 85, p.121-128, Nov./Dec. 1985.
- JACOBY, J. W.; CHESTNUT, R. W. *Brand loyalty measurement and management*. New York: Wiley, 1978.
- KELLEY, S. W.; DAVIS, M. A. Antecedents to customer expectations for service recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 22, n. 1, p. 52-61, 1994.
- KELLEY, S. W.; HOFFMAN, K. D.; DAVIS, M. A. A typology of retail failures and recoveries. *Journal of Retailing*, v. 69, n. 4, p. 429-452, 1993.
- KELLY, J. P. Consumer expectations of complaint handling by manufacturers and retailers of clothing products. In: ANNUAL CS/D&CB CONFERENCE, 3., 1979. *Proceedings...* 1979. p. 103-110.
- KENDALL, C. L.; RUSS, F. A. Warranty and complaint policies: an opportunity for marketing management. *Journal of Marketing*, v 39, n. 2, p. 36-43, Apr. 1975.
- KLINE, R. B. *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: The Guilford Press, 1998.
- KRAPFEL, R. E. Customer complaint and salesperson response: the effect of the communication source. *Journal of Retailing*, v. 64, n. 2, p. 181-199, 1988.
- KUMAR, N. The power of trust in manufacturer-retailer relationships. *Harvard Business Review*, p. 92-106, Nov./Dec. 1996.
- LABARBERA, P.; MAZURSKY, D. A longitudinal assessment of consumer satisfaction/dissatisfaction: the dynamic aspect of the cognitive process. *Journal of Marketing Research*, v. 20, p. 393-404, Nov. 1983.
- LEAF, C.; KALIS, L. Rage against the machine. *Smart Money*, April, p. 124-132, Apr. 1999.
- LEEFLANG, P. S. H.; WITTINK, D. R. Building models for marketing decisions: past, present and future. *International Journal of Research in Marketing*, vol. 17, p. 105-126, 2000a.
- _____. Models for marketing decisions: postscriptum. *International Journal of Research in Marketing*, vol. 17, p. 237-253, 2000b.
- LEVENTHAL, G. Fairness in social relationships. In: SPENCE, T.; CARSON, C. (eds.). *Contemporary topics in social psychology*. New Jersey: General Learning Press, 1976. p. 211-239.

_____. What should be done with equity theory. In: GREENBERG, G.; WILLIS, D. (eds.). *Social Exchange: Advances in theory and research*. New York: Plenum Press, 1980. p. 27-55.

LEVENTHAL, G.; KARUZA, J.; FRY, W. R. Beyond fairness: a theory of allocation preferences. In: MIKULA, G. (ed.). *Justice and social interaction*. New York: Springer-Verlag, 1980. p. 167-218.

LEVINE, R. V.; WEST, L. J.; REIS, H. T. Perceptions of time and punctuality in The United States and Brazil. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 38, n. 4, p. 541-550, 1999.

LEWIS, R.C. Consumers complain - what happens when business responds. In: ANNUAL CS/D&CB CONFERENCE, 7., 1983. *Proceedings...*1983. p. 88-94.

LEWIS, J. D.; WEIGERT, A. J. Trust as social reality. *Social Forces*, v. 63, p. 967-985, 1985 apud BIGLEY, G.; PEARCE, P. Straining for shared meanings in organization science: problems of trust and distrust. *Academy of Management Review*, v. 23, n. 3, p. 405-421, 1998.

LIND, E. A.; KANFER, R.; EARLEY, P. C. Voice, control, and procedural justice: instrumental and noninstrumental concerns in fairness judgments. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 59, p. 952-959, 1990.

LIND, E. A.; LISSAK, R. I. Apparent impropriety and procedural fairness judgements. *Journal of Experimental Social Psychology*, v. 21, p. 19-29, 1985.

LIND, E. A.; TYLER, T. R. *The Social psychology of procedural justice*. New York: Plenum, 1988.

MACCALLUM, R. C.; AUSTIN, J. T. Applications of structural equation modeling in psychological research. *Annu. Rev. Psychology*, v. 51, p. 201-226, 2000.

MAISTER, D. H. The psychology of waiting lines. In: CZEIPEL, J. D.; SOLOMON, M. R.; SURPRENANT, C. R. (eds.). *The Service encounter*. Lexington, MA: Lexington Books, 1985.

MALHOTRA, N. K. *Marketing Research: An Applied Orientation*. New Jersey: Prentice Hall, 1999.

MARSH, H. W. ; BALLA, J. R.; MCDONALD, R. Goodness-of-fit indexes in confirmatory factor analysis: the effect of sample size. *Psychol. Bull.*, v. 103, p. 391-410, 1999 apud MACCALLUM, R. C.; AUSTIN, J. T. Applications of structural equation modeling in psychological research. *Annu. Rev. Psychology*, v. 51, p. 201-226, 2000.

