



O Impacto da Justiça Percebida na Gestão de Reclamações:

Modelo explicativo do comportamento do consumidor

por

Cláudia Monteiro Batista

Tese de Mestrado em Marketing

Orientada por:

Amélia Maria Pinto da Cunha Brandão, PhD

2017

Nota Biográfica

Cláudia Monteiro Batista nasceu a 14 de janeiro de 1990 no Fundão.

Licenciada em Ciências da Comunicação: Jornalismo, Assessoria e Multimédia, ramo de Assessoria de Comunicação, na Faculdade de Letras da Universidade do Porto (FLUP) em 2011.

Realizou o seu estágio curricular, integrante da licenciatura, no departamento de Comunicação e Marketing da Outokumpu - terceira maior empresa multinacional do mundo na área do aço inoxidável.

Ainda em 2011, iniciou um estágio profissional na Noxim, empresa pertencente ao grupo Horainox, direcionada para a venda de soluções de mobiliário em aço inoxidável nos mercados internacionais.

No ano de 2013 deu início ao Mestrado em Marketing na Faculdade de Economia da Universidade do Porto (FEP), no qual é incluída esta dissertação.

No âmbito da frequência do Mestrado, foi representante finalista da equipa da FEP no concurso L'Oreal Brandstorm 2014.

Em 2015, integrou a empresa dedicada à área do Turismo, Douro Acima, onde se dedicou à área do *customer service*, gestão de projetos e operações.

Agradecimentos

Gostaria de agradecer, em primeiro lugar, à minha família, particularmente aos meus pais e irmã, pelo apoio, carinho e compreensão que me deram no inteiro decorrer deste projeto e sem o qual este teria sido um empreendimento impossível de concretizar. Ainda uma nota de gratidão aos meus avós – que não duvidaram de mim por um só dia.

Em segundo lugar, à minha orientadora e Professora Amélia Brandão, pelo apoio e motivação permanentes. Todos os conselhos, a energia inesgotável e a dedicação fora de horas e independente dos meios foram decisivos para que este estudo se tenha tornado possível.

Por último, e não menos importante, gostaria de estender o agradecimento aos melhores amigos que alguém pode ter que souberam estar sempre presentes, e mostrar o seu apoio das formas mais engenhosas. Foram uma companhia permanente, e insistente, ao longo desta laboriosa tarefa, transformando-se tantas vezes no alicerce imprescindível à prossecução da mesma.

Resumo

Objetivo - O presente estudo tem como objetivo perceber o impacto da justiça percebida na Confiança da marca e quais as consequências resultantes, no âmbito de um processo de reclamação. Assim, serão contestadas as seguintes questões: Qual das componentes da justiça percebida tem maior impacto na Confiança na marca? Qual o impacto da Confiança na marca em variáveis comportamentais do consumidor?

Metodologia – Para a recolha de dados foi utilizado um inquérito por questionário *online*, baseado em estudos que investigaram e relacionaram algumas das questões colocadas. Através da plataforma SurveyMonkey o questionário foi enviado por *email* para estudantes de diferentes universidades portuguesas bem como para vários grupos de redes sociais. A amostra do questionário foi por conveniência e, posteriormente, procedeu-se à análise dos dados através do Modelo de Equações Estruturais.

Resultados – Após a análise efetuada, confirmou-se que o antecedente com mais peso na Confiança na marca é a dimensão da Justiça Percebida de Justiça Processual. Deste modo, concluiu-se que é a maneira como o consumidor avalia a justiça dos procedimentos a que é submetido, num episódio de reclamação, que mais o afeta. Tal traduziu-se também nas suas intenções e comportamentos à marca, com a Fidelidade e os Custos de Mudança a ocuparem um papel mais relevante.

Contributo para a investigação – O presente estudo pretende colmatar a lacuna existente na investigação relativa à influência da gestão de reclamações na Confiança e nos seus consequentes comportamentais. Para além da análise efetuada ir de encontro a esta carência, também vem responder à necessidade de se abordar esta questão do ponto de vista do consumidor. Este estudo ambiciona contribuir, ao mesmo tempo, para o alargamento do conhecimento neste tema não só no âmbito académico como também empresarial, fazendo menção a possíveis estratégias de mitigação.

Palavras-chave

Gestão de Reclamações • Justiça Percebida • Confiança na Marca • Comportamento do Consumidor • Fidelidade • Custos de Mudança • *Word of mouth* •

Código JEL: M31

Abstract

Purpose – The purpose of this research is to understand the impact of perceived justice on brand trust and what are the resulting consequences of this in the context of a complaint process. Thus, the following questions will be answered: Which component of perceived justice has the greatest impact on brand trust? What is the impact of brand trust on consumer behavioral variables?

Methodology – It was used an online survey to collect the data, based on studies that have investigated and related some of the raised questions. The platform used was SurveyMonkey and the survey was sent by email to students from different Portuguese universities as well to several social network groups. It was used a convenience sample and later the data was analyzed through the Structural Equations Model.

Findings – After the analysis, it was confirmed that the antecedent with more weight on brand trust is the Perceived Justice dimension: Procedural Justice. In this way, it was verified that it is the way in which the consumer evaluates the fairness of the procedures to which he is subjected which most affects him, in a complaint episode. This was also reflected in their intentions and behaviors towards the brand, with loyalty and switching costs playing a more relevant role.

Research contribution – The present study intends to bridge the gap in the investigation of the influence of complaint management on trust and its behavioral consequences. In addition, the analysis also answers the need to address this issue from the consumer's point of view. At the same time this study aims to contribute to the widening of knowledge on this subject, not only in academic as well in the business sphere, mentioning possible mitigation strategies.

Keywords

Complaints handling • Complaints Management • Customer Complaint Behaviour • Brand Trust • Loyalty • Word of mouth • Switching Costs •

JEL Code: M31

Índice

Nota Biográfica.....	ii
Agradecimentos	iii
Resumo	iv
Abstract.....	v
Índice de Figuras.....	viii
Índice de Tabelas	ix
Lista de abreviaturas	x
Introdução	1
Parte I – Revisão da Literatura	4
1. Gestão de Reclamações	4
1.1 Conceitos e perspetivas.....	4
1.2 Justiça Percebida: Conceito e relevância	8
1.2.1 Dimensões da Justiça Percebida	10
2. Confiança na Marca	15
2.1 Conceitos e perspetivas.....	15
2.2 Antecedentes da Confiança na Marca.....	16
2.3 Consequentes da Confiança na Marca	17
Parte II – Estudo Empírico.....	24
3. Metodologia.....	24
3.1 Objetivo da Investigação	24
3.2. Objeto de estudo	25
3.3. Modelo conceptual e hipóteses de investigação	25
3.4. Considerações metodológicas.....	27
3.4.1. Inquérito por questionário: Estrutura, variáveis e escalas	27
3.4.2. Seleção e caracterização da amostra	34

3.4.3. Recolha de dados	38
3.5. Modelo de Equações Estruturais (SEM).....	38
3.5.1. Análise Fatorial.....	39
3.5.1.1. Análise Fatorial Exploratória (AFE).....	40
3.5.1.2. Análise Fatorial Confirmatória (AFC).....	41
4. Resultados.....	43
4.1. Modelo Conceptual.....	43
4.1.1. Modelo Livre	43
4.1.2. Modelo Estrutural	51
4.2. Hipóteses de investigação	54
5. Discussão	57
Conclusão.....	63
Bibliografia	71
Anexos	77

Índice de Figuras

Figura 1 - Modelo Conceptual	25
Figura 2 - Modelo Livre.....	50
Figura 3 - Modelo estrutural estandardizado - <i>Path Diagram</i>	53

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Principais definições de Gestão de Reclamações	6
Tabela 2 - Definições dos constructos no modelo conceptual.....	26
Tabela 3 - Hipóteses de investigação.....	27
Tabela 4 - Estatísticas descritivas das variáveis latentes	29
Tabela 5 - Lista das variáveis latentes e escalas originais	31
Tabela 6 - Índices de confiabilidade das variáveis latentes	33
Tabela 7 - Índices de confiabilidade das variáveis latentes após eliminação de itens....	33
Tabela 8 - Respondentes	35
Tabela 9 - Caracterização da amostra	36
Tabela 10 - Resultados do KMO e Teste de Esfericidade de Bartlett	43
Tabela 11 - Análise Fatorial Exploratória: Análise dos Componentes Principais.....	44
Tabela 12 – Resultados do CR e AVE.....	47
Tabela 13 - Matriz de correlação e raiz quadrada da AVE na diagonal	47
Tabela 14 - Índices de fit antes e depois de estabelecer a correlação	49
Tabela 15 - Estatísticas e índices de fit do modelo.....	51
Tabela 16 - Efeitos totais estandardizados (diretos + indiretos).....	54
Tabela 17 - Modelo SEM Estimado	55
Tabela 19 - Resultados das hipóteses de investigação.....	56

Lista de abreviaturas

ACP – Análise do Componente Principal

AFC – Análise Fatorial Confirmatória

AFE – Análise Fatorial Exploratória

AMOS – Analysis of Moment Structure

AVE – Average Variance Extracted

CCB – Customer Complaint Behaviour

CFI – Comparative Fit Index

CR – Construct Reliability

DOB – Defensive Organizational Behaviour

GL – Graus de Liberdade (df)

JD – Justiça Distributiva

JI – Justiça Interacional

JP – Justiça Processual

KMO – Kaiser-Meyer-Olkin

MLE – Maximum Likelihood Method

NFI – Normed Fit Index

RMSEA – Root Mean Square Error of Approximation

SEM – Structural Equation Model / Modelo de Equações Estruturais

SPSS – Statistical Package for the Social Science

TLI – Tucker-Lewis Index

WOM – Word of Mouth

X2 – Qui-quadrado

Introdução

To err is human; to recover, divine.

Alexander Pope, poeta sec. xvIII

Nunca como hoje se vendeu tanto de tudo e, talvez por isso, nunca antes houve tantas possibilidades de errar. O agrado com o resultado final de uma transação entre um consumidor e uma organização é, desde há muito, um dos objetivos principais do mercado. Quer seja para maximizar lucros, reter consumidores, atrair novos públicos, evitar má reputação ou por variadíssimas outras vantagens já estudadas, as organizações querem corresponder às expectativas. Contudo fatores externos ou internos, controláveis ou não pelas mesmas, podem prejudicar esta transação e resultar em consumidores frustrados. Num mundo cada vez mais interligado e acessível, as organizações têm que não só lidar com reclamações como devem facilitar esse processo e torná-lo numa nova oportunidade de encantamento do consumidor.

A área da gestão de reclamações vem assim responder a esta exigência e contribuir para que as organizações consigam reestabelecer a sua imagem perante os consumidores. Ao contrário do que se possa pensar, as pesquisas indicam que frequentemente as empresas ainda dão respostas insatisfatórias que resultam na evasão do consumidor. Por conseguinte, a gestão das reclamações procura entender os pensamentos e atitudes dos consumidores face a uma situação de discórdia e usar a interpretação que faz para obter melhores resultados no futuro. Na verdade, cada vez mais uma reclamação pode, e deve, ser vista como uma ferramenta de aperfeiçoamento, visto que tem o potencial de marcar os consumidores mais do que a própria transação inicial. Quando existe uma denúncia de uma falha existe simultaneamente a possibilidade de corrigir essa falha, sendo que o busílis da questão reside precisamente nas diferentes formas de gerir esse processo e de como ele é posteriormente avaliado pelo consumidor.

Neste contexto, tem-se assistido nas últimas décadas a um incremento da bibliografia sobre a temática das reclamações: desde o estudo dos efeitos da teoria da justiça aplicada a processos de reclamação por Blodgett et al. (1997) e Maxham e Netemeyer (2002b), até à perspetiva das organizações por parte de Yilmaz et al. (2016) e passando, claro, pela

satisfação dos consumidores, como estudou Brock et al. (2013). Estas investigações são apenas exemplos do que se tem trabalhado na evolução desta abrangente área. Com o avançar do conhecimento vão nascendo novos desafios que requerem a continuação destes estudos e necessitam de ver esmiuçados diferentes cenários. Concretamente, existe uma necessidade de abordar a gestão das reclamações do ponto de vista dos consumidores, analisando as possíveis relações entre os consequentes da justiça percebida e da satisfação dos mesmos (Del Río-Lanza et al., 2009).

O objetivo do presente estudo visa perceber o impacto da justiça percebida na Confiança da marca e quais as consequências que daí advêm, durante um processo de reclamação. Pretende-se esclarecer as questões: Qual das dimensões da justiça percebida tem maior impacto na Confiança na marca? Qual o impacto da Confiança na marca em variáveis comportamentais do consumidor?

Na procura da melhor resposta a estas perguntas serão examinados os conceitos-chave Justiça Percebida como antecedente e a ligação das suas variáveis latentes à Confiança na Marca; bem como a relação desta com os consequentes Fidelidade, *Word of Mouth* e Custos de Mudança.

Deste modo, pretende-se colmatar a lacuna existente na investigação da gestão de reclamações, nomeadamente estudar consequentes atitudinais e comportamentais da justiça percebida. O modelo de investigação utilizado foi aplicado pela perspetiva do consumidor para que se possa obter um modelo explicativo do seu comportamento, através da metodologia quantitativa e assim, alargar o conhecimento de âmbito académico e empresarial.

Na recolha de dados recorreu-se a um inquérito por questionário *online* fundamentado em estudos que investigaram e relacionaram algumas das questões mencionadas. Antes de ser divulgado, o questionário foi submetido a um pré-teste em que foram sugeridas algumas alterações, posteriormente efetuadas para que este fosse totalmente perceptível. O questionário foi inserido na plataforma SurveyMonkey e enviado então por *email* para estudantes de diferentes universidades portuguesas bem como para vários grupos de redes sociais. A amostra do questionário foi por conveniência.

Assim que a amostra se afigurou completa fez-se a análise dos dados através do Modelo de Equações Estruturais.

Terminada a análise, o questionário permitiu avaliar, através de escalas já testadas, as consequências da percepção de justiça do consumidor perante um episódio de reclamação. Os resultados mostram que a Justiça Processual é, das três dimensões da justiça percebida, o antecedente com mais peso na Confiança na Marca e a Fidelidade se afigura como o conseqüente mais afetado por ela. Fica assim evidenciado que é a avaliação da justiça nos procedimentos o que mais impressiona o consumidor, quando sujeito a um episódio de reclamação.

O estudo aqui apresentado estruturar-se-á da seguinte forma: partindo da introdução será apresentado o capítulo um que consiste na revisão da literatura com alusão aos conceitos essenciais para a investigação, onde serão também apresentadas as hipóteses de investigação. O segundo grande capítulo refere-se à metodologia, seguida da apresentação dos resultados e discussão dos mesmos. Em último, são exibidas as conclusões do estudo bem como, as limitações e recomendações para o futuro. Por fim, são apresentados a bibliografia e os anexos.

Parte I – Revisão da Literatura

1. Gestão de Reclamações

1.1 Conceitos e perspectivas

A perfeição não existe. Independentemente de se falar num produto ou num serviço é impossível uma empresa evitar a 100% uma reclamação. Até porque, por vezes, o que provoca desagrado nos consumidores pode nem sequer estar sob controlo da empresa (Filip, 2013). A reclamação a que se faz referência pode, segundo Karatepe (2006), ser vista como uma sequência de eventos em que a denúncia inicial gera uma interação da qual advém uma decisão e um resultado.

O conceito de gestão de reclamações não é recente e tem sido, aliás, um tema com algum destaque na academia designadamente desde a década de 70. Ele surge quando o consumidor experimenta uma perda, devido a uma falha, e a organização tenta fornecer um ganho, na forma de um esforço de recuperação, para compensar a perda do consumidor (Smith et al., 1999). Para que o equilíbrio entre as duas partes seja restaurado, o prestador de serviços dá início a um processo que possa, por fim, cobrir as perdas sentidas pelo consumidor, uma vez que se acredita que as avaliações dos consumidores sobre um episódio de reclamação dependem do tipo e quantidade de recursos perdidos e ganhos durante a troca (Smith et al., 1999). A gestão de reclamações é, assim, considerada uma grande questão estratégica (Crié, 2003).

O ponto crítico na gestão de reclamações é que não é necessariamente uma falha *per se* que leva à insatisfação do consumidor (Johnston, 2001). Os consumidores são sensíveis aos vários momentos “de contacto” em que lidam com a empresa e podem, em qualquer um, encontrar um motivo de desagrado. Existem, por isso, diferentes tipos de reclamações que podem estar relacionadas com experiências durante a compra e o pós-compra, mas também com a qualidade do produto/serviço e com as atitudes dos colaboradores para com os consumidores (Crié, 2003). De facto, muitas vezes, as organizações não sabem de uma falha na cadeia de serviço até que um consumidor reclame sobre ela (Lii et al., 2012) e essa falha pode ser o suficiente para o fazer repensar a relação (Cambra-Fierro et al., 2016). As empresas devem a todo o custo evitar ocorrer em falhas. Todavia ao deparar-se com elas, deveriam saber retirar as informações inerentes às reclamações e

usá-las a seu proveito para melhorar organicamente (Homburg e Fürst, 2007; Cambra-Fierro et al., 2016).

Efetivamente, as reclamações podem e devem ser consideradas como um indicador de avaliação do próprio desempenho organizacional, sinalizando até falhas em processos internos e evitando, se corrigidas, a migração de consumidores rentáveis (Filip, 2013; Lii et al., 2012). Dessa forma a gestão de reclamações pode traduzir-se em vários benefícios potenciais para as organizações (Homburg e Fürst, 2007). Por exemplo, as informações recolhidas a partir de processos de reclamações transformam-se em *insights* de grande relevância até para a gestão da qualidade. Com efeito, as organizações deveriam interpretar as queixas dos consumidores como uma oportunidade de resolver perturbações e problemas de funcionamento, bem como para restabelecer a sua satisfação (Filip, 2013; Crié, 2003). Aliás, muitas vezes, os consumidores não procuram apenas uma resolução para os seus problemas, mas também contribuir para a melhoria dos processos na empresa (Homburg e Fürst, 2007). Daí que quando feita de forma apropriada e efetiva, a gestão de reclamações revela frutos a longo-prazo, tornando-se num meio para fomentar relações mais fortes, duradouras e rentáveis (Cambra-Fierro et al., 2016). Se razões faltassem, a literatura fundamenta ainda que uma cultura eficaz de gestão de reclamações pode conduzir a organização a um melhor desempenho financeiro (Johnston, 2001).

Note-se que a relação entre um tratamento de reclamações de sucesso e o sucesso da própria organização é uma questão complexa (Yilmaz et al., 2016), uma vez que o comportamento de reclamação dos consumidores não é estanque nem previsível. A literatura dedicada a este ramo do conhecimento do CCB procura uma forma apropriada de perceber o que leva as pessoas queixarem-se ou absterem-se de fazê-lo (Thøgersen et al., 2009; Chiu et al., 2009; Tax et al., 1998). Crié (2003) asseverou que este conceito do *Customer complaint behaviour* (CCB) pode assumir várias formas e diferentes intensidades: (1) as ações privadas – isto é, falar apenas com pessoas próximas como amigos e familiares, incentivando o boicote ou fazendo recomendações; (2) as ações públicas – que podem ser só para expressar desagrado ou para procurar compensação: consistem em contactar diretamente com a organização, queixar-se a um terceiro, como o caso de uma organização de defesa do consumidor, ou tentar resolver o problema através de uma ação legal; (3) nenhuma ação – ou seja, consumidores que não irão

executar qualquer ação, embora possa haver mudança de atitude para com a organização. Podem ainda existir diferentes combinações entre as ações referidas (Lovell e Wirtz, 2016).

No estudo do CCB deve salvaguardar-se, no entanto, que, ao contrário do que poderia ser esperado, muitos consumidores não se queixam à organização porque sentem que há uma baixa probabilidade da sua reclamação ser bem-sucedida ou porque os incómodos percebidos são muito altos (Buttle e Burton, 2001). De acordo com Lovell e Wirtz (2016), os consumidores deixam de reclamar devido a: procedimentos inconvenientes que consomem muito tempo e energia, à falta de Confiança nas organizações para resolver as causas de insatisfação e ao medo de serem tratados de forma rude, sentindo-se repreendidos e/ou constrangidos pelos colaboradores. De facto, só uma pequena percentagem de consumidores que experimentaram situações negativas apresentaram as suas queixas às organizações (Filip, 2013).

Com o objetivo de sintetizar o conceito segue-se uma tabela que agrega as principais definições de Gestão de Reclamações (*complaint management*) na literatura do marketing.

Tabela 1 - Principais definições de Gestão de Reclamações

Autor	Conceito	Definição
Fornell e Westbrook (1984)	<i>Complaint Management</i>	O processo de difundir a informação destinada a identificar e corrigir várias causas de insatisfação do consumidor.
Hart et al. (1990)	<i>Complaint Management</i>	Conjunto de estratégias utilizadas pelas empresas para resolver erros e aprender com os anteriores, a fim de restaurar a Confiança do consumidor.
Kelley e Davis (1994)	<i>Recovery</i>	O processo pelo qual uma empresa tenta corrigir qualquer incidente ou problema (real e/ou percebido) que tenha ocorrido durante a experiência de um consumidor com essa empresa.

Tax et al. (1998)	<i>Complaint Management</i>	As estratégias que as empresas utilizam para resolver e aprender com falhas de serviço, a fim de (re)estabelecer a fiabilidade da organização aos olhos do consumidor.
Smith et al. (1999)	<i>Recovery Management</i>	Uma série de eventos em que o aparecimento de uma falha desencadeia um processo que gera a interação social e económica entre o consumidor e a organização, e através do qual um resultado (benéfico ou não) é atribuído ao consumidor.
Johnston (2001)	<i>Complaint Management</i>	Processo que inclui as etapas de receção, investigação, resolução e recuperação de uma reclamação, bem como a prevenção de novas reclamações.
Yilmaz et al. (2016)	<i>Customer Complaint Management</i>	Processos através dos quais uma empresa regista e lida com as reclamações dos consumidores com a finalidade produzir reações imediatas que resolvam as questões por eles levantadas.

Fonte: Elaboração própria

Posto isto, considerou-se a definição de *Complaint Management* (Gestão de Reclamações) de Johnston (2001) como a que mais sucintamente agrega todas as especificações necessárias e se adequa aos propósitos do presente estudo.

Deve dar-se destaque, contudo, a uma outra ideia: para além do comportamento dos consumidores, existe, obviamente, o comportamento das organizações. Por sua vez, estas podem evitar lidar com os processos de reclamação. Fruto da teoria psicológica e organizacional, Homburg e Fürst (2007) introduziram o conceito de DOB: *defensive organizational behavior*, que definem como “o comportamento organizacional que evita o contato com consumidores insatisfeitos, a divulgação de informações relacionadas com as reclamações dentro da organização e a capacidade de resposta às reclamações” (Homburg e Fürst, 2007, p.524). Os autores referem-se a um comportamento sistemático, que impossibilita as organizações de aproveitarem as vantagens advenientes de uma boa gestão de reclamações.

Como se pode verificar, o foco acadêmico continua dirigido para esta área de estudo que pode ser muito relevante para a gestão. Na verdade, uma má gestão e uma análise pobre das reclamações levam, inevitavelmente, a consequências negativas substanciais para a empresa (Homburg e Fürst, 2007). Os consumidores descontentes com os esforços de recuperação percebidos podem até descontinuar a ligação com essas organizações, e assim, uma má gestão de reclamações pode traduzir-se em perda de receitas (Maxham, 2001) ou mesmo de consumidores anteriormente satisfeitos (Homburg e Fürst, 2005). A literatura mostra claramente que a satisfação prévia não é garantia contra uma gestão de reclamações ineficaz e, conseqüentemente, danosa (Maxham e Netemeyer, 2002; Homburg e Fürst, 2005; Brock et al., 2013), referindo até que podem ser necessárias várias experiências positivas para ultrapassar um evento negativo (Maxham e Netemeyer, 2002a).

A Gestão de reclamações está irremediavelmente ligada ao marketing relacional (Crié, 2003) visto que os consumidores tiram várias conclusões destes momentos de interação com a organização. De certo modo, o processo de ‘falha e recuperação’ deve ser visto como uma ocasião crítica em que as empresas estão a ser testadas nos seus esforços para satisfazer os consumidores (Gustafsson, 2009) e para manter a relação existente. Assim sendo, as empresas podem, e devem, concentrar muita energia, atenção e recursos numa gestão eficaz da reclamação (Homburg e Fürst, 2007).

1.2 Justiça Percebida: Conceito e relevância

No contexto da gestão de reclamações tem de ser dado destaque à promessa implícita de justiça (Maxham e Netemeyer, 2002b) visto que frequentemente é o parâmetro usado pelos consumidores para avaliar o processo de recuperação.

De Matos et al. (2009) defende que as organizações devem tentar compreender como é que os consumidores reagem a uma falha e quais aos esforços demonstrados pela organização para responder a essa falha. Neste sentido, a Justiça Percebida tem sido identificada como um conceito chave para explicar a avaliação dos consumidores das tentativas de recuperação (Ding e Lii, 2016; Maxham e Netemeyer, 2003) e é considerada

essencial para uma boa gestão da relação com os consumidores no pós reclamação (Smith et al. 1999).

Nesta perspetiva, a justiça é um conceito subjetivo que captura as crenças individuais para o que é correto – e não na perspetiva de um código moral da sociedade (Cropanzano et al., 2007), uma vez que as dimensões da justiça lidam com a discussão entre o justo e injusto, do ponto de vista pessoal do consumidor. Assim sendo, a justiça percebida define-se como o sentimento do consumidor face à resposta recebida para o seu problema e deverá ter um impacto na satisfação e no comportamento do consumidor pós-queixa (Davidow, 2003). Gelbrich e Roschk (2010) realçam que essas perceções de justiça são a interpretação subjetiva dos esforços de recuperação que são responsáveis, mais do que os esforços de recuperação eles mesmos, pelo conseqüente julgamento de satisfação. Nesse sentido, as perceções de justiça não são um reflexo das respostas organizacionais mas antes a tradução de esforços de recuperação para a linguagem do consumidor.

Pode ainda explicar-se a justiça percebida como um processo cognitivo em que diferentes *inputs*, como por exemplo: tempo, esforço e custos de oportunidade, se defrontam com os *outputs* conseguidos, como o caso dos prémios (Maxham e Netemeyer, 2003). Ou seja, o nível de injustiça aumenta quando as pessoas acreditam que o rácio é desequilibrado e, pelo contrário, o nível de justiça aumenta quando o rácio é tido como equitativo. Neste sentido, quando os consumidores creem que a empresa fez um grande esforço para os recompensar ou para lhes resolver o problema, sentem-se mais satisfeitos, o que se traduz posteriormente num maior impacto no envolvimento do consumidor (Cambra-Fierro et al., 2016).

Desta forma, é fácil compreender que a perceção de justiça varia dependendo dos esforços postos pelas organizações nos resultados finais obtidos pelos consumidores (Maxham e Netemeyer, 2003). Na mesma linha de pensamento com o já deixado patente, Crié (2003) acrescenta que se devem empregar esforços para que o consumidor tenha a consciência de que o erro será corrigido de forma justa, com imparcialidade, transparência e eficácia. Sobretudo, porque há evidências que face, por exemplo, à carência de um produto, os consumidores estarão mais interessados em obter respostas justas do que na forma como lhe é dado o resultado (Maxham e Netemeyer, 2003).

Segundo Davidow (2003) a justiça percebida é um constructo que deve ser tido como decisivo no modelo de gestão de reclamações de uma organização. É, por isso, necessário salientar que as reações dos consumidores a um processo de reclamação/recuperação dependem da interação de diferentes dimensões da justiça percebida (Smith et al., 1999; Gelbrich e Roschk, 2011, Orsingher et al., 2010). Nomeadamente existem: (1) a dimensão de justiça na interação dos consumidores com os representantes da organização; (2) a justiça da alocação de procedimentos para responder à reclamação realizada; e (3) a justiça percebida quanto ao resultado obtido como resposta (Maxham e Netemeyer, 2002b). Contudo, a literatura mostra que a avaliação das três dimensões está relacionada e que juntas influenciam a percepção do resultado final obtido pelos consumidores (Cropanzano et al., 2007, Goudarzi et al., 2013).

1.2.1 Dimensões da Justiça Percebida

A abordagem tradicional da literatura sobre a justiça percebida é dividi-la em três dimensões e Davidow (2003) assegura mesmo que para entender o comportamento do consumidor após a reclamação se deve primeiro compreender as três dimensões de justiça. Contudo, para o estudo científico, é imperativo tratar as dimensões de justiça percebida de uma forma independente em vez de agregadas (Del Río-Lanza et al., 2009; Ding e Lii, 2016).

Para além destes factos, importa ainda fazer menção de que os efeitos nocivos de uma reclamação podem ser, pelo menos parcialmente, mitigados pela justiça percebida. Basta que pelo menos uma das três dimensões seja sentida pelo consumidor de forma muito positiva (Cropanzano et al., 2007).

(1) Justiça Distributiva

Maxham e Netemeyer (2002b) definem a justiça Distributiva (JD) como sendo a medida em que os consumidores sentem que foram tratados de forma justa em relação ao resultado obtido na recuperação final. O resultado considerado nesta dimensão pode ir desde reembolsos, descontos, cupões a outras formas de expiação (Blodgett et al., 1997)

oferecidas aos consumidores pela organização para os compensar, de alguma forma, pelo erro.

A literatura chama esta componente de ‘Distributiva’ porque se relaciona com a distribuição de recompensas, isto é, com a percepção que os consumidores têm do que é oferecido, ou não, como compensação a cada um deles (Cropanzano et al., 2007; Maxham e Netemeyer, 2002b). Todavia, convém ressaltar que essa percepção tem em conta o senso comum de que diferentes problemas serão recompensados com diferentes resultados. Neste “momento da verdade” o consumidor analisa o que obtém como o que a organização está disposta a dar para compensar a experiência negativa e os custos a ela associados (Filip, 2013).

Neste aspeto, Yilmaz et al., (2016) detetou alguma evidência de que os consumidores são mais sensíveis à justiça do resultado do processo de resolução do que à forma como são tratados durante esse mesmo processo. O relacionamento é assim dominado pelas medidas compensatórias tomadas em resposta às queixas. Logo, as políticas de gestão de reclamações devem incluir elementos práticos, tais como reparos, reembolsos e substituições para que se encante os consumidores e previna deceções (Estelami, 2000).

No entanto, importa apontar que apesar do nível de compensação afetar as respostas dos consumidores, vários estudos mostram que a sobrecompensação não melhora as atitudes no pós reclamação (Goudarzi et al., 2013).

(2) Justiça Processual

A justiça processual (JP) diz respeito à equidade percebida de políticas e procedimentos que envolvem o esforço de recuperação feito pela organização (Maxham e Netemeyer, 2002b). Deste modo, os consumidores têm uma percepção negativa do processo quando eles têm de preencher formulários de reclamação trabalhosos, enviar cartas ou fornecer provas burocrática (Filip, 2013). Clarificando, a componente processual da justiça percebida refere-se aos meios pelos quais os resultados lhes são atribuídos e não especificamente aos resultados, daí que seja uma dimensão essencial a ter em conta na manutenção da legitimidade institucional (Cropanzano et al., 2007).

Um processo que seja considerado justo é, geralmente, aquele que seja aplicado de forma precisa e consistente a todos – sem preconceitos, seja corrigível, tenha representação de todas as partes intervenientes e esteja de acordo com as normas éticas estabelecidas (Cropanzano et al., 2007; Maxham e Netemeyer, 2002b). De facto, a relevância desta componente é tal que estudos mostram que esforços feitos apenas para otimizar os procedimentos podem mitigar os efeitos nocivos de desfechos desfavoráveis de um processo de reclamação (Cropanzano et al., 2007; Estelami, 2000).

Por exemplo, uma organização pode oferecer ao consumidor um reembolso total em resposta a uma falha identificada. Todavia, se o consumidor tiver que esperar uma hora para receber o dito reembolso porque a política da organização exige que a restituição seja feita por um gerente de departamento, o consumidor pode não considerar o processo como justo (Maxham e Netemeyer, 2002b).

Diferentes estudos, tendo como cenário a restauração e a aviação, verificaram que a velocidade de resposta a uma reclamação torna os consumidores mais propensos a perceber a recuperação do serviço como justa (Estelami, 2000; Ha e Jang, 2009). Com efeito, Estelami (2000) afirma mesmo que a rapidez na resposta é o segundo aspeto mais importante mencionado para a satisfação ou a insatisfação dos consumidores (quer em produtos, quer em serviços). Para além disso, mais de 40% dos consumidores que se dizem satisfeitos resolveram os seus incidentes de forma rápida.

Goudarzi (2013) acrescenta que quanto mais intimamente os consumidores estiverem relacionados com a organização, mais serão sensíveis a uma resposta rápida. Inclusivamente quando a organização entrega uma resposta rápida não há necessidade de lhe dar uma recompensa monetária, como por exemplo um cupão de desconto. Isto é, procedimentos com respostas rápidas a incidentes críticos conduzem ao aumento da despesa média feita pelo consumidor (Estelami, 2000, Goudarzi et al., 2013).

(3) Justiça Interacional

Por último, a justiça Interacional (JI) é definida como sendo a sensação que os consumidores retém do modo como foram tratados: se de forma justa ou não, tendo em

conta a sua interação pessoal com os representantes da organização ao longo de todo o processo de recuperação (Maxham e Netemeyer, 2002b). Esta conceptualização inclui como elementos de avaliação: a cortesia, a honestidade e o interesse da organização percebido pelo queixoso, sendo deste modo o reflexo dos esforços empreendidos por parte da empresa para resolver os problemas e eliminar os seus inconvenientes (Maxham e Netemeyer, 2002b; Filip, 2013).

No sentido do senso comum, a justiça Interacional pode ser o conceito mais simples de apreender visto que parcimoniosamente se refere ao modo como uma pessoa trata outra. Um individuo é justo numa interação se partilha informações de forma adequada à situação e evita palavras rudes ou cruéis (Cropanzano et al., 2007). Na verdade, quando existe uma falha na cadeia de serviço, explicar as circunstâncias e os motivos que estiveram na origem do erro pode ajudar os consumidores a processar racionalmente o incidente e amenizar os danos causados (Mattila et al., 2014, Blodgett, 1997). Neste sentido, quando os representantes da organização envolvidos no processo pedem sinceramente desculpas e oferecem uma explicação para o problema, os consumidores percebem a recuperação da reclamação como mais justa do que se não tiverem qualquer explicação (Ha e Jang, 2009; Maxham e Netemeyer, 2002b).

A referida componente contém, como se pode verificar, uma relevante porção informativa referente à verdade e adequação das informações fornecidas face à ocorrência de uma falha; e uma outra porção, interpessoal, que se alude ao respeito e dignidade com que se trata o outro (Cropanzano et al., 2007), ambas as partes consideradas importantes para a julgamento final do consumidor. Na mesma linha de pensamento, Yen et al., (2011) evidencia que a perceção da existência de uma comunicação eficaz afeta positivamente, e de forma dominante, a Confiança que a organização inspira ao consumidor.

Estas características são notoriamente desejadas pelos consumidores desiludidos que as favorecerem face à rapidez de resposta (Estelami, 2000). Expressões de simpatia e a cortesia dos colaboradores ao responder à reclamação são também muito mencionadas. A componente Interacional destaca-se por se tornar passível de instigar satisfação e traduzir-se em ganhos ou perdas para a organização (Karatepe, 2006). De facto, a literatura assinala a importância do sistema de comunicação implementado, salientado que um sistema que permita a colaboração entre as partes envolvidas de forma mais

eficiente assim como a discussão detalhada dos interesses em comum pode aumentar a Confiança na relação com o consumidor (Yen et al., 2011).

No que diz respeito a esta dimensão deve ainda salientar-se o seguinte: estudos sugerem que os consumidores observam não só a justiça para consigo próprios mas também o tratamento, e justiça, dado aos outros consumidores (Maxham e Netemeyer, 2002b). Isto é, mesmo que o consumidor (observador) tenha vivenciado uma experiência positiva, ao testemunhar um outro consumidor a ser tratado de forma injusta, experimenta emoções negativas e uma diminuição nas intenções de repetição (Mattila et al., 2014).

2. Confiança na Marca

2.1 Conceitos e perspectivas

Na literatura encontram-se definições para a Confiança, como o caso de Lau e Lee (1999) que a definem como a vontade do consumidor em contar com a marca em caso de risco, na expectativa de que a marca lhe vai trazer resultados positivos. Indo essencialmente no mesmo sentido, Chaudhuri e Holbrook (2001, p.82) definem Confiança na marca como “a disposição do consumidor médio a acreditar que a marca tem a capacidade para realizar a função por ela declarada”.

Ao longo dos anos, muitos autores têm tentado definir Confiança na Marca sem que seja, porém, estabelecida na literatura uma definição completamente transversal (Koschate-Fischer e Gärtner, 2015). A principal diferença, segundo Koschate-Fischer e Gärtner (2015) encontra-se ao nível do número de dimensões identificadas na Confiança da marca. Alguns autores conceptualizam-no como um conceito unidimensional (Chaudhuri e Holbrook, 2001, citados por Koschate-Fischer e Gärtner, 2015), outros como Delgado-Ballester et al. (2003) já definem a Confiança na marca como um conceito com duas ou três dimensões.

Para este estudo, considerou-se a definição de Delgado-Ballester et al. (2003) como a mais adequada para o que aqui se ambiciona. Assim, conceptualiza-se Confiança na marca como “as expectativas seguras sobre a fiabilidade e intenções da marca em situações que envolvam riscos para o consumidor” (Delgado-Ballester et al., 2003, p.47).

Assim sendo, esta definição reflete-se em duas componentes distintas: (1) fiabilidade e (2) intenções da marca. A primeira diz respeito à perceção, do ponto de vista do consumidor, de que a marca cumpre ou satisfaz as necessidades dos consumidores. A segunda alimenta-se da crença dos consumidores de que o comportamento da marca é guiado por intenções favoráveis e positivas em relação ao bem-estar e aos interesses dos consumidores, mas não só. O conceito é ainda enriquecido com os aspetos motivacionais dos consumidores (Delgado-Ballester et al., 2003). Ou seja, a Confiança da marca, ao ser atribuída a um produto ou serviço, reflete as duas perspectivas mencionadas e os julgamentos subjetivos de probabilidade daí provenientes (Delgado-Ballester et al., 2003).

2.2 Antecedentes da Confiança na Marca

Koschate-Fischer e Gärtner (2015) recolheram uma lista de vários antecedentes da Confiança na marca, na sua maioria já estudados anteriormente. Um dos antecedentes por ele indicados que importa aqui mencionar é referente aos conceitos relacionados com a satisfação: a satisfação com a relação e a satisfação do consumidor. Estes têm ao influenciar a Confiança na marca um carácter positivo (Delgado-Ballester et al., 2003; Chaudhuri e Holbrook, 2001).

Crié (2003) observa que a gestão de reclamações pode funcionar como meio de retenção de um consumidor. Segundo o autor, quando um consumidor fica satisfeito com o tratamento da sua reclamação, experimenta uma sensação de satisfação “de segunda ordem” e a sua Confiança com a empresa é reforçada. Várias outras pesquisas dedicaram-se em particular ao estudo da satisfação proveniente da gestão de reclamações (Tax et al., 1998, Maxham e Netemeyer, 2002a e 2002b, Smith et al., 1999, Homburg e Fürst, 2005, Maxham e Netemeyer, 2003, Gohary et al., 2016). Os resultados são, na sua maioria, consistentes e indicam que um maior nível de justiça percebida afeta positivamente a satisfação dos consumidores.

Os resultados já encontrados na literatura para a justiça percebida, refletem-se igualmente nas três dimensões anteriormente enumeradas: Maxham e Netemeyer (2003) assinala que a justiça Interacional está positivamente relacionada com a satisfação. Dado que as avaliações que os consumidores fazem são influenciadas pelas suas interações com os colaboradores da empresa, a pesquisa mostra que interações percebidas como positivas e justas influenciam a satisfação do consumidor em termos globais. No que toca à justiça processual, De Matos et al. (2009) evidencia que a capacidade de resposta da empresa ao nível dos seus procedimentos é importante para alcançar a satisfação do consumidor numa situação de recuperação. Conjuntamente, os autores Maxham e Netemeyer (2002b) apontam que a justiça Distributiva afeta até dois tipos de satisfação: a satisfação com a recuperação e satisfação geral para com a organização.

Como se pode denotar, os três constituintes da justiça percebida estão relacionados de forma significativa, e comprovada, com a satisfação.