MARTIN, C. L.; SMART, D. T. Consumer experiences calling toll-free corporate hotlines. *The Journal of Business Communication*, v. 31, n. 3, p. 195-212, 1994.

- MAYER, R. C.; DAVIS, J. H.; SCHOORMAN, R. D. An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, v. 20, n. 3, p. 709-734, 1995.
- MCALLISTER, D. Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organization. *Academy of Management Journal*, v. 38, n. 1, p. 24-59, 1995.
- MCCARTHY, D. G. *The loyalty link*. New York: John Wiley e Sons, 1997.
- MEIRELES, C.; MORAES, R.; PROPATO, V. O consumidor já não engole sapos e procura o Procon. *Isto É*, São Paulo, n. 1636, p. 80-86, 07 fev. 2001.
- MESSICK, D.; COOK, K. *Equity theory: psychological and sociological perspectives*. New York: Praeger, 1983.
- MOHR, L. A. *Social episodes and consumer behavior: the role of employee effort in satisfaction with services*. 230 f. Tese (Doutorado) Arizona State University, Arizona, 1991.
- MOORMAN, C.; DESHPANDE, R.; ZALTMAN, G. Factor affecting trust in market research relationships. *Journal of Marketing*, v. 57, p. 81-101, Jan. 1993.
- MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, v. 58, p. 20-38, Jul. 1994.
- MOWDAY, R. T. Voluntarily leaving an organization: an empirical investigation of steers and mowday's model of turnover. *Academy of Management Journal*, v. 30, p. 404-409, Dec. 1987.
- MOWEN, J. C.; GROVE, S. J. Search behavior, price paid, e the comparison other: an equity theory analysis of post purchase satisfaction. In: DAY, R.; HUNT, H. K. (eds.). *International fare in consumer satisfaction and complaint behavior*. Bloomington, IN: Indiana University School of Business, 1983. p. 57-63.
- MOWEN, J. C.; MINOR, M. *Consumer behavior*. NJ: Prentice-Hall, 1998.
- MURRAY, K. B. A test of services marketing theory: consumer information acquisition activities. *Journal of Marketing*, v. 55, p. 10-25, Jan. 1991.
- NOOTEBOOM, B.; BERGER, H.; NOORDERHAVEN, N. G. Effects of trust and governance on relational risk. *Academy of Management Journal*, v. 40, n. 2, p. 308-338, 1997.
- OLIVA, T. A.; OLIVER, R. L.; MACMILLAN, C. A catastrophe model for developing service satisfaction strategies. *Journal of Marketing*, v. 56, p. 83-95, Jul. 1992.
- OLIVER, R. L. A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, v. 17, p. 460-9, Nov. 1980.
- _____. *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw-Hill, 1997.

_____. Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, Special Issue, p. 33-44, 1999.

OLIVER, R. L.; SWAN, J. E. Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: a field survey approach. *Journal of Marketing*, v. 53, p. 21-35, Apr. 1989.

OLIVER, R. L.; WESTBROOK, A. The factor structure of satisfaction and related postpurchase measures. In: DAY, R.; HUNT, H. K. (eds.). *New findings on consumer satisfaction and complaining*. Bloomington, IN: Division of Research, School of Business, Indiana University, 1982. p. 11-14.

OLSHAVSKY, R.; MILLER, J. consumer expectation, product performance and perceived product quality. *Journal of Marketing Research*, v. 9, p. 19-21, Febr. 1972.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, v. 49, p. 41-50, Fall, 1985.

PEARSON, M. M. A note on business replies to consumer letters of praise and complaint. *Journal of Business Research*, p. 61-67, Feb. 1976.

PEDHARZUR, E. J.; SCHMELKIN, L. P. *Measurement, design, and analysis: an integrative approach*. New Jersey: Lawrence Erlbaum, 1991.

PRITCHARD, R. D. Equity theory: a review and critique. *Organizational Behavior and Human Performance*, v. 4, p. 176-211, 1969.

REICHHELD, F. F. *The loyalty effect: the hidden force behind growth, profits, and lasting value*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

REICHHELD, F. F.; SCHEFTER, P. E-loyalty: your secret weapon on the web. *Harvard Business Review*, p. 105-113, Jul./Aug. 2000.

REIS, H. T. Levels of interest in the study of interpersonal justice. In: BIERHOFF, H.; COHEN, R.; GREENBERG, J. (eds.). *Justice in social relations*. New York: Plenum Press, 1986. p. 187-210.

RESNIK, A.; GNAUCK, B.; ALDRICH, R. Corporate responsiveness to consumer complaints. ANNUAL CS/D&CB CONFERENCE, 2., 1977. *Proceedings...1977*. p. 148-152.