Na mesma linha de raciocínio, pode dizer-se que a justiça Distributiva, a justiça processual e a justiça Interacional estão, possivelmente, entre os antecedentes mais importantes da Confiança dos consumidores (Chiu et al., 2009).

Apesar dos anos de investigação que rodeiam a gestão das reclamações, Estelami (2000) comenta que um volume relativamente pequeno de literatura se tem dedicado especificamente em responder como as empresas podem melhorar a sua capacidade de resposta às queixas dos consumidores. Desta feita, é premente perceber a influência das medidas que uma empresa pode tomar para produzir resoluções de reclamação excepcionais.

Assim, e de acordo com as investigações aqui previamente referidas, a justiça percebida é considerada, na gestão de reclamações, como um relevante antecedente da Confiança na marca. Portanto, surgem neste âmbito, e de modo a alargar o quadro de conhecimentos existente, as três primeiras hipóteses de investigação:

H1a: A dimensão justiça Distributiva, da justiça percebida, tem um impacto positivo na Confiança na marca.

H1b: A dimensão justiça processual, da justiça percebida, tem um impacto positivo na Confiança na marca.

H1c: A dimensão justiça Interacional, da justiça percebida, tem um impacto positivo na Confiança na marca.

2.3 Consequentes da Confiança na Marca

De acordo com a recolha feita por Koschate-Fischer e Gärtner (2015), a Confiança na marca tem vários consequentes, previamente investigados. Para este estudo, são relevantes as referências que os autores fazem à *brand commitment*, à atração à marca e à fidelidade (e conceitos relacionados como a fidelidade de compra e a fidelidade atitudinal) que é influenciada positivamente pela Confiança. Esta é também estudada por Chaudhuri e Holbrook (2001) e Delgado-Ballester et al. (2003).

Os episódios de reclamações podem ser vistos, por parte do consumidor, como sendo agradáveis ou decepcionantes, com efeitos potencialmente fortes nos juízos de consumo e consequentes comportamentos de compra (Estelami, 2000). Por exemplo, uma gestão de reclamações bem-sucedida pode conseguir aproximar as duas partes envolvidas, estreitando a relação do consumidor à empresa em questão (Gusfason, 2009). Como já antes se justificou, a justiça percebida desses episódios deve ser considerada antecedente da Confiança na marca. Logo, importa agora que se debruce sobre os consequentes da mesma. Segundo Blodgett et al. (1997) os lojistas que incidam o foco na procura da justiça Interacional têm maior probabilidade de construir relações a longo prazo com os seus consumidores; ainda que todas as dimensões de justiça pareçam estar positivamente associadas com a fidelidade (DeWitt et al., 2008).

No contexto de uma reclamação, é aplicada a mesma fórmula: consumidores satisfeitos com o tratamento da sua reclamação manifestam um aumento da sua fidelidade à organização (Karatepe, 2006). A satisfação do consumidor é um indicador importante para a fidelidade do consumidor, mas Xu et al. (2007) assinala que a satisfação não é um fim em si mesmo e propõe que a administração das organizações descubra quais os fatores da satisfação que podem ser traduzidos para o comportamento de recompra e fidelidade, gerando mais lucro, daí a necessidade de estudar outros consequentes comportamentais – incluídos neste estudo.

De facto, a perceção de justiça gera Confiança e, comprovadamente (Maxham e Netemeyer, 2003), a justiça Distributiva e a Interacional têm a capacidade de influenciar a satisfação do consumidor. Para além disso, estudos indicam que este é um meio primordial de melhorar a fidelidade nas intenções dos consumidores. Ora, os autores asseguram que a Confiança na marca se correlaciona significativamente com a satisfação e com a fidelidade logo, e de acordo com a literatura, a Confiança na marca afeta positivamente a fidelidade à marca, sendo esta considerada um dos consequentes fundamentais da Confiança (Chiu et al., 2009, Başer et al., 2015). Isto é, a Confiança traduz-se num “compromisso para com a marca que tem como expressão máxima a fidelidade, num relacionamento bem-sucedido entre o consumidor e a marca” (Delgado-Ballester et al., 2003, p.44).

Não só a atração à marca, consequente da Confiança, se pode traduzir na intenção de disseminar *word of mouth* (WOM) positivo, mas também a justiça percebida é referida na literatura como podendo levar a uma divulgação WOM positivo (Davidow, 2003). Por outro lado, a percepção positiva dos esforços de recuperação feitos fomenta a Confiança que se traduz, em seguida, em intenção de WOM positivo sobre as experiências vivenciadas pelos consumidores (Lii et al., 2012).

O *brand commitment* está relacionado com a percepção de custos de mudança. Aliás, num processo eficaz de gestão de reclamações, o facto do sistema de recuperação ser excelente é crucial para impedir os consumidores que se desiludiram com a organização de mudarem de fornecedor (Lovelock e Wirtz, 2016). Por outro lado, ao nível da justiça Interacional, uma comunicação percebida eficaz instiga a Confiança percebida, que por sua vez leva ao aumento dos custos de mudança percebidos (Yen et al., 2011).

Assim, de seguida, serão explanadas os três consequentes da Confiança na marca aqui considerados: Fidelidade, Custos de Mudança e WOM (*word of mouth*).

Fidelidade

Uma imersão na literatura revela que a fidelidade é um conceito complexo que envolve uma abordagem a partir de várias perspetivas, ainda assim pode definir-se como o resultado do processamento mental do consumidor das características da marca associadas à empresa que consistentemente identificam e agem sobre necessidades latentes e não expressas do consumidor (Delgado-Ballester, 2003; Buttle e Burton, 2001). Adicionalmente, a fidelidade do consumidor tem uma componente de atitude, debruçando-se sobre as experiências pessoais e positivas do consumidor (Buttle e Burton, 2001).

Num mercado competitivo como o atual, a questão da fidelidade tem obviamente uma relevância muito elevada e tem, por isso, sido muito investigada (Tung et al., 2011). Importa mencionar as vantagens que uma carteira de consumidores fiéis traz para a organização: uma barreira à entrada, uma base para um preço *premium*, tempo para responder às inovações dos concorrentes (Aaker, 1996). Para além disso, altos níveis de fidelidade podem agir como uma força estratégica ao impedirem que concorrentes possam arrebatar espaço para si na quota de mercado (Estelami, 2000).

No contexto do presente estudo, deve salientar-se que a fidelização e a retenção de consumidores são deducionais de uma boa gestão de reclamações e das estratégias que as empresas empregam para remediar falhas detetadas (Davidow, 2003; Smith et al., 1999). Com efeito, apesar de recuperações ineficientes poderem agravar os problemas já existentes com os consumidores, esforços eficazes para uma boa gestão das reclamações podem promover a fidelidade (Maxham 2001; Smith et al, 1999). Ou seja, quando existe uma queixa, a organização tem potencial, através da resposta que dá, tanto para melhorar como para piorar a situação e levar o consumidor a uma empresa concorrente (Buttle e Burton, 2001).

É interessante verificar a evidência apresentada por Estelami (2000) de que as empresas que sentem níveis mais elevados de fidelidade são mais propensas a responder positivamente às reclamações dos consumidores. O fenómeno pode ser explicado por uma perspectiva de rentabilidade, ou seja, os incentivos utilizados para resolver as queixas dos consumidores são sustentados pela tendência comportamental dos consumidores voltarem a comprar na empresa. Outro estudo (Mattila et al, 2014) demonstra que só observando uma recuperação justa, dirigida para a vítima-consumidor percebida como correta se pode conseguir ter um impacto positivo sobre a fidelização do consumidor.

Em suma, o processo de gestão de reclamações pode ser bem conseguido e resultar bem para o consumidor, mas se não levar à retenção de consumidores ou à melhoria das relações estabelecidas com eles, tem um impacto financeiro limitado (Johnston, 2001).

Custos de Mudança

A existência de uma forte concorrência trouxe a noção de que as organizações se devem esforçar para evitar a perda dos seus consumidores atuais. Yen et al. (2011) notaram uma falta de pesquisa no desenvolvimento e teste da influência da Confiança em custos de mudança percebidos. Custos de mudança percebidos são definidos como a percepção dos custos de um comprador associados ao fecho de um fornecedor atual e ao estabelecimento de um relacionamento com um novo fornecedor (Liu, 2006), e os sacrifícios e penalizações que os consumidores sentem que pode incorrer na passagem de um fornecedor para outro (Jones et al., 2007).

Os custos de mudança podem surgir a partir da natureza geral do produto, das características dos consumidores que as empresas atraem, das estratégias selecionadas ou dos fornecedores de produtos e serviços da organização (Chen e Hitt, 2002). Estes custos podem ser os custos de pesquisa, os custos de transação, os custos de aprendizagem, os custos emocionais, descontos a consumidores fiéis e até hábitos dos consumidores (Yen et al., 2011). Ao criar ou explorar os custos de mudança, as empresas podem assim suavizar a concorrência que enfrentam e aumentar os lucros.

Jones et al. (2007) definiram os relacionamentos interpessoais como um custo de mudança percebido, na medida em que se referem à existência e à força que o relacionamento pessoal entre um consumidor e um colaborador da organização pode ter. Este vínculo com o colaborador pode traduzir-se na disposição dos consumidores para pagar um preço mais elevado. Efetivamente, uma grande percentagem de consumidores afirmam que, apesar dos concorrentes oferecerem preços mais baixos, eles preferem manter-se no mesmo sítio devido à relação de Confiança estabelecida com o colaborador (Xu et al., 2007). Assim sendo, as organizações devem promover a construção de relações de Confiança, aumentando o custo de mudança do consumidor. De acordo com Yen et al. (2011) a percepção da comunicação eficaz tem um impacto positivo na Confiança percebida e nos custos de mudança. Por outro lado, planos de recompensas podem ser também percebidos como um custo de mudança (Tung et al, 2011).

Diferentes estudos indicam a possibilidade da justiça percebida, através da Confiança por ela criada, incitar o comportamento de compra do consumidor e o aparecimento ou agravamento dos custos de mudança. O estudo de Yen et al. (2011) mostrou uma positiva e significativa influência da Confiança percebida do comprador nos custos de mudança. Os autores sugerem que quanto mais confiáveis os atuais fornecedores forem, maiores os custos de mudança percebidos pelos consumidores que tenham de os substituir.

Word of Mouth (WOM)

A gestão de reclamações é vista, principalmente, como uma estratégia reativa de marketing em que se pretende apenas evitar que os consumidores deixem a organização e propaguem WOM prejudicial. Contudo, mesmo nesta visão mais elementar da gestão de reclamações está patente o poder e o peso do WOM. A ideia básica por trás da intenção

de WOM é que a informação sobre produtos, serviços, empresas, etc., se pode espalhar de um consumidor para outro unicamente através das suas opiniões e comentários.

Deve salientar-se aqui que existem os dois lados da moeda, isto é, o WOM tanto pode ser positivo como negativo. O presente estudo, concentrar-se-á no WOM positivo. Este pode incluir dar a conhecer a outros consumidores que se fez negócios com determinada empresa, recomendações positivas sobre uma marca ou organização, exaltação de uma qualidade percebida, entre muitos outros (Brown et al., 2005). Quando uma organização oferece alta satisfação aos seus consumidores, é esperado que eles que espalhem palavra positivamente (Brown et al., 2005) engajando em processos de WOM positivo.

No contexto da gestão de reclamações espera-se particularmente que os consumidores que veem o seu problema resolvido e percebem que não é provável que tal ocorra novamente, sejam mais propensos a envolverem-se em comportamentos de WOM positivo (De Matos et al., 2009). A percepção de justiça com que os consumidores ficam no final do processo, se satisfeitos, fá-los confiar na marca e gerar WOM positivo (Ding e Lii, 2016). Com efeito, estudos na área indicam que as recuperações eficazes podem levar os consumidores ao WOM uma vez que os seus processos se traduziram em satisfação e intenção de compra (Maxham, 2001; Gohary et al., 2016).

Vários estudos na literatura relatam a forte possibilidade de existência de WOM. O estudo na área da restauração de Ha e Jang (2009) e Mattila et al. (2014) narram que quanto mais altas foram as percepções de justiça dos consumidores mais provável se tornou que o consumidor assumisse intenções comportamentais positivas, gerando WOM sobre as suas experiências. Os autores mostraram que os esforços de recuperação em todas as três dimensões têm efeitos significativos sobre futuras intenções comportamentais – categoria em que pode ser incluído o WOM. No mesmo sentido, o estudo de Lii et al. (2012) relata que consumidores satisfeitos com o esforço de recuperação -de uma reclamação- estavam mais propensos a confiar na organização, a envolverem-se num comportamento de WOM positivo e a voltar novamente à empresa.

Apesar das referências de literatura supracitadas existem algumas carências nesta área de estudo, mencionadas pelos próprios autores. Estelami (2000) declara que a relação entre a fidelidade e as percepções dos consumidores das resoluções de reclamações não é clara,

do ponto de vista do consumidor. Já Yen et al. (2011) ressaltam que área dos custos de mudança percebidos é relativamente pouco estudada na literatura existente; e Davidow (2003) profere que mais pesquisas são necessárias para determinar o efeito da justiça percebida na intenção de recompra e no envolvimento em WOM.

Consequentemente enunciam-se as restantes hipóteses de investigação colocadas:

H2: A Confiança na marca tem um impacto positivo na Fidelidade.

H3: A Confiança na marca tem um impacto positivo na intenção de WOM positivo.

H4: A Confiança na marca tem um impacto positivo nos Custos de Mudança.

H5: A fidelidade tem um impacto positivo na intenção de WOM positivo.

Como foi anteriormente referido, apesar do volume crescente de investigação na área da gestão das reclamações, do CCB e da Confiança na Marca ainda poucos se debruçam a compreender o impacto da justiça percebida fundamentalmente nos consequentes da Confiança. Há por isso uma lacuna a ser completada neste âmbito.

Por outro lado, a revisão da literatura realçou outras carências na investigação existente sobre a relação das dimensões da justiça percebida, com a necessidade identificada de a estudar do ponto de vista dos próprios consumidores.

Parte II – Estudo Empírico

3. Metodologia

No seguimento da revisão da literatura realizada e das hipóteses de investigação estabelecidas, é possível expor-se agora a metodologia adotada.

Assim sendo, esta secção apresenta: o objetivo do estudo, a descrição do objeto de estudo, a proposta do modelo conceptual e uma síntese das hipóteses previamente expostas; bem como, esclarece informações relativas à amostra, à recolha de dados, à estrutura do inquérito por questionário e à implementação do mesmo. No fim, inclui-se ainda uma análise da metodologia empregue: o Modelo de Equações Estruturais.

Os *softwares* utilizados para possibilitar a análise dos dados recolhidos e o desenvolvimento do estudo em questão foram: IBM SPSS 23 e AMOS 23.

3.1 Objetivo da Investigação

O objetivo deste estudo prende-se com a necessidade de compreender o impacto das três dimensões da Justiça Percebida na Confiança na Marca, num processo de reclamação. De igual forma, procura-se perceber o impacto da Confiança na Marca em três dos seus principais consequentes comportamentais: na Fidelidade, na intenção de partilhar WOM positivo e nos Custos de Mudança.

A maior parte do trabalho académico, já desenvolvido na área, debruçou-se nas consequências que o *outcome* de uma reclamação tem na fidelidade, na Confiança, e sobretudo na satisfação. A revisão da literatura sugere a falta de mais investigações que ajudem a entender a influência que a forma como decorre todo o processo de reclamação pode ter, e não apenas a influência do seu resultado final. Assim sendo, tenciona-se com esta investigação contribuir para esse campo de estudo.

Tenciona-se, portanto, responder às seguintes questões:

Num processo de reclamação, qual das dimensões da Justiça Percebida tem maior impacto na Confiança na Marca?

Num processo de reclamação, qual o impacto da Confiança na Marca em variáveis comportamentais do consumidor?

A fim de tentar dar resposta às questões colocadas, deve ter-se em consideração as restantes secções e subsecções, sendo que no capítulo 4 se listam os resultados obtidos e no capítulo 5 é feita a sua discussão.

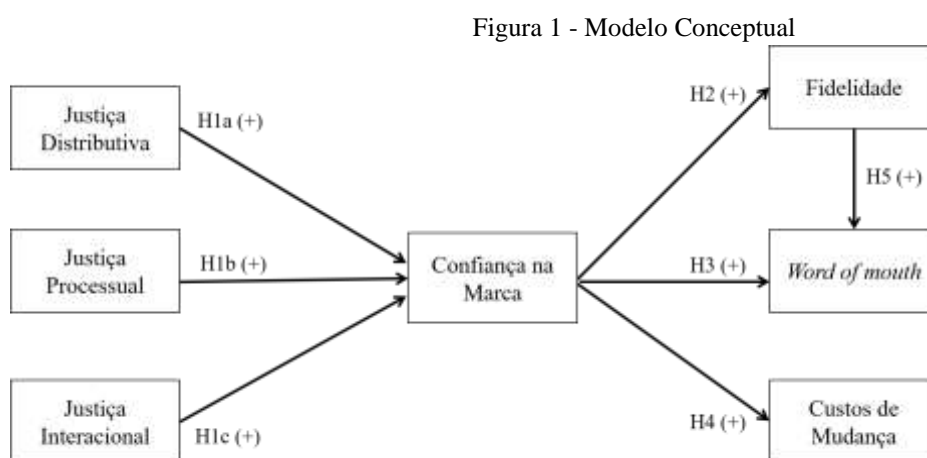
3.2. Objeto de estudo

Para que possam ser alcançadas respostas para as questões de investigação estipuladas, e de acordo com os objetivos deste estudo, irá proceder-se a uma análise de todas as variáveis feita da perspectiva do consumidor final. Tendo em consideração, nomeadamente, que a revisão da literatura sugere uma carência a esse nível no campo de estudos da Gestão de Reclamações.

Os consumidores aceites no estudo tinham de ser, cumulativamente, adultos e residentes em Portugal. Contudo, e porque não servia o objetivo definido, optou-se não definir um objeto e assim não restringir o estudo a uma marca ou produto específico.

3.3. Modelo conceptual e hipóteses de investigação

O modelo apresentado na figura 1 pretende demonstrar a relação entre as principais variáveis latentes desta pesquisa, assim como as várias hipóteses de investigação.



Fonte: Elaboração própria

Após ter sido efetuada toda a revisão da literatura chegou-se ao modelo conceptual acima apresentado. Este concebe a ideia de que um processo de reclamações, quando visto do ponto de vista de um consumidor, inclui em si: os conceitos de justiça percebida – e as ilações retiradas das suas três dimensões, a Confiança, a fidelidade, os custos de mudança e a intenção de WOM. Fundamentalmente o modelo esclarece a rede de influência entre as variáveis e preconiza que a Confiança dos consumidores vai sofrer o impacto das suas percepções ao nível da justiça. Por último enfatiza-se as diferentes componentes ‘práticas’, isto é comportamentais, que a Confiança pode instigar: a fidelidade do consumidor à marca, a intenção deste disseminar WOM positivo e a consciencialização do mesmo para os custos de substituição da empresa ou organização em causa.

Na tabela 2 podem ver-se reunidas as definições das variáveis essenciais para a assimilação do presente estudo e uma compreensão clarividente do significado mais amplo do modelo conceptual.

Tabela 2 - Definições dos constructos no modelo conceptual

Constructo	Definição
Justiça Distributiva	A sensação tida pelo consumidor, ao experimentar uma situação de recuperação, de que o que obteve da sua reclamação foi justo face ao custo que ela mesma representou para si.
Justiça Processual	A noção tida pelo consumidor que experimenta uma situação de recuperação, de que os procedimentos por que passou para reclamar se adequavam à situação e as políticas da organização com que se deparou eram justas.
Justiça Interacional	A consciência tida pelo consumidor, ao experimentar uma situação de recuperação, de que foi tratado com a justiça, assertividade, respeito e empatia e compreensão que seriam apropriadas ao momento.
Confiança	Valor que o consumidor atribui à organização, considerando a fiabilidade percebida e o grau de expectativas positivas a ela associadas.
Fidelidade	Compromisso atitudinal, afetivo e potencialmente comportamental que o consumidor estabelece com a organização, ainda que por vezes se estabeleça de forma irracional.

Custos de Mudança	O custo percebido pelo consumidor de substituir a organização a que atualmente recorre. Estes manifestam-se prejudicialmente, traduzindo-se gastos cognitivos, monetários, temporais, emocionais, etc.
WOM positivo	Forma simples, intuitiva e geralmente muito eficaz de propagar informações diretamente entre os consumidores e sem a interferência oficial das organizações.

Elaboração própria

Apesar de já terem sido enunciadas no capítulo anterior, são agora listadas na tabela 3, de forma sumária, as hipóteses decorrentes da revisão da literatura.

Tabela 3 - Hipóteses de investigação

H1a	A dimensão justiça Distributiva, da justiça percebida, tem um impacto positivo na Confiança na marca.
H1b	A dimensão justiça processual, da justiça percebida, tem um impacto positivo na Confiança na marca.
H1c	A dimensão justiça Interacional, da justiça percebida, tem um impacto positivo na Confiança na marca.
H2	A Confiança na marca tem um impacto positivo na Fidelidade.
H3	A Confiança na marca tem um impacto positivo na intenção de WOM positivo.
H4	A Confiança na marca tem um impacto positivo nos Custos de Mudança
H5	A Fidelidade tem um impacto positivo na intenção de WOM positivo.

Fonte: Elaboração própria

3.4. Considerações metodológicas

3.4.1. Inquérito por questionário: Estrutura, variáveis e escalas

Para se realizar o presente estudo foi empregue a metodologia quantitativa, uma vez que se adequava melhor ao objetivo estabelecido. Recorreu-se à técnica não documental de

observação indireta de inquérito por questionário *online*. Este método torna-se cada vez mais relevante, e útil, dada a evolução da tecnologia e as mais-valias que traz para o projeto. Vantagens como: abranger um maior número de pessoas num curto período de tempo, aumento da probabilidade de alcançar a amostra procurada; facilidade de partilha e baixo custo (Malhotra, 2009) fizeram desta a tipologia ideal.

Por conseguinte, foi elaborado um questionário *online* com 16 questões, disponibilizado aos inquiridos através do *surveymonkey*.

Estrutura do Questionário

O questionário foi acompanhado de um pequeno texto solicitando o preenchimento do mesmo e referenciando o âmbito em que se realizava (dissertação do Mestrado em Marketing). Era ainda definido o conceito de reclamação aceite para que todos os inquiridos tivessem o mesmo ponto de partida.

Todas as questões contidas no inquérito eram de resposta fechada e obrigatória, dado que nenhuma informação era dispensável e o intuito era que todas fossem respondidas. Não obstante, tal acontecia após uma pergunta de filtro em que era questionado se o inquirido já tinha feito alguma reclamação. Se a resposta fosse positiva, o questionário desenvolvia-se em torno da experiência de reclamação referida (averiguando, na primeira parte, o meio utilizado para reclamar e a categoria do bem em questão e, na segunda parte, o grau de concordância com os itens que mediam as variáveis estudadas). Em caso negativo, o questionário resumia-se apenas à recolha de dados demográficos, introduzida na terceira e última parte do questionário, de modo a clarificar o perfil do inquirido, através das variáveis: idade, género, distrito de residência, nível de escolaridade e ocupação atual.

Previamente a ser colocado na plataforma *online* escolhida, realizou-se um pré-teste do questionário com a participação de 20 indivíduos. O teste destinava-se a assegurar a boa enunciação das questões, a percetibilidade do seu conteúdo e a correta compreensão de termos tradicionalmente mais académicos. Conseguiu-se, deste modo, adequar o questionário ao público em geral, corrigindo erros pontuais e efetuando as alterações

resultantes das observações assinaladas. O inquérito final encontra-se patente nos Anexos.

Variáveis latentes

Para a presente pesquisa, foram seleccionadas sete variáveis latentes ou constructos: (1) Fator Justiça Distributiva da Justiça Percebida; (2) Fator Justiça Processual da Justiça Percebida; (3) Fator Justiça Interacional da Justiça Percebida; (4) Confiança na marca; (5) Custos de Mudança; (6) Fidelidade; (7) *Word of Mouth*.

A Tabela 4 exhibe as estatísticas descritivas das variáveis latentes.

Tabela 4 - Estatísticas descritivas das variáveis latentes

N = 219	Média	Mediana	Moda	Desvio Padrão
Justiça Distributiva				
JD_1	3,26	3	1	2,180
JD_2	3,24	3	1	2,223
JD_3	3,29	3	1	2,278
JD_4	2,75	2	1	2,051
Justiça Processual				
JP_1	3,49	4	1	2,170
JP_2	3,45	3	1	2,209
JP_3	3,25	3	1	2,089
JP_4	3,41	3	1	2,214
Justiça Interacional				
JI_1	4,50	5	6	2,060
JI_2	3,66	4	1	2,136
JI_3	3,66	4	1	2,158
JI_4	3,71	4	1	2,124
Confiança <i>Reliability</i>				
BT_R1	3,63	4	1	1,997
BT_R2	3,43	3	1	2,020
BT_R3	2,58	2	1	1,647
BT_R4	2,92	2	1	1,793
Confiança <i>Intentions</i>				
BT_I1	3,59	4	1	1,914
BT_I2	3,35	3	1	1,901
BT_I3	3,06	3	1	1,860

BT_I4	3,00	3	1	1,856
Custos de Mudança				
CM_1	3,35	3	1	1,920
CM_2	3,42	3	1	1,981
CM_3	3,25	3	1	2,127
CM_4	4,00	4	7	2,169
Fidelidade				
F_1	3,81	4	1	2,408
F_2	4,04	4	1	2,302
F_3	3,09	3	1	2,041
F_4	5,71	7	7	1,941
F_5	3,26	3	1	2,079
WOM				
WOM_1	3,19	3	1	2,065
WOM_2	3,19	3	1	2,043
WOM_3	3,95	4	7	2,261
WOM_4	3,18	3	1	2,002

Fonte: Output do SPSS

Escalas de medida

O questionário já mencionado foi construído a partir da revisão da literatura efetuada, recorrendo a escalas já utilizadas por vários autores. As escalas escolhidas estavam documentadas, teoricamente muito suportadas e testadas previamente noutros estudos científicos. As escalas foram adequadas aos objetivos do presente estudo e, conseqüentemente, adaptadas ao que se pretendia de cada uma das variáveis.

Para que o levantamento dos dados requeridos pudesse ser executado da forma mais rigorosa possível, procedeu-se à tradução das escalas para a língua portuguesa e à sua adaptação para o contexto de estudo – garantindo-se assim o entendimento de todos os termos e significados por parte dos indivíduos indagados. Seguidamente, foram efetuadas as alterações aceites do pré-teste, como aqui já se fez alusão.

Considerando que as variáveis existentes no estudo são variáveis latentes, optou-se por utilizar uma medição com escalas de Likert de 7 pontos, em que (1) correspondia a “Discordo totalmente” e (7) correspondia a “Concordo totalmente”. Esta é notoriamente uma escala de fácil construção que permite aos inquiridos uma compreensão clara e uma escolha descomplicada da resposta (Malhotra, 2009).

Na Tabela 5 podem observar-se as variáveis latentes utilizadas e os autores das escalas de medida, originais e posteriores.

Tabela 5 - Lista das variáveis latentes e escalas originais

Variáveis Latentes	N.º de Itens	Autores da escala original	Escala usada por
Justiça Percebida:			J.L.Holmgren e S. Bolkan (2014)
- Justiça Distributiva	4	Maxham e Netemeyer's (2002b) ¹	Y.-S. Lii e M.-C. Ding (2016)
- Justiça Processual	4		A.B. Del Río-Lanza et al. (2009)
- Justiça Interacional	4		Back et al. (2008)
			J. Ha e S.C. Jang (2009)
			Y. Lii et al. (2012)
Confiança na Marca:			Candan et al. (2012)
- Fator Reliability	4	Delgado-Ballester et al. (2003)	V. T. P. Cheng e M. K. Loi (2014)
- Fator Intentions	4		Başer et al. (2015)
			S. Luk e L. Yip (2008)
Custos de Mudança	4	Adaptado de Wong (2011) e Lam et al. (2004)	
Fidelidade	5	Fürst e Homburg (2005) ² e adaptado de Delgado-Ballester et al. (2003)	G. I. Gerlach et al. (2016)
			M-G. Christodoulides et al. (2006)
<i>Word of Mouth</i>	4	Maxham e Netemeyer's (2002b) ³	J. Ha e S. Jang (2009)
			J. Kang e G. Hustvedt (2014)

Fonte: Elaboração própria

No que a este ponto concerne, devem apontar-se ainda algumas informações quanto às escalas de medida consideradas para as variáveis latentes acima indicadas.

As percepções de justiça foram medidas utilizando a escala Maxham e Netemeyer's (2002b): uma escala com três dimensões, compostas por quatro itens cada uma. Esta

¹ Esta escala foi construída por Maxham e Netemeyer's (2002b) tendo por base três outras escalas, criadas previamente por outros autores.

² Esta escala foi construída por Homburg e Fürst (2005) tendo por base duas escalas de outros autores.

³ Esta escala foi adaptada de Sirgy *et al.* (1997).

escala já foi amplamente usada para examinar as percepções de justiça dos consumidores perante as respostas organizacionais às suas reclamações e verificou-se que possuía validade discriminante e fiabilidade.

Quanto à variável latente Confiança na Marca, recorreu-se à escala Delgado-Ballester et al. (2003) por ser recente, adequada, amplamente testada e utilizada na literatura. De referir ainda que nesta escala, a Confiança na marca é conceptualizada em duas vertentes, cada um com 4 itens. São eles: (1) Fator *Reliability* – baseia-se na crença do consumidor de que a marca vai entregar o seu valor-promessa. Ao mesmo tempo, reflete, um lado de competência da marca, uma vez que leva o consumidor a confiar na ocorrência de satisfação futura (Delgado-Ballester et al., 2003); e (2) Fator *Intentions* – capta a essência da Confiança da marca. As intenções da marca baseiam-se na crença do consumidor de que a marca teria os seus interesses em conta caso surjissem problemas inesperados com o seu consumo, em vez de tirar partido da situação em detrimento do consumidor. (Delgado-Ballester et al., 2003).

No que concerne à medição da fidelidade, selecionou-se a escala de Fürst e Homburg (2005) adaptada de Delgado-Ballester et al. (2003) pois considerou-se adequada ao estudo. Esta escala, com 5 itens, abrange a abordagem comportamental da fidelidade à marca, bem como, a componente de atitude da fidelidade à marca.

A intenção WOM foi medida adaptando uma escala que mede a probabilidade de um consumidor sugerir a outros que comprem um produto/serviço a uma determinada empresa através de quatro itens (Maxham e Netemeyer 2003).

As escalas originais completas podem ser encontradas nos Anexos.

De modo a assegurar a consistência interna e fiabilidade das escalas, verificou-se o Alfa de Cronbach das variáveis latentes. Sendo que o procedimento procura a consistência das escalas, pode ser então demonstrado que as mesmas são credíveis e reproduzíveis em diferentes contextos (Marôco, 2014). Neste âmbito, o Alfa de Cronbach é o coeficiente mais utilizado, uma vez que mede o grau de consistência das respostas entre os itens de uma escala. Ou seja, se este indicador for baixo, o conteúdo dos itens pode ser demasiado heterogêneo e, conseqüentemente, não ser a melhor unidade possível para a escala (Kline, 2015). O Alfa varia entre 0 e 1, tendo em conta que abaixo de 0,6 é considerada uma

consistência interna e fiabilidade é insatisfatória (Malhotra, 2009). Logo, o mínimo aceitável de Alfa de Cronbach é de 0,7 (Hair et al., 2010).

Tabela 6 - Índices de confiabilidade das variáveis latentes

Variáveis Latentes	Nº Itens	α Cronbach
Justiça Distributiva	4	0,962
Justiça Processual	4	0,927
Justiça Interacional	4	0,912
Confiança	8	0,966
Custos de Mudança	4	0,794
Fidelidade	5	0,837
WOM	4	0,895

Fonte: Elaboração própria com o SPSS

Na Tabela 6 apresentam-se os índices de confiabilidade das variáveis latentes e confirma-se que todas têm valores muito bons, acima de 0,8. De notar a exceção verificada no caso dos Custos de Mudança, com 0,794, contudo, este é um valor que se situa acima do mínimo admissível de 0,7.

Apesar dos valores do Alfa de Cronbach exibidos serem positivos, os itens de cada escala foram também avaliados, de forma mais específica, segundo as estatísticas de item-total do SPSS. Verificou-se o aumento do índice de confiabilidade de algumas variáveis se se eliminassem determinados itens. Logo, optou-se pela eliminação dos ditos itens e procedeu-se a um ajustamento das escalas – exposto na Tabela 7.

Tabela 7 - Índices de confiabilidade das variáveis latentes após eliminação de itens

Variáveis Latentes	Item a eliminar	Item	Nº de Itens	α Cronbach
Custos de Mudança	CM_4	Atualmente, não teria de fazer um grande esforço para mudar a marca/empresa que uso.	3	0,845

Fidelidade	F_4	Se a empresa envolvida não tivesse o produto/serviço em questão, iria adquiri-lo a outro sítio.	4	0,919
WOM	WOM_3	Considerando a experiência com a empresa envolvida, não a recomendaria aos meus amigos.	3	0,956

Fonte: Elaboração própria com o SPSS

Como se poder ler na tabela 4, a omissão dos referidos itens traduz-se num aumento significativo dos valores do Alfa de Cronbach. A exclusão justificou-se assim não só pela maior a consistência interna conseguida, mas também porque as matrizes de correlação entre os itens mostraram que a sua correlação era baixa. Com efeito, os índices agora obtidos podem ser classificados de excelência uma vez que “geralmente, coeficientes de fiabilidade com cerca de 0,90 são considerados excelentes” (Kline, 2015, p.70).

De acordo com as informações dadas, as análises seguintes vão ignorar os itens indicados.

3.4.2. Seleção e caracterização da amostra

Na metodologia SEM a dimensão da amostra a analisar surge como uma questão relevante para todos os autores que sobre ela versam. Autores diferentes aceitam números de dimensão mínimos diferentes. Contudo, o procedimento mais comumente utilizado é o *Maximum Likelihood Estimation* (MLE). Sugere-se que, com o MLE, amostras com apenas 50 casos já possam providenciar resultados estáveis e válidos (Hair et al., 2010), desde que se tenha em consideração que os estudos são diferentes e as condições podem não ser as ideais. De acordo com Marôco (2014), os determinantes da dimensão mínima são: o número, o tipo de variáveis, as relações estruturais consideradas no modelo e os parâmetros associados a estimar.

Pensando no tamanho da amostra em termos absolutos, Kline (2015) aponta para uma amostra típica, no método SEM, de 200 casos, sendo que este número corresponde ao tamanho médio das amostras em estudos publicados que também recorrem à presente metodologia. Porém, uma amostra de apenas 200 casos pode ser demasiado reduzida se

o modelo for bastante complexo (Kline, 2015; Hair et al., 2010) ou não estiverem reunidas as condições ideais. Marôco (2014) defende que para garantir uma variabilidade suficiente será necessário estimar mais do que um parâmetro por cada variável manifesta e, por sua vez, por cada parâmetro incluído deve ter-se pelo menos cinco observações.

Tendo em conta esta recomendação e os 35 itens contabilizados neste estudo, a dimensão mínima necessário seria de 175 respostas. Ora, uma amostra total a considerar para a metodologia SEM de 219 indivíduos é aceitável.

De salientar que dos 335 indivíduos, 219 responderam que já tinham feito uma reclamação e 116 afirmaram nunca o ter feito; 65,4% e 34,6% respetivamente.

Como referido anteriormente, esta era uma questão filtro pelo que apenas os respondentes do sim poderiam continuar o questionário. Na Tabela 8 apresenta-se a relação entre as respostas e as diferentes opções de reclamação.

Tabela 8 - Respondentes

	Frequência	Percentagem	Percentagem Válida	Percentagem cumulativa
Serviço	148	44,2	67,7	67,7
Produto	71	21,2	32,3	100,0
Total	219	65,4	100,0	
Por <i>Email</i>	40	11,9	18,2	18,2
Por Telefone	36	10,7	16,4	34,5
No <i>Site</i>	4	1,2	1,8	36,4
Oralmente (presença)	75	22,5	34,5	70,9
Por Escrito (presença)	60	17,9	27,3	98,2
Por Carta	4	1,2	1,8	100,0
Total	219	65,4	100,0	

Fonte: Elaboração própria com o SPSS

Procedendo à análise da Tabela 8 pode-se concluir que, do total de 219 indivíduos, a maioria (67,7%) fez uma reclamação relativamente a um serviço. Já considerando o meio

utilizado, a maior parte deles (61,8%) efetuaram a sua reclamação presencialmente, quer tenha sido de forma oral (34,5%) ou escrita (27,3%). De notar ainda que o meio menos utilizado foi notoriamente o Correio com apenas 4 indivíduos (1,8%) a mencioná-lo.

Após a análise da Tabela 8 assume-se como relevante compreender o perfil dos inquiridos. A Tabela 9 apresenta esta caracterização.

Tabela 9 - Caracterização da amostra

	Sim, já reclamou		Não, nunca reclamou		Total	
	Frequência	Percentagem	Frequência	Percentagem	Frequência	Percentagem
Idade						
até 20 anos	9	4,1 %	41	35,3%	50	14,9%
entre 21 a 30 anos	125	57,1%	59	50,9%	184	54,9%
entre 31 a 50 anos	67	30,6%	10	8,6%	77	23,0%
mais de 50 anos	18	8,2%	6	5,2%	24	7,2%
Género						
Feminino	156	71,2%	100	86,2%	256	76,4%
Masculino	63	28,8%	16	13,8%	79	23,6%
Distrito de Residência						
Aveiro	10	4,6%	12	10,3%	22	6,6%
Beja	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Braga	20	9,1%	8	6,9%	28	8,4%
Bragança	1	0,5%	0	0,0%	1	0,3%
Castelo Branco	52	23,7%	20	17,2%	72	21,5%
Coimbra	3	1,4%	3	2,6%	6	1,8%
Évora	2	0,9%	0	0,0%	2	0,6%
Faro	1	0,5%	0	0,0%	1	0,3%
Guarda	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Leiria	5	2,3%	0	0,0%	5	1,5%
Lisboa	15	6,8%	5	4,3%	20	6,0%
Portalegre	1	0,5%	1	0,9%	2	0,6%
Porto	91	41,6%	58	50,0%	149	44,5%
Santarém	1	0,5%	0	0,0%	1	0,3%

Setúbal	2	0,9%	0	0,0%	2	0,6%
Viana do Castelo	2	0,9%	5	4,3%	7	2,1%
Vila Real	4	1,8%	1	0,9%	5	1,5%
Viseu	6	2,7%	1	0,9%	7	2,1%
R. A. da Madeira	3	1,4%	1	0,9%	4	1,2%
R. A. dos Açores	0	0,0%	1	0,9%	1	0,3%

Nível de Escolaridade

Ensino básico	1	0,5%	1	0,9%	2	0,6%
Ensino secundário	33	15,1%	39	33,6%	72	21,5%
Licenciatura	109	49,8%	62	53,4%	171	51,0%
Mestrado	70	32,0%	14	12,1%	84	25,1%
Doutoramento	6	2,7%	0	0,0%	6	1,8%

Ocupação Atual

Estudante	32	14,6%	73	62,9%	105	31,3%
Trabalhador estudante	22	10,0%	5	4,3%	27	8,1%
Empregado	150	68,5%	29	25,0%	179	53,4%
Desempregado	15	6,8%	9	7,8%	24	7,2%
Total	219	100,0%	216	100,0%	335	100,0%

Fonte: Elaboração própria com o SPSS

É possível verificar que grande parte dos inquiridos (54,9%) tem entre 21 e 30 anos de idade e 76,4% são do género feminino. A maioria reside no Porto (44,5%), tem Licenciatura (51%) e está empregada (53,4%). De realçar que dos 50 indivíduos inquiridos com menos de 21 anos, apenas 9 deles já realizaram alguma reclamação.

3.4.3. Recolha de dados

O método de amostragem não probabilística, utilizado na recolha de dados do presente estudo, foi concretizado através de inquérito *online*, de acesso fácil e célere. Uma vez que o objetivo era alcançar o maior número de inquiridos possível, dados como género, faixa etária e nível de escolaridade não foram tidos como filtro na concretização deste questionário. Para que este pudesse abranger maior número de respostas foi ainda sugerida a partilha e divulgação deste inquérito por parte dos participantes junto dos respetivos círculos sociais. Assim, foi utilizada uma amostra por conveniência, técnica que se caracteriza por selecionar uma amostra da população que seja acessível. Isto é, os indivíduos que integram a amostra fazem-no porque estão disponíveis, não porque obedecendo a algum critério estatístico.