RESNIK, A.; HARMON, R. Consumer complaints and managerial response: a holistic approach. *Journal of Marketing*, v. 47, p. 86-97, Winter, 1983.

RICHINS, Marsha. Negative word-of-mouth by dissatisfied consumers: a pilot study. *Journal of Marketing*, v. 47, p. 68-78, Winter, 1983.

RICHINS, M. A multivariate analysis of responses to dissatisfaction. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 15, p. 24-31, Fall, 1987.

ROUSSEAU, F. M.; SITKIN, S. B.; BURT, R. S.; CAMERER, C. Not so different after all: a cross-discipline view of trust. *The Academy of Management Review*, v. 23, p. 393-404, Jul. 1998.

SAKO, M. *Princes, quality, and trust: inter-firm relations in Britain and Japan*. New York: Cambridge University Press, 1992.

SANTOS, C. P. dos *Análise do comportamento do consumidor frente a experiências insatisfatórias com eletrodomésticos, na cidade de Santa Maria, RS*. 138f. Dissertação (Mestrado) UFRGS, Porto Alegre, 1996.

SANTOS, C. P. dos; SINGH, J. Consumers complain, can businesses satisfy them? : a review of theoretical and empirical research on complaint handling processes. In: AMA WINTER MARKETING EDUCATORS' CONFERENCE, 11., 2000, Texas. *Proceedings...* Texas, 2000. 1 CD.

_____. Fairness in complaint resolution: a cross-national perspective, framework e hypotheses. AMA INTERNATIONAL MARKETING EDUCATORS' CONFERENCE, 1., 2000, Buenos Aires. *Proceedings...* Buenos Aires, 2000. 1 CD.

SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. *Consumer behavior*. New Jersey: Prentice-Hall, 2000.

SCHUMACKER, R. E.; LOMAX, R. G. *A Beginner's guide to structural equation modeling*. New Jersey: Lawrence Erlbaum, 1996.

SINGH, J. Consumer complaint intentions and behavior: definitional and taxonomical issues. *Journal of Retailing*, v. 66, p. 57-99, Spring, 1988.

_____. Determinants of consumers' decisions to seek third party redress: an empirical study of dissatisfied patients. *Journal of Consumer Affairs*, v. 23, p. 329-63, 1989.

SINGH, S.; SIRDESHMUKH, D. Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 28, n. 1, p. 150-167, 2000.

SINGH, J.; WILKES, R.E. When consumer complain: a path analysis of consumer complaint responses estimates. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 24, p. 350-365, 1996.

SIRDESHMUKH, D.; SINGH, S.; SABOL, B. Impact of frontline employee behaviors and management practices on consumer trust, value e loyalty in relational services exchanges. *Work Paper*, Case Western Reserve University, Cleveland, 2000.

SITKIN, S.; ROTH, N. Examining the limited effectiveness of legalistic remedies for trust/distrust. *Organization Science*, v. 4, p. 367-392, Aug. 1993.

SMART, D. T.; MARTIN, C. L. Manufacturer responsiveness to consumer correspondence: an empirical investigation of consumer perceptions. *Journal of Consumer Affairs*, v. 26, n. 1, p. 104-128, 1992.

SMITH, A.K.; BOLTON, R. N.; WAGNER, J. A Model of customer satisfaction with service encounter involving failure and recovery. *Journal of Marketing Research*, v. 36, p. 356-372, Aug. 1999.

SMITH, B. J.; BARCLAY, D. W. The effects of organizational differences and trust on the effectiveness of selling partner relationships. *Journal of Marketing*, v. 61, p. 3-21, Jan. 1997.

SNYDER, M. apud BLOEMER, J. M.; RUYTER, K. Customer loyalty in high and low involvement service settings: the moderating impact of positive emotions. *Journal of Marketing Management*, v. 15, p. 315-330, 1999.

SPARKS, B. A.; BRADLEY, G. L.; CALLAN, V. J. The impact of staff empowerment and communication style on customer evaluations: the special case of service failure. *Psychology & Marketing*, v. 14, n. 5, p. 475-493, 1997.

SPECTOR, P. E. Perceived control by employees: a meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work. *Human Relations*, v. 39, p. 1005-1016, 1986.

SPRENG, R. A.; HARRELL, G. D.; MACKOY, R. D. Service recovery: impact on satisfaction and intentions. *The Journal of Services Marketing*, v. 9, n. 1, p. 15-23, 1995.

STEENKAMP, J. B. E. introduction to the special issue on marketing modeling on the threshold of the 21st. century. *International Journal of Research in Marketing*, vol. 17, p. 99-104, 2000.

STEENKAMP, J. B. E.; BAUMGARTNER, H. On the use structural equation models for marketing modeling. *International Journal of Research in Marketing*, vol. 17, p. 195-202, 2000.