No momento de acesso ao inquérito, os entrevistados eram levados a recordar uma reclamação que tivessem efetuado junto de uma organização. As questões colocadas ao longo do inquérito, e sobre as quais anteriormente já se teceram esclarecimentos, ambicionavam fazer os inquiridos refletir na experiência vivenciada e partilhar de uma fidedigna o que sentiram ao longo do processo.

3.5. Modelo de Equações Estruturais (SEM)

A metodologia utilizada no presente estudo foi eleita considerando a sua pertinência e adequação ao objetivo e às questões de investigação definidas.

Assim sendo, a metodologia quantitativa foi escolhida por forma a obter um modelo explicativo do comportamento do consumidor face, e durante, um processo de reclamação, refletindo o impacto da justiça percebida na Confiança na Marca e nos seus consequentes comportamentais. Neste sentido, selecionou-se o Modelo de Equações Estruturais (SEM).

O Modelo de Equações Estruturais ergue-se, cada vez mais, como um modelo relevante nos estudos do âmbito da gestão da marca, preconizado por inúmeros autores da academia. Este modelo é o resultado de uma compilação de diversas técnicas, desenvolvidas ao longo do tempo (Kline, 2015), tendo como base duas de análise

multivariada: a análise fatorial e a análise de regressão múltipla (Hair et al., 2010). Genericamente, o SEM permite criar uma explicação mais abrangente e inclusiva do quadro conceptual, levando os investigadores a examinar as (inter)relações entre diferentes variáveis (Hair et al., 2010).

A metodologia SEM distingue-se das restantes técnicas de estatística ao analisar ambas as classes de variáveis (Kline, 2015). Isto é, trabalhando no contexto SEM, é possível distinguir duas classes de variáveis: as variáveis observadas – também denominadas de manifestas ou indicadores – e as variáveis latentes. Enquanto as variáveis observadas, representantes dos dados, podem ser categóricas, ordinais ou contínuas (Kline, 2015), as variáveis latentes não podem ser explicadas por elas mesmas, correspondendo, por isso, aos constructos estudados e sendo então assumidas como variáveis contínuas. Ou seja, as variáveis latentes têm de ser medidas indiretamente utilizando variáveis observadas através de questionários, testes e/ou outros métodos de recolha de dados (Hair et al., 2010). Todavia, e de acordo com Hair et al. (2010), existem várias vantagens na utilização das variáveis latentes. A sua utilização permite uma melhor representação de conceitos teóricos uma vez que utiliza vários itens e medidas, reduzindo, assim, a margem de erro na medição de termos complexos. Para além do que, ao incorporar erros de medição, é possível ter em conta possíveis más interpretações dos conceitos por parte dos inquiridos.

Relativamente à função, as variáveis podem ser identificadas como independentes ou dependentes. As variáveis independentes, ou exógenas, são aquelas que não são influenciadas por nenhuma outra variável uma vez que as suas causas estão fora do modelo (Marôco, 2014). Inversamente, as variáveis dependentes, ou endógenas, são explicadas pelas variáveis que se encontram dentro do modelo (Marôco, 2014), quer seja ela uma variável exógena ou endógena (Hair et al., 2010).

3.5.1. Análise Fatorial

A análise fatorial constitui uma técnica de modelação linear geral que define a estrutura e as relações entre as variáveis numa determinada análise (Marôco, 2014, Hair et al.,

2010). Assim, esta técnica é usada para reconhecer e explicar as conexões entre as variáveis latentes e as observadas (Marôco, 2014).

Esta análise pode dividir-se em dois grupos: Análise Fatorial Exploratória (AFE) e Análise Fatorial Confirmatória (AFC), ambas explicadas de seguida.

3.5.1.1. Análise Fatorial Exploratória (AFE)

A Análise Fatorial Exploratória (AFE), segundo Marôco (2014), pretende compreender a estrutura dos fatores e a forma como se interrelacionam para controlar as variáveis originais. Ou seja, a AFE "explora os dados e fornece informações sobre quantos fatores são necessários para os representar melhor" (Hair et al., 2010, p.693), atribuindo um valor aos constructos que não são diretamente observáveis.

Importa ainda apontar que numa AFE os fatores não derivam da teoria mas sim dos resultados estatísticos, visto que todas as variáveis estão relacionadas com todos os fatores (Hair et al., 2010) e que os modelos fatoriais são testados sem restrições (Kline, 2015). Por conseguinte, esta técnica realça os pesos fatoriais existentes, tornando-os responsáveis por demonstrar a importância relativa dos fatores sobre cada variável manifesta (Marôco, 2014).

Para se proceder à AFE utilizou-se um método de extração que reduz a complexidade dos dados: Análise de Componentes Principais (ACP). Esta técnica encontra padrões estruturais, transformando um conjunto de variáveis correlacionadas num conjunto menor de variáveis independentes: os componentes principais (Marôco, 2014), mantendo a informação essencial das variáveis originais.

Esta estimativa, e análise, dos fatores comuns e específicos foi feita utilizando o Teste de Esfericidade de Bartlett, que examina se as variáveis estão ou não correlacionadas, e à medida de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) que verifica a adequação da amostra e da análise fatorial, definindo que componentes se podem usar (Malhotra, 2009; Marôco, 2014). Esta adequação é validada, segundo o autor Malhotra (2009), quando apresenta valores entre 0,5 e 1, indicando que a análise fatorial é apropriada.

A fim de simplificar os resultados obtidos e melhorar a interpretação a realizar, aplicou-se o método de rotação Varimax. Este permite “obter uma estrutura fatorial na qual uma e apenas uma das variáveis originais esteja fortemente associada com um único fator” (Marôco, 2014, p.486).

3.5.1.2. Análise Fatorial Confirmatória (AFC)

Uma vez realizada a Análise Fatorial Exploratória, é necessário confirmar os resultados obtidos, sendo que para tal se vai realizar uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC). Esta constitui uma técnica que confirma a informação fatorial existente, verificando se as variáveis latentes têm impacto nas outras variáveis, dependendo de diferentes contextos (Marôco, 2014). Assim, a AFC testa o quão satisfatoriamente as variáveis medidas são construídas, apurando que variáveis definem cada constructo (Malhotra, 2009), e, simultaneamente, serve como um teste confirmatório da teoria de medição (Hair et al., 2010) avaliando a qualidade do ajuste do modelo.

Para que seja possível garantir a representação dos constructos pelas variáveis observadas, é indispensável avaliar a fiabilidade e validade da escala (Hair et al., 2010). O alfa (α) de Cronbach, já aqui anteriormente referido, é habitualmente o método utilizado para medir a fiabilidade e consistência interna. Porém, este procedimento tem vindo a ser criticado por vários autores, produzindo a necessidade de encontrar formas alternativas de medir a consistência interna (Hair et al., 2010; Marôco, 2014). O *Construct Reliability* (CR) é apresentado como resposta por Hair et al. (2010, p.689) que o define como a “medida de fiabilidade e consistência interna das variáveis medidas que representam um constructo latente”.

Seguidamente é preciso garantir a validade, isto é, estimar se a escala mede ou operacionaliza o constructo que se deseja avaliar efetivamente (Marôco, 2014). Dentro dos vários tipos de validade existentes, este estudo incidirá apenas sobre a validade discriminante e validade convergente.

A validade convergente é estabelecida quando existem correlações positivas e altas com outras medidas dentro do mesmo constructo (Malhotra, 2009). Isto significa que “os itens

que são reflexo de um fator saturam fortemente nesse fator, isto é, o comportamento destes itens é explicado essencialmente por esse fator” (Marôco, 2014, p.175). Esta validade é patente no *Construct Reliability* (CR) e *Average Variance Extracted* (AVE). De notar que a AVE tem vindo a afirmar-se como uma medida útil para apurar a consistência revelada pela percentagem média de variância entre os itens de um constructo e, assim, denota validade convergente quando, sendo o seu valor maior do que 0,5, o CR é ainda superior a ele (Hair et al., 2010).

Quanto à validade discriminante, pode considerar-se a medida que avalia se os itens que espelham um fator são distintos dos outros fatores (Marôco, 2014). Por conseguinte, a ausência de validade discriminante traduz-se numa variável latente que é melhor explicada por itens que pertencem a outras variáveis, do que por itens da própria variável (Hair et al., 2010). Para verificar esta validade recorre-se à matriz diagonal que exhibe a raiz quadrada do AVE: se o quadrado da raiz do AVE for maior do que as correlações do constructo em análise, existe validade discriminante.

Posteriormente à averiguação destes pontos, e consideradas as relevantes informações no que toca a variáveis, escalas, amostras e métodos, é agora possível prosseguir para o modelo estrutural e resultados da análise SEM.

4. Resultados

O presente capítulo agrega a análise dos dados e os resultados obtidos com o intuito de validar as hipóteses de investigação já referidas. Serão de seguida apresentados o modelo livre ou modelo de primeira ordem, e o modelo estrutural ou de segunda ordem, bem como a confirmação das hipóteses de investigação.

4.1. Modelo Conceptual

Como já exposto anteriormente, o modelo conceptual baseia-se no estudo de oito constructos, que se relacionam direta ou indiretamente com a Justiça Percebida. As variáveis latentes: Fidelidade, WOM e Custos de Mudança são apresentadas como consequentes da Confiança na Marca. Por conseguinte, neste segmento serão abordadas as relações entre estas variáveis, clarificando-as de forma detalhada.

4.1.1. Modelo Livre

Numa fase inicial recorreu-se à Análise Fatorial Exploratória (AFE) de forma a ser possível calcular o modelo livre e a reduzir os dados, identificando os itens mais relevantes de cada constructo. Para que tal fosse possível, estimaram-se os valores do Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e do Teste de Esfericidade de Bartlett e realizou-se uma Análise de Componentes Principais (ACP) de todas as variáveis latentes presentes no modelo conceptual, já mencionado. Os resultados são exibidos nas Tabelas 10 e 11.

Tabela 10 - Resultados do KMO e Teste de Esfericidade de Bartlett

		JD	JP	JI	BT	CM	F	WOM
Teste de esfericidade de Bartlett	KMO – Medida de adequação da amostragem	0,842	0,836	0,807	0,910	0,705	0,818	0,714
	Aprox. Qui-quadrado	1082,148	753,932	666,630	2249,386	289,896	681,275	824,385
	df	6	6	6	28	3	6	3
	Sig.	0	0	0	0	0	0	0

Fonte: Output do SPSS

Para que se possa fazer a análise fatorial, é necessário que hajam correlações entre as variáveis, para isso mede-se o KMO e o Teste de Barlett.

A adequação da amostra é dada pelo Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), sendo considerada uma adequação válida ao apresentar valores entre 0,5 e 1 (Malhotra, 2009), como foi referenciado. Ora, analisando a Tabela 10 pode afirmar-se que as variáveis latentes apresentam índices bastante positivos, todas acima de 0,7; e com o valor mais alto a manifestar-se na variável Confiança na marca com 0,910.

O Teste de Esfericidade de Bartlett demonstra igualmente que a análise é estatisticamente significativa uma vez que o *p-value* é igual a zero ($p=,000$). Assim, pode afirmar-se que cada variável latente se correlaciona perfeitamente consigo mesma, sem que no entanto tenha correlações adicionais com as outras variáveis. O que, segundo o autor Malhotra (2009) corresponde ao ideal para o referido teste.

No fim da execução destes testes pôde verificar-se a adequação da análise fatorial, pelo que se passa agora a incidir na Análise dos Componentes Principais (ACP). De salientar que nesta análise foi incluído o método de rotação Varimax.

Os resultados referidos podem ser consultados na Tabela 11.

Tabela 11 - Análise Fatorial Exploratória: Análise dos Componentes Principais

	Justiça Distributiva	Justiça Processual	Justiça Interacional	Confiança na marca	Custos de Mudança	Fidelidade	WOM
	<i>Loading</i>	<i>Loading</i>	<i>Loading</i>	<i>Loading</i>	<i>Loading</i>	<i>Loading</i>	<i>Loading</i>
JD_1	0,930						
JD_2	0,966						
JD_3	0,959						
JD_4	0,937						
JP_1		0,929					
JP_2		0,831					
JP_3		0,920					
JP_4		0,943					
JL_1			0,867				

J1_2								0,939
J1_3								0,824
J1_4								0,926
BT_R1								0,908
BT_R2								0,931
BT_R3								0,864
BT_R4								0,906
BT_I1								0,863
BT_I2								0,910
BT_I3								0,921
BT_I4								0,890
CM_1								0,886
CM_2								0,907
CM_3								0,832
F_1								0,890
F_2								0,939
F_3								0,903
F_5								0,862
WOM_1								0,930
WOM_2								0,980
WOM_4								0,967
<i>Eigenvalues</i>	3,596	3,288	3,170	6,473	2,299	3,231	2,759	
Variância (%)	89,889	82,210	79,256	80,907	76,641	80,777	91,979	

Fonte: Elaboração própria com o SPSS

Importa relembrar que esta Análise dos Componentes Principais se baseia numa abordagem da análise fatorial que tem em conta a variância total dos dados.

Primeiramente, ao observar a Tabela 11 deve-se imediatamente reparar nos *eigenvalues*. Estes valores definem-se como correspondentes à variação total que cada fator pode explicar, uma vez que na análise ACP o número de fatores extraídos é determinado de forma a permitir no total atingir um valor satisfatório, em acordo com a amostra

(Malhotra, 2009). Conquanto, o autor recomenda que os fatores extraídos sejam representantes de no mínimo 60% da variância observada.

Ainda na tabela 11, pode comprovar-se que os constructos denotam altas percentagens de variância explicada, com valores acima dos 76% e até o caso do WOM como exemplo de um excelente indicador com 91,979%. Podem consultar-se as matrizes de correlação entre os itens das variáveis latentes nos Anexos.

Em segundo lugar, é essencial definir o conceito de unidimensionalidade da medida: este expressa que “um conjunto de variáveis medidas (indicadores) podem ser explicadas por apenas um constructo subjacente” (Hair et al., 2010, p.696). Este conceito ficou patente com a ACP realizada uma vez que esta consentiu a validação da unidimensionalidade da escala. Ao realizar-se o teste, extraiu-se apenas um só componente para cada constructo verificando-se que cada constructo incluía uma só dimensão, sendo assim considerado unidimensional.

Neste ponto, deve chamar-se a atenção ao caso particular da variável latente: Confiança na marca. De acordo com a escala anteriormente explanada, esta é medida originalmente em duas dimensões distintas: a *Reliability* e a *Intentions*. No presente estudo respeitou-se integralmente a escala de Delgado-Ballester et al. (2003), mas dividir o constructo não serve os propósitos da investigação. A ACP reveste-se aqui de uma importância maior, já que a utilização das duas escalas em conjunto está justificada pela unidimensionalidade verificada - referindo-se apenas a uma variável latente: a Confiança na Marca.

Posto isto, a AFE pede a confirmação dos resultados já obtidos. Logo, e como o próprio nome indica, é necessário realizar uma AFC, ambas já definidas e exploradas no capítulo anterior.

Por esta altura existe fiabilidade da escala, pelo que é preciso averiguar a validade da mesma. Nas Tabelas 12 e 13 abrangem-se os resultados obtidos na análise do Construct Reliability (CR), Average Variance Extracted (AVE) e os valores para a matriz de correlação e raiz quadrada da AVE na diagonal, respetivamente.

Tabela 12 – Resultados do CR e AVE

	JD	JP	JI	BT	FID	CM	WOM
AVE	0,87	0,76	0,73	0,77	0,67	0,66	0,89
CR	0,96	0,93	0,91	0,96	0,89	0,85	0,96

Fonte: Elaboração própria com output do AMOS

A análise da Tabela 12 conclui que a AVE é superior a 0,65 e que o CR é superior a 0,80, em todos os constructos. Consequentemente, a validade das escalas está comprovada. Hair et al. (2010) indica que o CR deve ser superior à AVE e que, por sua vez, a AVE deverá situar-se acima de 0,5 e defende que se isto se verificar confirma a existência da validade convergente. Após análise dos dados, é possível atestar que as correlações entre os itens de cada constructo são altas e positivas e que portanto existe validade convergente.

A validade discriminante pode ser apurada observando a Tabela 13.

Tabela 13 - Matriz de correlação e raiz quadrada da AVE na diagonal

	JD	JP	JI	BT	FID	CM	WOM
JD	0,93						
JP	0,91	0,87					
JI	0,76	0,83	0,85				
BT	0,82	0,86	0,82	0,88			
FID	0,70	0,76	0,67	0,88	0,82		
CM	0,16	0,16	0,27	0,27	0,28	0,81	
WOM	0,71	0,74	0,66	0,88	0,96	0,21	0,94

Fonte: Elaboração própria com output do AMOS

No que concerne à validade discriminante, é possível afirmar, consultando a tabela 13, que todas as variáveis exceto a Fidelidade denotam validade discriminante, uma vez que os valores para a raiz quadrada da AVE são superiores aos das suas correlações. O que, concomitantemente, significa que os itens que medem a Fidelidade estão mais correlacionados com a variável WOM do que com o seu próprio constructo (Fidelidade).

A ausência de validade discriminante, assim sendo, significa que os inquiridos não distinguiram os dois constructos. Tal comportamento pode justificar-se com duas razões: por um lado, as correlações da Fidelidade são elevadas (veja-se a tabela das correlações que pode ser consultada na secção dos Anexos) o que dificulta que a raiz quadrada da AVE seja maior do que as suas correlações; e, por outro lado, o facto de ambos os conceitos estarem relacionados com a manifestação de uma intenção face à marca. Aliás, como já foi previamente referido, usaram-se duas escalas, de dois autores, para “construir” a escala da Fidelidade a utilizada no estudo. E no caso da escala criada por Delgado-Ballester et al. (uma das usadas para medir a fidelidade) é dado ênfase à “fidelidade atitudinal e, portanto, ao grau de disposição de compromisso para manter um relacionamento contínuo” (Delgado-Ballester et al., 2003, p.45). Inclui-se aqui a probabilidade de propagar mensagens positivas sobre a marca (muito relacionada com WOM positivo – patente no outro constructo em questão).

Ressalve-se, todavia, que neste contexto é mais positivo ter uma ausência de validade a jusante do que a montante.

Para reverter esta situação, foi estabelecida uma correlação (igual a 1) entre a Fidelidade e o constructo WOM. O modelo foi, depois, novamente avaliado quanto ao *Model fit* (na secção 4.1.2 são dadas as explicações necessárias a este tópico), o que revelou um agravamento notório dos índices. A tabela 14 mostra os índices de *fit* antes e depois de se estabelecer a referida correlação (igual a 1) para os dois constructos em questão.

Tabela 14 - Índices de *fit* antes e depois de estabelecer a correlação

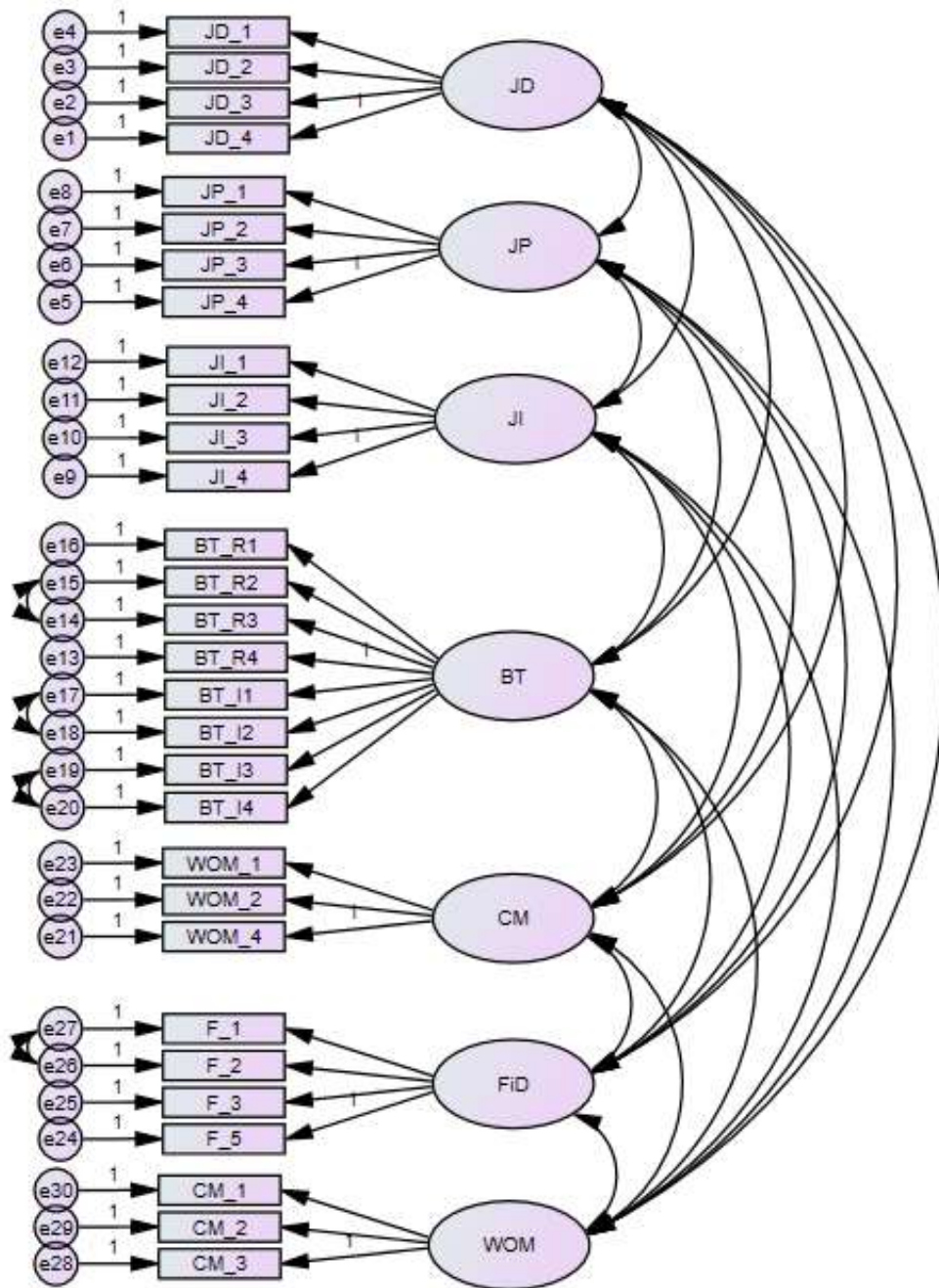
Estatísticas	Índices de <i>Fit</i> (antes da correlação)	Índices de <i>Fit</i> (depois da correlação)
X ² / gl	2,235	2,532
CFI	0,934	0,918
TLI	0,926	0,908
NFI	0,888	0,873
RMSEA	0,075	0,084

Fonte: Elaboração própria com output do AMOS

Através da observação da tabela 14 percebe-se que depois da correlação estabelecida, todos os índices de *fit* (cujos valores de referência são observáveis na tabela 15) pioram manifestamente, aproximando-se de valores referenciados como sofríveis pela literatura específica. Ora, segundo os autores Anderson e Gerbing (1988) este agravamento pós correlação imposta (igual a 1), é um bom indicador de que existe, sim, validade discriminante.

Finalmente, pôde ser averiguada a validade convergente e discriminante dos constructos, pelo que se apresenta na figura 2 o modelo livre estimado.

Figura 2 - Modelo Livre



Fonte: AMOS

O modelo livre inclui sete variáveis latentes, de acordo com o modelo conceitual, tendo sido realizada apenas a exclusão de alguns itens a fim de se incrementar a consistência interna dos constructos. Foram ainda estabelecidas quatro covariâncias entre os erros com índices de modificação superiores a 30 - o estabelecimento de covariâncias visa melhorar os índices de fit do modelo geral, apresentados na Tabela 15.

4.1.2. Modelo Estrutural

Visto que o modelo livre está definido e ajustado, torna-se possível prosseguir para o modelo estrutural. Este vai definir “as relações causais ou de associação entre as variáveis latentes” (Marôco, 2014, p.19) incluídas na investigação. Para que se possa partir para o novo modelo é crucial ter em conta a verificação do *model fit* que, por sua vez, se determina comparando a proximidade entre a matriz de covariância estimada e a matriz de covariância observada (Malhotra, 2009).

De salientar ainda que nesta fase se está a comparar a teoria com a realidade (Hair et al., 2010) e que, conseqüentemente, estas estatísticas, quanto ao *model fit*, deverão ser determinadas para o modelo como um todo, e não para as relações individuais (Malhotra, 2009). Nesta sequência, testaram-se diversos modelos alternativos na tentativa de melhorar os valores de *fit*, porém constatou-se que o modelo que exhibe melhores índices de *fit* é o que mantém as relações existentes, conservando-se inalterado.

Na Tabela 15 são indicados os valores de referência para os índices de qualidade de ajustamento (Marôco, 2014) mais comumente utilizados, apresentando-se também os resultados dos índices de *fit* dos modelos livre e estrutural.

Tabela 15 - Estatísticas e índices de *fit* do modelo

Estatística	Valores de referência	Índices de <i>fit</i> <i>Modelo estrutural</i>
X^2 / gl	> 5 – Ajustamento mau	2,155
]2; 5] – Ajustamento sofrível	
]1; 2] – Ajustamento bom	
	~1 – Ajustamento muito bom	
CFI	< 0.8 – Ajustamento mau	0,946
TLI	[0,8; 0,9[– Ajustamento sofrível	0,940
NFI	[0,9; 0,95[– Ajustamento bom	0,904
	≥ 0,95 – Ajustamento muito bom	

RMSEA	> 0.10 – Ajustamento inaceitável	
(I.C. 90%)]0,05; 0,10] – Ajustamento bom	0,073
(H ₀ :rmsea ≤ 0,05)	≤ 0,05 – Ajustamento muito bom	

Fonte: Elaboração própria com output do AMOS, Referências adaptadas de Marôco (2014)

A partir da análise da Tabela 15 é possível concluir que o aumento do número de restrições melhorou os valores dos índices de *model fit* do modelo estrutural, que, assim sendo, se encontram dentro dos valores a que se refere um bom ajustamento.

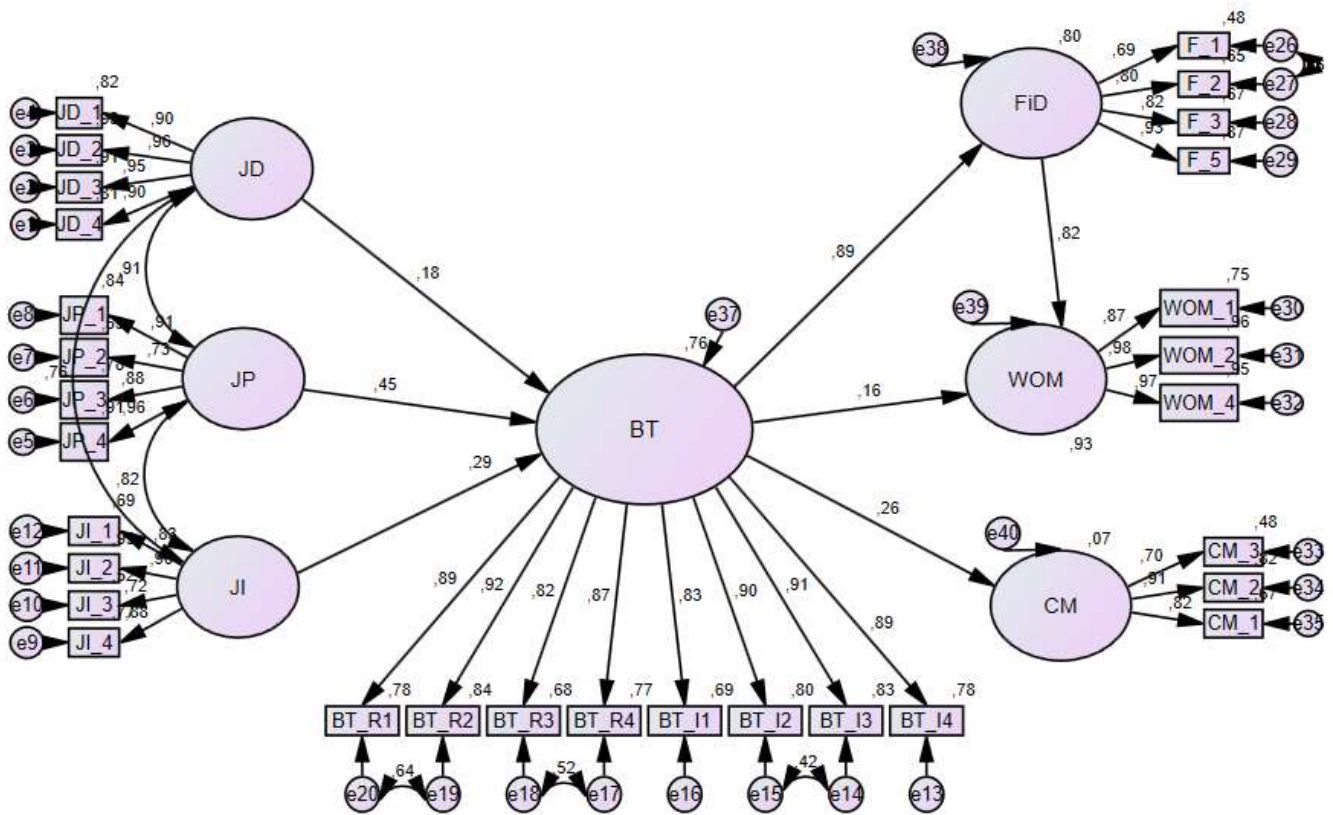
Os modelos contêm quatro covariâncias entre os erros dos mesmos constructos.

Ainda no que concerne ao modelo estrutural deve fazer-se a seguinte nota: baseado na literatura específica dirigida ao SEM (Kline, 2015) foram estabelecidas correlações entre as variáveis independentes, chamadas de variáveis exógenas. Segundo o autor, estas correlações designam uma associação que não está a ser interpretada entre as duas variáveis exógenas - *unanalyzed association*.

Desta forma, ainda que essas associações sejam estimadas pelo programa, elas ficam sem interpretação na análise SEM, isto é “nenhuma previsão é avançada sobre o porquê das variáveis se correlacionarem” (Kline, 2015, p.95). O autor explica o uso das correlações mencionadas devido à ausência da(s) causa(s) das variáveis exógenas no diagrama do modelo. Assim, as variáveis em questão, neste caso a JD, a JP e a JI, são consideradas livres para se relacionarem com qualquer outra variável, garantindo-se que essas novas ligações só vão refletir a conceção em causa.

A Figura 3 constitui o modelo estrutural estandardizado.

Figura 3 - Modelo estrutural estandardizado - Path Diagram



Fonte: AMOS

O modelo estrutural apresenta valores razoáveis entre o fator Justiça Interacional, da Justiça percebida (JI) e a Confiança na Marca (0,29), bem como, entre fator Justiça Processual, da justiça percebida (JP) e a Confiança na Marca (0,45). Por outro lado, a Confiança na Marca exibe valores muito bons na relação com a Fidelidade (0,89) e, da mesma forma, para a relação da Fidelidade com a intenção WOM positivo (0,82). No entanto, os valores são baixos na relação do fator Justiça Distributiva, da justiça percebida, (JD) com a Confiança na Marca (0,18) e desta para com a intenção WOM positivo (0,16).

4.2. Hipóteses de investigação

As hipóteses de investigação previamente formuladas foram validadas através do SEM. Como foi já referido, ao realizar a Análise Fatorial Confirmatória, verificou-se a existência de validade convergente e discriminante nos oito constructos incluídos, justificando assim que se mantenham na totalidade no modelo.

A Tabela 16 mostra os efeitos totais estandardizados do modelo.

Tabela 16 - Efeitos totais estandardizados (diretos + indiretos)

	JD	JP	JI	BT	FiD	CM	WOM
JP	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
JI	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
BT	,183	0,445	0,292	,000	,000	,000	,000
FiD	,000	,000	,000	0,894	,000	,000	,000
CM	,000	,000	,000	0,006	,000	,000	,000
WOM	,000	,000	,000	0,155	0,822	,000	,000

Fonte: Output do AMOS

A estandardização dos efeitos diretos e indiretos permite hierarquizar as variáveis, assim como demonstrar o maior ou menor impacto de cada uma relativamente às restantes. Desta forma, e interpretando a Tabela 16, verifica-se que o constructo Justiça Processual é o que tem mais impacto Confiança na marca, dado que é ele que apresenta o maior peso na explicação deste mesmo constructo. Por sua vez, depreende-se que a Confiança na Marca tem um maior impacto sobre a variável Fidelidade. Relativamente ao WOM, é a variável Fidelidade que mais exerce impacto sobre este constructo.

A Tabela 17 apresenta os pesos fatoriais γ e β do modelo estrutural.

Tabela 17 - Modelo SEM Estimado

			Loading (γ)	Loading (β)	P
BT	<---	JD	,163		,093
BT	<---	JP	,346		***
BT	<---	JI	,257		***
FiD	<---	BT		,910	***
WOM	<---	BT		,169	,071
CM	<---	BT		,234	***
WOM	<---	FiD		,880	***

Fonte: Output do AMOS

Mediante os resultados considerados na Tabela 17 e 18, é possível validar as seguintes hipóteses:

A H1b sugeria o impacto positivo dimensão Justiça Processual, da justiça percebida, na Confiança na Marca. Esta hipótese é assim confirmada ($\gamma = ,346$; $p\text{-value} < 0,001$).

A H1c propunha o impacto positivo dimensão Justiça Interacional, da justiça percebida, na Confiança na Marca. Também esta hipótese é validada ($\gamma = ,346$; $p\text{-value} < 0,001$).

A H1a não é suportada pelo *loading* de γ nem possui $p\text{-value}$ significativo. Ou seja, o impacto da dimensão Justiça Distributiva, da justiça percebida, não tem um impacto na Confiança na marca, e como tal esta hipótese é rejeitada ($\gamma = ,163$; $p\text{-value} = ,093$).

As hipóteses de investigação H2 e H4, que dizem respeito à relação entre as dimensões Confiança na Marca e a Fidelidade; e Confiança na Marca e Custos de Mudança, são validadas ($\beta = ,910$; $p\text{-value} < 0,001$ e $\beta = ,234$; $p\text{-value} < 0,001$, respetivamente). Contudo, não se verificou o impacto da Confiança na Marca na intenção de WOM positivo ($\beta = ,169$; $p\text{-value} = ,071$), pelo que a hipótese H3 é rejeitada.

Por último, a hipótese H5 é validada face aos valores do *loading* de $\beta = ,880$ e do $p\text{-value} < 0,001$. A Fidelidade é, deste modo, a única variável latente com impacto na intenção de WOM positivo.

A Tabela 18 resume os resultados das hipóteses de investigação colocadas.

Tabela 18 - Resultados das hipóteses de investigação

Hipóteses		Resultado
H1a	A dimensão justiça Distributiva, da justiça percebida, tem um impacto positivo na Confiança na marca.	Rejeitada
H1b	A dimensão justiça processual, da justiça percebida, tem um impacto positivo na Confiança na marca.	Confirmada
H1c	A dimensão justiça Interacional, da justiça percebida, tem um impacto positivo na Confiança na marca.	Confirmada
H2	A Confiança na marca tem um impacto positivo na Fidelidade.	Confirmada
H3	A Confiança na marca tem um impacto positivo na intenção de WOM positivo.	Rejeitada
H4	A Confiança na marca tem um impacto positivo nos Custos de Mudança	Confirmada
H5	A Fidelidade tem um impacto positivo na intenção de WOM positivo.	Confirmada

Fonte: Elaboração Própria

Uma vez apresentados os resultados e a confirmação/rejeição das hipóteses segue-se a discussão dos mesmos, onde se estabelece a comparação com a revisão da literatura.

5. Discussão

O capítulo que aqui se inicia pretende concretizar a discussão dos resultados obtidos, tendo como ponto de partida a comparação dos mesmos com os insights retirados da revisão da literatura.

Assim, das três primeiras hipóteses de investigação (H1a, H1b e H1c), que dizem respeito ao impacto das dimensões da Justiça Percebida pelos consumidores na Confiança na Marca, só duas são aceites com bons resultados. A Justiça Processual e a Justiça Interacional são, no caso, confirmadas como antecedentes da Confiança na marca. Estas duas relações eram esperadas pela literatura. De acordo com Chiu et al. (2009) as dimensões da Justiça Percebida estão entre os antecedentes mais importantes da Confiança dos consumidores. O seu estudo considera que a Justiça Interacional é o antecedente mais forte, seguido pela justiça processual e só depois, da Distributiva. Logo, não é de todo descabido que a Justiça Distributiva não tenha manifestado força suficiente para chegar a ser antecedente da Confiança na Marca – relação que será analisada mais à frente.

A confirmação da hipótese H1b está de acordo com estudos de Estelami (2000) e de Cropanzano et al. (2007) que referem a Justiça Processual como possível fator de melhoria na recuperação de uma reclamação. Procedimentos como a rapidez de resposta e a facilitação do processo de reclamação são tidos como muito favoráveis a uma gestão de reclamação bem-sucedida e, de acordo com Goudarzi (2013), uma resposta rápida pode compensar suficientemente um consumidor ao ponto de não ser necessária compensação monetária. Vários autores (Tax et al., 1998, DeWitt et al., 2008, Cambra-Fierro et al., 2016) evidenciaram que os consumidores serão mais satisfeitos e confiantes em contextos onde denotam justiça no processo de tratamento de reclamações.

Conquanto, na presente investigação, ao contrário do estudo de Chiu et al. (2009) a dimensão da justiça percebida com maior peso na Confiança na Marca foi a Justiça Processual e não a Justiça Interacional. Isto poderá ser porque na presente investigação quase 70% dos inquiridos se referiram a uma reclamação efetuada no âmbito de um serviço enquanto o estudo de Chiu et al. (2009) foi dirigido à compra de um produto. O mesmo aconteceu no estudo de Del Río-Lanza et al. (2009). Este estudo, aplicado à área

de serviços das telecomunicações, relatou a justiça processual como antecedente dominante da satisfação com a reclamação (já anteriormente relacionada com a Confiança) devido à capacidade que esta dimensão tem de simultaneamente influenciar as emoções do consumidor. No mesmo sentido, Ha e Jang (2009) defenderam que, em consumidores com uma relação mais próxima com a empresa, a dimensão processual da Justiça percebida tinha mais relevância. Já a dimensão Interacional destacava-se em consumidores com uma relação mais fraca com a empresa. Ora, por norma, a experiência de um serviço favorece essa relação enquanto a compra de um produto não permite aos consumidores atingir um vasto conhecimento nos procedimentos da organização. Assim, a percepção da justiça processual pode nem sequer ser completada.

A dimensão Interacional da justiça percebida também se confirmou como sendo antecedente da Confiança na Marca, validando a hipótese H1c, em linha com Tax et al. (1998), Estelami, (2000), Karatepe (2006) e Cambra-Fierro (2016), embora não tenha sido como o antecedente com mais impacto. Aliás, tal como no estudo de Orsingher et al., (2010) esta dimensão veio ocupar o segundo lugar. Isto significa que uma abordagem amigável, cortês e educada por parte da empresa, num processo de reclamação, vai ter um impacto positivo na Confiança que o consumidor sente em relação à mesma. Um exemplo reforçado pela literatura é o pedido de desculpas. Uma explicação das circunstâncias e/ou motivos que estiveram na origem do erro podem ajudar os consumidores a processar racionalmente o incidente e amenizar os danos causados (Mattila et al., 2014, Ha e Jang, 2009, Maxham e Netemeyer, 2002). Posto isto, deve salientar-se que a atitude do colaborador de que lida com o consumidor revela o papel mais significativo na percepção que este cria da qualidade e justiça experiência por que passa (Xu et al., 2007). Qualidades como empatia, amabilidade, simpatia, disponibilidade e sensibilidade vão toldar os julgamentos que o consumidor faz da interação estabelecida (Orsingher et al., 2010, Estelami, 2000) e, desse modo, constituem possibilidades de atenuar os efeitos negativos de uma reclamação, impactando positivamente a sua Confiança.

O impacto da Justiça Distributiva na presente investigação contraria o assumido em grande parte da bibliografia analisada uma vez que a hipótese H1a foi rejeitada. Nos estudos empíricos de Maxham e Netmeyer (2002b), Maxham e Netemeyer, (2003), Homburg e Fürst (2005), Karatepe (2006), Konuk (2013) e Ding e Lii (2016) são

apresentadas evidências que indicam um papel proeminente da JD na Confiança em processos de reclamação.