STEPHENS, N.; GWINNER, K. P. Why don't some people complain? a cognitive-emotive process model of consumer complaint behavior. *Academy of Marketing Science*, v. 26, n. 3, p. 172-189, 1998.

SZYMANSKI, D. M.; HENARD, D. H. Customer satisfaction: a meta-analysis of the empirical evidence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 29, n. 1, p. 16-35, 2001.

SWAN, J. E. e MERCER, A. Consumer satisfaction as a function of equity and disconfirmation. In: ANNUAL CONFERENCE OF CONSUMER SATISFACTION AND COMPLAINING BEHAVIOR, 6., 1982. *Proceedings...*Indiana, Indiana University Press, 1982. p. 23-8.

TAX, S. S. *The Role of perceived justice in complaint resolutions: implications for services and relationship marketing*. 248 f. Tese (Doutorado) Arizona State University, Arizona, 1993.

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

TAX, S. S.; CHANDRASHEKARAN, M. Consumer decision making following a failed service encounter: a pilot study. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, v. 5, p. 55-68, 1992.

TEAS, R. K. Expectations as comparison standard in measuring service quality: an assessment of a reassessment. *Journal of Marketing*, v. 58, p. 132-139, Jan. 1994.

_____. Expectations performance evaluation and consumer's perceptions of quality. *Journal of Marketing*, v. 57, p. 18-34, Oct. 1993.

THIBAUT, J.; KELLEY, H. H. *The Social psychology of groups*. New York: Wiley, 1959.

THIBAUT, J.; WALKER, L. *Procedural justice: a psychological analysis*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1975.

_____. A theory of procedure. *California Law Review*, v. 66, p. 541-566, 1978.

TRIANDIS, H. C. Collectivism vs. individualism, In: VERMA, G.; BAGLEY, C. (eds.). *Cross-cultural studies of personality, attitudes, and cognition*. London: Macmillan, 1988.

TRIPODI, T.; FELLIN, P.; MEYER, H. *Análise da pesquisa social*. Petrópolis: Alves, 1975.

TSCHOHL, J. Do yourself a favor: gripe about bad service. *The American Salesman*, p. 3-6, June, 1991.

TSE, D.; WILTON, P. Models of consumer satisfaction formation: an extension. *Journal of Marketing Research*, v. 25, p. 204-12, May, 1988.

TYLER, T.R. The role of perceived injustice in defendant's evaluations of their courtroom experience. *Law and Society Review*, v. 18, p. 51-74, 1984.

_____. Why citizens follow the law: procedural justice, legitimacy and compliance. Work Paper, Northwestern University, 1987.

TYLER, T.R.; BIES, J. Beyond formal procedures: the interpersonal context of procedural justice. In: *Applied social psychology and organizational settings*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1989. p. 77-98.

TYLER, T. R.; FOLGER, R. Distributional and procedural aspects of satisfaction with citizen-police encounters. *Basic and Applied Social Psychology*, v. 1, p. 281-292, 1980.

- TYLER, T. R.; RASINSKI, K.; MCGRAW, K. A. The influence of perceived injustice on the endorsement of political leaders. *Journal of Applied Social Psychology*, v. 15, p. 700-725, 1985.
- WALSTER, E.; BERSCHEID, E.; WALSTER, G. W. New directions in equity research. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 29, p. 151-176, 1973.
- WALSTER, E.; WALSTER, G. W.; BERSCHEID, E. *Equity: theory and research*. Boston: Allyn and Bacon, 1978.
- WEBSTER, C.; SUNDARAM, D. S. Service consumption criticality in failure recovery. *Journal of Business Research*, v. 41, p. 153-159, 1998.
- WEINER, B. *An Attributional theory of motivation and emotion*. New York: Springer, 1986.
- WESTBROOK, R. A. Product/consumption-based affective responses and postpurchase processes. *Journal of Marketing Research*, v. 24, p. 258-270, Aug. 1987.
- WESTBROOK, R. A.; OLIVER, R.L. The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction. *Journal of Consumer Research*, v. 18, p. 84-91, Jun. 1991.
- WILKIE, William. *Consumer behavior*. New York: Willy & Sons, 1994.
- WOODRUFF, R. B.; SCHUMANN, D. W.; GARDIAL, S. F. understanding value and satisfaction from the customer's point of view. *Survey of Business*, p. 3-40, Summer-Fall, 1993.
- ZEITHAML, V. A. Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, v. 52, p. 31-46, Jul. 1988.
- ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, v. 60, p. 31-46, Apr. 1996.
- ZEITHAML, V. A. e BITNER, M. J. *Service marketing: integrating customer focus across the firm*. Boston: Irwin McGraw-Hill, 2000.
-