Contudo há algumas ressalvas a fazer que, neste contexto, podem servir também para elucidar esta disparidade com a revisão da literatura. Tanto o estudo de Konuk (2013) como o de Maxham e Netmeyer (2002b) dizem respeito a produtos na categoria de bens duráveis. Ora estes configuram-se estudos de objeto significativamente diferente do aqui apresentado, em que perto de 70% dos inquiridos refletiram experiências relacionadas com serviços. Também Orsingher et al. (2010) faz notar que o papel da JD está dependente da cultura inerente aos indivíduos. Isto é, se enquanto consumidores, eles se sentem mais justamente recompensados com dinheiro, com reconhecimento, com empatia, etc. O estudo de Gelbrich e Roschk (2010) permite ainda compreender outro ponto que justifica o resultado aqui obtido. Os autores evidenciam que o impacto da JD é significativo, sim, mas apenas na satisfação com a transação específica e não na satisfação total (usada neste estudo para inferir os efeitos na Confiança na marca). Também Yilmaz et al. (2016) mostrou que os consumidores são mais sensíveis à justiça do resultado do processo de reclamação (JD) do que à forma como são tratados durante esse processo, no entanto, o autor avisa que as organizações não devem seguir cegamente essa receita. Segundo ele, a excessiva padronização da compensação oferecida nos processos de tratamento de reclamações pode ter efeitos prejudiciais sobre as expectativas. Este parecer é consistente com a crescente tendência, refletida similarmente na academia, para dar maior importância à forma como os consumidores são tratados num processo de reclamação.

O consequente Fidelidade foi o que obteve maior impacto por parte da Confiança na Marca, validando assim a hipótese H2. Estelami (2000) indicou, no seu estudo, que uma organização apenas conseguiria alcançar um nível elevado de satisfação se a resposta a uma reclamação excedesse as expectativas do consumidor. Isto é, se ele a percebesse como justa, passando por isso a confiar na marca. Seguindo o mesmo pensamento, DeWitt et al. (2008) e Gustafsson (2009) explicam que um processo de reclamação bem-sucedido pode reduzir as emoções negativas de um consumidor, e simultaneamente aumentar certas emoções positivas. Dessa forma, quando existe uma boa recuperação do episódio de

reclamação, o consumidor tende a perceber um alto nível de justiça que, em conjunto com emoções positivas, cria uma atitude positiva em relação à empresa podendo, provavelmente, traduzir-se em fidelidade. Similarmente, Ding e Lii (2016) evidenciaram que satisfação com a recuperação de uma reclamação desempenha um papel crucial em melhorar a Confiança dos consumidores e as suas intenções comportamentais. Para deduzir esta relação, este estudo baseou-se na literatura anterior que mostrava a existência de uma relação forte entre a satisfação e a fidelidade, no contexto de gestão de reclamações. São exemplos os estudos de Tax et al. (1998), Smith et al. (1999), Maxham e Netemeyer (2002b), Maxham e Netemeyer (2003), Homburg e Fürst (2005), Gohary et al. (2016) e Cambra-Fierro et al., 2016. Na revisão da bibliografia a investigação deparou-se com um *gap* relativo ao estudo da fidelidade no contexto de gestão de reclamações, nomeadamente na relação da Confiança na Marca e da Justiça Percebida enquanto sua antecedente. A validação desta hipótese vem por isso responder a uma carência e confirmar o indiciado em diferentes estudos, designadamente: Davidow (2003), Maxham (2001), Maxham e Netemeyer, (2003), Homburg e Fürst (2005), DeWitt et al. (2008), Mattila et al. (2014), Nikbin et al. (2013) e Başer et al. (2015).

Ainda no estudo dos consequentes da Confiança na Marca, a Hipótese H3 foi rejeitada uma vez que não se verificou um impacto da mesma na intenção de WOM positivo. Uma das explicações para este resultado é compreendida ao ter em conta o estudo de Gelbrich e Roschk (2016). Este sugere que apenas a satisfação com a transação específica de reclamação tenha influência na intenção de WOM e não a satisfação geral em relação à empresa na pós-reclamação, como foi aqui tido em conta. Por outro lado, Maxham e Netemeyer (2003) constataram que a JI, num processo de reclamação, não está significativamente associada ao WOM positivo e, por sua vez, a JP não está correlacionada com intenções comportamentais. Assim sendo, o facto de terem sido precisamente estas duas dimensões da Justiça Percebida a impactarem positivamente a Confiança na marca pode esclarecer o porquê da rejeição de H2.

Maxham e Netemeyer (2002b) defendem uma influência positiva da Confiança na marca na intenção de WOM. No entanto, deve realçar-se que os mesmos autores (2002b e 2003) sugerem a JD como um antecedente chave na satisfação e Confiança e, conseqüentemente, na intenção de WOM. Variável esta que, na presente investigação,

não se manifestou na Confiança na marca. Apesar desta possível justificação, os resultados contariam a análise da literatura: os estudos de Ha e Jang (2009) e Mattila et al. (2014), na área da restauração, são exemplos de um impacto positiva no WOM, assim como De Matos et al. (2009), Lii et al. (2012) e Gohary et al. (2016). Conquanto, Davidow (2003) defende que são precisos mais estudos para melhor compreender a relação entre estas duas variáveis num contexto de gestão de reclamações.

Ao contrário da Confiança na Marca, a Fidelidade apresenta um impacto positivo significativo no WOM. Desta forma, é possível validar a hipótese H5. Este resultado é consistente com a literatura examinada, uma vez que vários estudos indicam que a satisfação com a reclamação potencia a intenção de WOM positivo (Blodgett et al., 1997, Maxham, 2001, Maxham e Netemeyer 2002, Brown et al., 2005, Gelbrich e Roschk, 2010, Istanbuluoglu, 2017). A confirmação desta hipótese vem reforçar a literatura no âmbito da justiça na gestão de reclamações, evidenciando a sua positiva ação para fomentar comportamentos de fidelidade. Consequentemente, perante a ocorrência de uma falha, a empresa deve preocupar-se com a perceção de justiça que o consumidor tem do processo a que é submetido e entender que, através dessa avaliação, ele continua, ou não, a confiar na mesma, a desenvolver uma relação de proximidade com ela e a transmitir aos outros os benefícios por ele experimentados (WOM positivo). Orsingher et al. (2010) sugere até que uma gestão de reclamações eficaz, para além de provocar um incremento no WOM positivo, ainda reduz a ocorrência de WOM negativo.

Por último, a validação de H4 alinha-se com a investigação de vários autores analisados (Xu et al., 2006, Jones et al., 2007, Yen et al., 2011, Lovelock e Wirtz, 2016) ao confirmar o impacto positivo da Confiança na Marca nos Custos de Mudança. Esta relação corrobora o estudo de Konuk (2013) certificando a pertinência de H4 na área da gestão das reclamações. Contudo, o impacto da Confiança na marca não explica inteiramente a variável. Isto pode dever-se, mais uma vez, às dimensões da Justiça Percebida. Xu et al. (2006) e Gelbrich e Roschk (2010) sugerem que os custos de mudança estão altamente relacionados com a perceção do desempenho dos colaboradores de uma organização; enquanto Yen et al., (2011) aponta a relevância de uma comunicação eficaz como fator dominante. As duas componentes indicadas vão refletir-se, num processo de reclamação, na justiça Interacional percebida e, posteriormente, influenciar a Confiança do

consumidor na marca e os respetivos custos de mudança. Visto que no presente estudo a dimensão da JI não foi a que teve mais impacto na Confiança na marca, é compreensível que a relação entre esta e o conseqüente Custos de Mudança não seja tão expressiva.

Encerrada a discussão dos resultados, apresentam-se de seguida as conclusões, os contributos e as limitações do presente estudo.

Conclusão

O mundo está cada vez mais interligado e essa proximidade reflete-se no mundo dos negócios de forma acentuada. Os consumidores têm hoje em dia padrões de exigência adaptados a uma realidade em que tudo está acessível e contactável. Este panorama coloca novos desafios às organizações que têm de saber ocupar da melhor forma o seu lugar e, simultaneamente, de saber responder e lidar com eventuais incidentes de forma eficaz.

A gestão de reclamações é uma das áreas que tem sofrido várias renovações e continua a adaptar-se a este mundo acessível e imediato, em que a propensão para reclamar face a uma experiência negativa depende dos traços de personalidade de cada indivíduo e, sobretudo, da sua inclinação para se tornar insatisfeito e da atitude inerente para protestar (Thogersen et al., 2009).

De facto, as empresas ainda não conseguem aproveitar todas as vantagens comerciais vindas de uma resolução ativa das queixas do consumidor. Várias pesquisas indicam que frequentemente são dadas respostas insatisfatórias que resultam na desilusão, frustração e evasão do consumidor (Estelami, 2000) e se traduzem numa oportunidade perdida para a empresa. Ainda que nem todos consigam observá-la dessa maneira, a gestão de reclamações constitui uma ferramenta cheia de potencial para as empresas que a souberem manipular. Se conseguirem compreender as causas da insatisfação do consumidor e procurarem melhorar a partir daí, as organizações posicionam-se na rota para o sucesso competitivo (Johnston, 2001). Por conseguinte, devem ser empreendidos todos os esforços possíveis para que os custos associados a uma reclamação, na perspetiva do consumidor, sejam percebidos como baixos e este processo lhe seja fácil e acessível.

A ideia aqui é que é possível recuperar bem de uma reclamação e isso pode transformar uma situação possivelmente negativa numa muito positiva (Gustafsson, 2009), tanto para o consumidor como para a empresa, sem esquecer que os consumidores esperam que a organização os compense proporcionalmente à experiência negativa que sofreram. Procuram expiação de alguma forma, quer seja, com uma substituição, uma restituição, uma oferta brinde ou cupão de desconto (Karatepe, 2006). Este processo de remissão é automaticamente submetido ao julgamento dos consumidores que construirão, posteriormente, conceções e comportamentos relativos à empresa influenciados por essa

transição. Gohary et al., (2016) defende que as empresas devem trabalhar de forma mais dirigida e intensa na manutenção da percepção de justiça dos consumidores.

O conceito de Justiça Percebida vem precisamente explicar essa avaliação feita por parte dos consumidores e compreende três dimensões distintas: a Justiça Distributiva, a Justiça Processual e Justiça Interacional. Ao contrário do que se possa supor, as diferentes dimensões da justiça percebida estão intimamente relacionadas: os consumidores interagem com a empresa para exprimir a sua reclamação – justiça Interacional, a empresa dá seguimento a todos os procedimentos necessários para prosseguir com a reclamação – justiça processual, e no fim, o processo chega a uma conclusão com ou sem compensação – justiça Distributiva (Gustafsson, 2009).

Inconscientemente, experimentar um episódio de reclamação e respetiva recuperação, cria no consumidor um clima que vai condicionar as suas atitudes e comportamentos futuros. Ora, à medida que o foco do marketing se tem direcionado para o marketing relacional, a Confiança tem vindo a tornar-se mais relevante, enquanto guia de intenções futuras (Delgado-Ballester et al., 2003).

O presente estudo surgiu neste contexto com o propósito de explicitar, do ponto de vista do consumidor, o impacto da gestão de reclamações num ponto crucial do estudo do marketing: a Confiança dos consumidores na Marca. Especificamente, o objetivo do estudo alinha-se com a necessidade de perceber o impacto das três dimensões da Justiça Percebida na Confiança na marca e compreender, por sua vez, o impacto da Confiança em três das suas principais consequências: na Fidelidade, na intenção de partilhar WOM positivo e nos Custos de Mudança.

Para responder a este objetivo foi utilizada a metodologia quantitativa, com o intuito de obter um modelo explicativo do comportamento do consumidor face, e durante, um processo de reclamação. Especificamente, o Modelo de Equações Estruturais. Para a recolha de dados foi elaborado e distribuído um inquérito por questionário *online* ao qual podia responder qualquer pessoa – constituindo assim uma amostra por conveniência. Foi obtido um total de 335 respostas. O modelo de investigação aplicado construiu-se com base na revisão da literatura e apoio em estudos dedicados às mesmas variáveis, tentando colmatar lacunas existentes na área. O modelo contou com sete variáveis latentes: a

dimensão Justiça Distributiva da justiça percebida, a dimensão Justiça Processual da justiça percebida, a dimensão Justiça Interacional da justiça percebida, Confiança na Marca, Fidelidade, intenção de *Word-of-Mouth* positivo e Custos de Mudança. Todas as variáveis latentes, quer constituam antecedentes ou consequentes, foram previamente testadas e comprovadas por vários autores.

Os resultados obtidos atestaram a fiabilidade e validade do modelo conceptual. Contudo, embora a maior parte das hipóteses de investigação tenha sido confirmada, duas delas foram rejeitadas.

Considerando os resultados da relação entre os antecedentes JD, JP e JI e a variável Confiança na Marca, concluiu-se que dois deles – a dimensão da JP e da JI – têm um impacto positivo (H1b e H1c). De notar, no entanto, que a dimensão que diz respeito à equidade percebida de políticas e procedimentos que envolvem o esforço de recuperação feito pela organização (Maxham e Netemeyer, 2002b), a JP manifestou um impacto mais relevante na Confiança na Marca, durante um processo de reclamação. Por outro lado, a dimensão JD, tida como a dimensão que se relaciona com a percepção que os consumidores têm do que é oferecido como compensação a cada um deles (Cropanzano et al., 2007) não revelou um impacto na Confiança na Marca (H1a). Ou seja, a justiça dos procedimentos a que um consumidor é sujeito num processo de reclamação e a forma justa e adequada como ele é tratado têm maior probabilidade de incrementar a Confiança na Marca do que a justiça da compensação que resultou da sua queixa. Em linha com Istanbuluoglu (2017) uma resposta rápida aumenta a satisfação, independentemente dos objetivos dos consumidores. Mais concretamente, tanto uma resposta mais rápida quanto o alcance mais célere da conclusão do processo resultam numa maior Confiança na Marca. Gelbrich e Roschk (2010) e Davidow (2003) apontam algumas das principais características a ser consideradas na projeção de um tratamento de reclamações. São elas: pontualidade, conveniência, flexibilidade, desculpas, credibilidade, atenção, facilitação do processo, contacto *follow-up* e transparência do processo.

Por outro lado, os procedimentos organizacionais devem ser adequados para motivar os funcionários a reagir de forma amigável às reclamações e antecipar as necessidades dos consumidores. Tal facto, visto que a JI também foi validada enquanto antecedente da Confiança na Marca. Esta dimensão é definida como sendo a sensação que os

consumidores retêm do modo como foram tratados na sua interação pessoal com os representantes da organização (Maxham e Netemeyer, 2002b). Em virtude disso mesmo, quanto mais os consumidores reconhecerem “esforço no colaborador” para lhes ser agradável e compreensivo, mais provável é que estes percecionem justiça nas interações e tenham respostas atitudinais positivas (Lii et al., 2012). Assim sendo, as empresas devem concentrar-se também na performance dos colaboradores, conscientes do papel marcante que a percepção das suas ações pode desempenhar para o consumidor. Portanto, os colaboradores que contactam diretamente com o consumidor têm uma função bastante crítica. Eles incorporam a primeira impressão da empresa a que este tem acesso, e, como tal, as empresas devem encorajar os colaboradores a dar o seu máximo em cada encontro com os consumidores (Estelami, 2000, Maxham e Netemeyer, 2003).

Esta visão da justiça percebida como antecedente de uma variável tão crucial como a Confiança na marca enfatiza a importância dos esforços de recuperação em todas as dimensões da justiça. Os investimentos na gestão de reclamação devem, assim, ser empregues mediante o peso das características da empresa e de forma a influenciar a justiça percebida dos consumidores aquando da ocorrência de uma falha.

Finalmente, a Confiança na Marca mostrou ter impacto na Fidelidade e nos Custos de Mudança. De facto, e em concordância com a literatura, pode até relacionar-se a percepção da JI e a JP com os consequentes comportamentais da Confiança. A eficácia da comunicação, patente na JI por exemplo, traz vantagens e oportunidades às organizações. Interações abertas e honestas vão reduzir possíveis conflitos e induzir o consenso numa situação de descontentamento existente em algum dos lados (Yen et al., 2011). Um consumidor mais confiante é um consumidor mais relutante em abandonar a marca e que vê maior valor naqueles que se tornam os Custos de Mudança – como é o caso de uma rede de procedimentos com os quais já está familiarizado ou colaboradores em quem sabe que pode confiar.

Importa ainda apontar que uma gestão eficiente e eficaz de reclamações e estratégias de recuperação pode tornar-se essencial para reter consumidores (Ding e Lii, 2016). Neste mesmo sentido, comprovou-se que a Confiança tem um impacto forte e positivo na Fidelidade à Marca. Uma reclamação bem gerida produzirá então efeitos positivos sobre os componentes afetivos e cognitivos dos consumidores (Orsingher et al., 2010), que por

sua vez se sentirão predispostos a partilhar os seus sentimentos. Em confirmidade, o presente estudo provou também o impacto positivo e significativo na intenção de WOM positivo. Isto significa que um consumidor fidelizado à Marca terá tendência para divulgá-la, não só à marca e às suas características inerentes, como também às experiências que com ela possa vivenciar – onde estão incluídos os processos de reclamação. O WOM positivo traduz-se geralmente em recomendações positivas e pode inclusive fazer os outros consumidores conscientes da justiça percebida que “transborda” da organização em causa (Brown et al., 2005). Relativamente a este tema, deve mencionar-se que apenas foi abordado neste estudo o WOM positivo. Todavia, também existe WOM negativo e este tanto pode ocorrer após uma resposta organizacional à reclamação como até antes da queixa ter sido formalizada, ou seja, como uma reação imediata a uma falha (Gelbrich e Roschk, 2010).

Apresentadas as conclusões importa salientar os contributos do presente estudo nos âmbitos prático e teórico. Assim, para a gestão, tornou-se relevante compreender melhor o peso da justiça percebida na Confiança na Marca, de modo a criar estratégias que vão de encontro à dimensão de justiça que se pretende favorecer. As empresas podem, desta maneira, tornar as suas práticas de gestão de reclamação mais eficazes – criando nos consumidores a poderosa percepção de que podem esperar um processo justo (Buttle e Burton, 2001). Adicionalmente, os gestores com conhecimento do impacto das percepções do consumidor podem melhorar os seus procedimentos com base em insights retirados das reclamações de consumidores. Como sugere Estelami (2000), as empresas podem, igualmente, avaliar as suas estratégias defensivas comparando-as com as práticas de gestão de reclamações dos seus principais concorrentes.

No que diz respeito aos colaboradores, a gestão deve preocupar-se com a sua preparação para lidar com uma reclamação, nomeadamente assegurar que estes estão informados de todos os procedimentos e motivados para gerir conflitos, bem como criar experiências positivas em interações com o consumidor. Este estudo mostra o quão as percepções de Justiça do consumidor podem impactar os seus comportamentos, justificando que as reclamações sejam incentivadas, facilitadas e até solicitadas de modo a que as organizações tenham oportunidade de melhorar. Na posse destes conhecimentos, a gestão deve conceber um sistema integrado de gestão de reclamações onde, para além de

melhorar o desempenho geral, no caso de uma falha ocorrer, poder aceder ao feedback dos consumidores e explorar essas informações para diminuir as fraquezas. Lovelock e Wirtz (2016) mencionam até que se deve recorrer ao envio de mensagens de agradecimento a todos os consumidores que submetam uma reclamação.

Maxham e Netemeyer (2003) defendem que não só as organizações devem estar orientadas para o consumidor, e para a sua reclamação, como devem saber orientar os colaboradores face aos consumidores. Logo, a gestão deve criar e promover formação que eduque os seus colaboradores, proporcionado um processo de aprendizagem sem fim, composto por melhorias sistemáticas (Yilmaz et al., 2016). As formações devem consciencializar os colaboradores das implicações que uma falha pode ter e, ao mesmo tempo, prepará-los para responder a esses incidentes de forma adequada. Adicionalmente, Mattila et al. (2014) mencionam a importância extrema de formar os colaboradores para seguir um conjunto de regras de comunicação ou normas comportamentais de modo a evitar potenciais conflitos com os consumidores insatisfeitos. Neste caso, inclui-se a admissão de erros e culpas sem adotar uma atitude defensiva, a capacidade de passar uma mensagem de empatia e dar tempos de espera de recuperação estimados acertadamente.

É importante ainda salientar que os processos de gestão de reclamações podem ser bastante rentáveis. Para além de elucidar sobre as necessidades e expectativas do consumidor, a gestão de reclamações afeta também a retenção de consumidores, diminuindo o custo de obter e alargar um portfólio de consumidores. Quer sejam consumidores existentes que, satisfeitos e confiantes com a justiça do processo de reclamação, irão querer manter-se ligados à empresa; quer sejam consumidores fiéis motivados para voluntariamente atrair novos consumidores.

No que concerne ao nível académico, a relevância do presente estudo visa essencialmente colmatar a falha na investigação existente sobre a relação das dimensões da justiça percebida na Confiança, analisando precisamente o seu impacto direto e os consequentes comportamentais da mesma variável. Esta investigação proporciona ainda um alargamento do conhecimento, uma vez que responde à necessidade identificada na literatura de estudar a área da Gestão de Reclamações do ponto de vista dos próprios consumidores. Em adição, permite complementar o estudo na área, ao investigar

consequentes comportamentais do consumidor quando deparado com a justiça ou injustiça de um processo de reclamação.

Em resumo, mediante os resultados obtidos e a validação do modelo teórico de investigação, espera-se que o presente estudo constitua um contributo relevante para a área da gestão de reclamações. Ao mesmo tempo, que permita um melhor entendimento do *Customer Complaint Behaviour*, uma vez que este se assume como um fenómeno de grande relevância para que tanto académicos como gestores possam perceber as perceções da experiência dos consumidores (Gustafsson, 2009). Desta forma, ao perceber qual é a principal dimensão da justiça percebida que incrementa a Confiança na Marca, e em que medida esta tem impacto nos seus consequentes comportamentais, abre-se a possibilidade aos gestores das marcas de focarem a sua atenção no que é verdadeiramente essencial do ponto de vista do consumidor.

No decorrer da presente investigação, surgiram limitações que importam ser referidas. A primeira limitação diz respeito à não seleção de um objeto específico para este estudo. Embora essa opção metodológica tenha sido tomada por servir os propósitos do estudo, no seu término verifica-se a necessidade de o aplicar separadamente a consumidores de produtos e serviços. Inclusivamente, aplicando a diferentes categorias de produtos e se possível comparando os diferentes resultados entre si, de modo a atingir *insights* mais ricos e significativos.

A segunda limitação, relacionada também com a metodologia, diz respeito à amostra, uma vez que esta não é representativa do país em que se insere ou de uma questão específica. Porventura a concentração de respostas por região permitisse retirar conclusões mais precisas e compreender melhor o perfil dos consumidores em questão.

Por último, deve fazer-se menção de que ao interpretar os efeitos das dimensões da justiça, esses efeitos estão sujeitos às características do estudo em geral e ao assunto em particular, condicionados pelas situações pessoais de cada indivíduo. Filip (2013) afirma que as três dimensões de justiça têm sim importância para os consumidores, mas o seu valor específico pode variar de acordo com cada um, no que toca a expectativas, vivências e envolvimento.

No âmbito de pesquisas futuras, e com o objetivo de complementar pesquisas sobre os impactos específicos das práticas de gestão de reclamações, seria interessante analisar o ponto de vista dos resultados ao nível da empresa e dos marketeers. Desta forma podia colocar-se o foco nos investimentos e rendimentos económicos de uma gestão de reclamações e debatê-los com a perspetiva do consumidor.

Revelar-se-ia interessante aplicar o modelo a uma marca específica e adicionar-lhe a *brand equity* da marca, estudando em que medida esta poderá influenciar a probabilidade dos consumidores reclamarem

Por outro lado, os investigadores no futuro deveriam debruçar-se sobre o WOM, verificando os resultados para o WOM, negativo uma vez que a literatura assegura que a sua propagação é mais rápida. Mas também, examinando as diferenças que podem existir entre os tipos de WOM nos diferentes momentos de um processo de reclamação. Nesse sentido, seria também relevante examinar as diferenças entre consumidores insatisfeitos que reclamaram e consumidores insatisfeitos que não reclamaram. Deste modo poder-se-ia averiguar as possíveis perdas de uma ‘não-reclamação’ para a organização.

Por ultimo, e porque vivemos num mundo cada vez mais tecnológico, era interessante comparar as perceções de justiça e os seus consequentes no mundo *offline* e no mundo *online*.

A conclusão da presente dissertação teve como objetivo condensar a investigação realizada, prestando especial atenção à validação das hipóteses previamente colocadas. Pretendeu-se elucidar a relevância da realização deste estudo assim como a importância das suas contribuições quer a nível académico quer a nível da gestão. No término foram explicitadas as limitações do estudo e sugeridas algumas indicações para pesquisas futuras.

Bibliografia

- Aaker, David A. (1996), "Measuring Brand Equity Across Products and Markets", *California Management Review*, 38(3), 102-120.
- Anderson, J. C. e Gerbing, D. W. (1988), "An Updated Paradigm for Scale Development Incorporating Unidimensionality and Its Assessment", *Journal of Marketing Research*, 25(2), 186-192.
- Başer, İ. U., Cintamür, İ. G. e Arslan, F. M. (2015), "Examining The Effect Of Brand Experience On Consumer Satisfaction, Brand Trust And Brand Loyalty", *Marmara University Journal of Economic e Administrative Sciences*, 37(2), 101-128.
- Blodgett, J.G., Hill, D.J., e Tax, S.S. (1997), "The effects of distributive, procedural, and interactional justice on post-complaint behaviour", *Journal of Retailing*, 73(2), 185–210.
- Brock, C., Blut, M., Evanschitzky, H. e Kenning, P. (2013), "Satisfaction With Complaint Handling: A Replication Study On Its Determinants In A Business-To-Business Context", *International Journal Of Research In Marketing*, 30, 319-322.
- Brown, T.J., Barry, T.E., Dacin, P.A. e Gunst, R.F. (2005), "Spreading the Word: Investigating Antecedents of Consumers' Positive Word-of-Mouth Intentions and Behaviors in a Retailing Context", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(2), 123-138.
- Buttle, F. e Burton, J. (2001), "Does service failure influence customer loyalty?", *Journal of Consumer Behaviour*, 1(3), 217-227.
- Cambra-Fierro, J., Melero-Polo, I. e Sese, J. F. (2016), "Can complaint-handling efforts promote customer engagement?", *Springer-Verlag Berlin Heidelberg*, 10, 847–866.
- Chaudhuri, A. e Holbrook, M. B. (2001), "The Chain Of Effects From Brand Trust And Brand Affect To Brand Performance: The Role Of Brand Loyalty", *Journal Of Marketing*, 65 (2), 81-93.

- Chen, P.-Y., e Hitt, L.M. (2002), “Measuring Switching Costs and the Determinants of Customer Retention in Internet-Enabled Businesses: A Study of the Online Brokerage Industry”, *Information Systems Research*, 13(3), 255-274.
- Chiu, C.-M., Lin, H.-Y., Sun, S.-Y. e Hsu, M.-H. (2009), “Understanding customers’ loyalty intentions towards online shopping: an integration of technology acceptance model and fairness theory”, *Behaviour e Information Technology*, 28(4), 347–360.
- Crié, D. (2003), “Consumers’ complaint behaviour. Taxonomy, typology and determinants: Towards a unified ontology”, *Database Marketing e Consumer Strategy Management*, 11(1), 60-79.
- Cropanzano, R., Bowen, D.E., e Gilliland, S.W. (2007), “The Management of Organizational Justice”, *Academy of Management Perspectives*, 21, 34-48.
- Davidow, M. (2003), “Organizational Responses To Customer Complaints: What Works And What Doesn't”, *Journal of Service Research*, 5 (3), 225-250.
- De Matos, C. A., Rossi, C. A. V., Veiga, R. T. e Vieira, V. A. (2009), “Consumer Reaction To Service Failure And Recovery: The Moderating Role Of Attitude Toward Complaining”, *Journal of Service Marketing*, 23(7), 462-475.
- Del Río-Lanza, A.B., Rodolfo, V.-C., e Díaz-Martín, A.M. (2009), “Satisfaction with service recovery: Perceived justice and emotional responses”, *Journal Of Business Research*, 62, 775-781.
- Delgado-Ballester, E., Munuera-Aleman, J.L. e Yagüe-Guillent, M.J. (2003), “Development and validation of a brand trust scale”, *International Journal of Market Research*, 45(1), 35-53.
- DeWitt, T., Nguyen, D. T. e Marshall, R. (2008), “Exploring Customer Loyalty Following Service Recovery: The Mediating Effects Of Trust And Emotions”, *Journal Of Service Research*, 10, 269-281.
- Ding, M.-C. e Lii, Y.-S. (2016), “Handling online service recovery: Effects of perceived justice on online games”, *Telematics and Informatics*, 33, 881–895.

- Estelami, H. (2000), “Competitive And Procedural Determinants Of Delight And Disappointment In Consumer Complaint Outcomes”, *Journal of Service Research*, 2(3), 285–300.
- Filip, A. (2013), “Complaint management: A customer satisfaction learning process”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 93, 271–275.
- Gelbrich, K. e H. Roschk (2011), “Do complainants appreciate overcompensation? A meta-analysis on the effect of simple compensation vs overcompensation on post-complaint satisfaction”, *Marketing Letters*, 22(1), 31-47.
- Gelbrich, K. e Roschk, H. (2010), “A Meta-Analysis of Organizational Complaint Handling and Customer Responses”, *Journal of Service Research*, 000(00), 1-20.
- Gohary, A., Hamzeli, B. e Alizadeh, H. (2016), “Please explain why it happened! How perceived justice and customer involvement affect post co-recovery evaluations: A study of Iranian online shoppers”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31, 127-142.
- Goudarzi, K., Borges, A. and Chebat, J. C. (2013), “Should retailers pay to bring customers back? The impact of quick response and coupons on purchase outcomes”, *Journal of Business Research*, 66, 665-669
- Gustafsson, A. (2009), “Customer satisfaction with service recovery”, *Journal of Business Research*, 62, 1220–1222.
- Ha, J. e Jang, S. C.S. (2009), “Perceived Justice In Service Recovery And Behavioral Intentions: The Role Of Relationship Quality”, *International Journal of Hospitality Management*, 28 (3), 319-327
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. e Anderson, R. E. (2010), *Multivariate data analysis: a global perspective*, Upper Saddle River: Pearson.
- Homburg, C. e Fürst, A. (2005), “How Organizational Complaint Handling Drives Customer Loyalty: An Analysis Of The Mechanistic And The Organic Approach”, *Journal of Marketing*, 69 (3), 95-114.

- Homburg, C. e Fürst, A. (2007), “See No Evil, Hear No Evil, Speak No Evil: A Study Of Defensive Organizational Behavior Towards Customer Complaints”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35 (4), 523-536.
- Johnston, R. (2001), “Linking complaint management to profit”, *International Journal of Service Industry Management*, 12(1), 60-69.
- Jones, M. A., Reynolds, K. E., Mothersbaugh, D. L. e Beatty, S. E. (2007), “The Positive and Negative Effects of Switching Costs on Relational Outcomes”, *Journal of Service Research*, 9(4), 335-355.
- Karatepe, O. (2006), "Customer Complaints And Organizational Responses: The Effects Of Complainants' Perceptions Of Justice On Satisfaction And Loyalty", *International Journal Of Hospitality Management*, 25, 69-90.
- Kline, R. B. (2015), *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*, New York: The Guildford Press.
- Konuk, F. (2013), “The Role Of Perceived Justice In Building Brand Trust”, *International Journal Of Marketing Studies*, 5(2), 154-164.
- Konuk, F. A. e Konuk, F. (2012), “The Relationship Between Service Quality, Economic And Switching Costs In Retail Banking”, *Business Systems Review*, 2, 1-16.
- Koschate-Fischer, N. e Gärtner, S. (2015), “Brand Trust: Scale Development And Validation”, *Schmalenbach Business Review*, 67(1), 171-195.
- Lau, G. T. e Lee, S. H. (1999), “Consumers’ Trust in a Brand and the Link to Brand Loyalty”, *Journal of Market Focused Management*, 4(4), 341-370.
- Lii, Y.-S., Pant, A. e Lee, M. (2012), “Balancing the scales: recovering from service failures depends on the psychological distance of consumers”, *The Service Industries Journal*, 32(11), 1775–1790.
- Lovelock, C. e J. Wirtz, (2016), *Services Marketing: People, Technology, Strategy*, São Paulo: Pearson.

- Malhotra, N. K. (2009), *Marketing research: an applied orientation*, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Marôco, J. (2014), *Análise de Equações Estruturais: Fundamentos teóricos, Software e Aplicações*, Pêro Pinheiro: ReportNumber
- Marôco, J. (2014), *Análise Estatística com o SPSS Statistics*, Pêro Pinheiro: ReportNumber.
- Mattila, A., Hanks, L. e Wang, C. (2014), "Others' Service Experiences: Emotions, Perceived Justice, And Behaviour", *European Journal of Marketing*, 48 (3/4), 552-571.
- Maxham, J. G. e Netemeyer, R. G. (2002), "A Longitudinal Study Of Complaining Customers' Evaluations Of Multiple Service Failures And Recovery Efforts", *Journal of Marketing*, 66 (4), 57-71.
- Maxham, J. G. e Netemeyer, R. G. (2002), "Modeling Customer Perceptions Of Complaint Handling Over Time: The Effects Of Perceived Justice On Satisfaction And Intent", *Journal Of Retailing*, 78, 239-252.
- Maxham, J. G. e Netemyer, R. G. (2003), "Firms Reap What They Sow: The Effects Of Shared Values And Perceived Organizational Justice On Customers' Evaluations Of Complaint Handling", *Journal of Marketing*, 67, 46-62.
- Maxham, J. G. III (2001), "Service Recovery's Influence On Consumer Satisfaction, Word-Of-Mouth, And Purchase Intentions", *Journal of Business Research*, 54, 11-24.
- Nikbin, D., Ismail, I. e Marimuthu, M. (2013), "The relationship between informational justice, recovery satisfaction, and loyalty: the moderating role of failure attributions", *Springer-Verlag*, 7, 419-435.
- Orsingher, C., Valentini, S. e Angelis, M. (2010), "A meta-analysis of satisfaction with complaint handling in services", *Academy of Marketing Science*, 38, 335-355.

- Smith, A. K., Bolton, R. N. and Wagner, J. (1999), "A Model Of Customer Satisfaction With Service Encounters Involving Failure And Recovery," *Journal of Marketing Research*, 36, 356-372.
- Tax, S.S., Brown, S.W. e Chandrashekar, M. (1998), "Customer Evaluations Of Service Complaint Experiences: Implications For Relationship Marketing", *Journal Of Marketing*, 62, 60-76.
- Thøgersen, J., Juhl, H. J. e Poulsen, C. S. (2009), "Complaining: A Function Of Attitude, Personality, And Situation", *Psychology e Marketing*, 26(8), 760-777.
- Tung, G., Kuo, C. e Kuo, Y. (2011), "Promotion, Switching Barriers, And Loyalty", *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(2), 30-44.
- Xu, Y., Goedegebuure, R. e Heijden, B. V. (2007), "Customer Perception, Customer Satisfaction, And Customer Loyalty Within Chinese Securities Business", *Journal of Relationship Marketing*, 5(4), 79-104.
- Yen, Y-X., Wang, E. S-T. e Horng, D-J. (2011), "Suppliers' Willingness Of Customization, Effective Communication, And Trust: A Study Of Switching Costs Antecedents", *Journal Of Business e Industrial Marketing*, 26(4), 250-259.
- Yilmaz, C., Varnali, K. e Kasnakoglu, B.T. (2016), "How do firms benefit from customer complaints?", *Journal of Business Research*, 69, 944-955.

Anexos

Anexo 1 – Questionário

Este questionário é realizado no âmbito da conclusão da dissertação do Mestrado em Marketing da Faculdade de Economia da Universidade do Porto (FEP). O preenchimento do mesmo é anónimo e essencial para a realização deste estudo.

Para o efeito deste estudo, é considerada uma reclamação como qualquer conflito ou queixa que tenha existido entre si e um provedor de serviço/produto, que expresse insatisfação e procure compensação ou correção do(s) problema(s) encontrado(s).

Por exemplo: ativação de uma garantia, reclamação escrita em livro de reclamações ou não, reclamação oral, um conflito com um colaborador, uma diferença negativa entre o serviço/produto prometido e o entregue pelo fornecedor, etc.

1. Tendo em conta o conceito de reclamação supracitado, já alguma vez reclamou?

Sim

Não

2. Se sim, a sua reclamação mais recente enquadra-se em que categoria?

Um Serviço

Um Produto

3. Se sim, e considerando essa reclamação mais recente, seleccione o meio utilizado para expressar o seu desagrado:

Por *Email*

Por Telefone

No *Site*

Presencial – oralmente

Presencial – por escrito

Por carta

Pense agora na experiência de reclamação mais recente que vivenciou.

Considerando que o fornecedor do produto ou serviço com quem teve um conflito é aqui referido como "a empresa envolvida", e tendo esse conflito em mente, por favor responda às seguintes questões:

4. Relativamente à recompensa obtida com a sua reclamação, assinale o grau de concordância em relação às seguintes afirmações, sendo que (1) significa "discordo totalmente" e (7) significa "concordo totalmente".

- | | 1 | | | | | | 7 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| - Apesar do incômodo causado pelo problema, a empresa envolvida respondeu de forma justa. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| - Considero que a empresa envolvida respondeu num tempo razoável para o problema em questão. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| - Acredito que a empresa envolvida tem políticas e práticas justas para lidar com as reclamações. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| - Respeitando as suas políticas e procedimentos, a empresa envolvida lidou com o problema de uma maneira justa. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

5. Relativamente às políticas e práticas da empresa envolvida, assinale o grau de concordância em relação às seguintes afirmações, sendo que (1) significa "discordo totalmente" e (7) significa "concordo totalmente".

- | | | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | 1 | | | | | | 7 |
| - Apesar do incômodo causado pelo problema, a empresa envolvida respondeu de forma justa. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| - Considero que a empresa envolvida respondeu num tempo razoável para o problema em questão. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| - Acredito que a empresa envolvida tem políticas e práticas justas para lidar com as reclamações. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| - Respeitando as suas políticas e procedimentos, a empresa envolvida lidou com o problema de uma maneira justa. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

6. Relativamente à forma como foi tratado(a) durante o processo de reclamação, assinale o grau de concordância em relação às seguintes afirmações, sendo que (1) significa "discordo totalmente" e (7) significa "concordo totalmente".

- | | | | | | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | 1 | | | | | | 7 |
| - Ao lidar com a minha reclamação, a equipa da empresa envolvida tratou-me cordialmente. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| - Durante os esforços empregues para resolverem o meu problema, a equipa da empresa envolvida mostrou um interesse real em fazê-lo de forma justa. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| - A equipa da empresa envolvida recolheu informações comigo antes de lidar com o meu problema. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

- Enquanto tentava resolver o meu problema, a equipa da empresa envolvida teve em consideração a minha opinião.

7. Tendo em conta a sua consideração pela empresa envolvida, assinale o grau de concordância em relação às seguintes afirmações, sendo que (1) significa "discordo totalmente" e (7) significa "concordo totalmente".

	1						7
- A empresa envolvida corresponde às minhas expectativas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Sinto-me confiante na empresa envolvida.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- A empresa envolvida nunca me desilude.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Com a empresa envolvida tenho a certeza de ser satisfeito.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Imaginando que surge um novo problema com a empresa envolvida, assinale o grau de concordância em relação às seguintes afirmações, sendo que (1) significa "discordo totalmente" e (7) significa "concordo totalmente".

	1						7
- A empresa envolvida seria honesta ao abordar um novo problema.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Sei que poderia contar com a empresa envolvida para resolver um novo problema.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- A empresa envolvida faria qualquer esforço para me satisfazer.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- A empresa envolvida compensar-me-ia de alguma forma pelo novo problema.

9. Considerando toda a sua experiência com a empresa envolvida, assinale o grau de concordância em relação às seguintes afirmações, sendo que (1) significa "discordo totalmente" e (7) significa "concordo totalmente".

1 7
- Gastaria muito tempo para mudar a marca/ empresa que uso atualmente.

- Teria de fazer um esforço muito grande para mudar a marca/ empresa que uso atualmente.

- Para mim, é dispendioso mudar agora para outra marca/ empresa.

- Atualmente, não teria de fazer um grande esforço para mudar a marca/ empresa que uso.

10. Após a situação de reclamação que vivenciou, assinale o grau de concordância em relação às seguintes afirmações, sendo que (1) significa "discordo totalmente" e (7) significa "concordo totalmente".

1 7
- Após a minha reclamação, voltei a comprar um produto à empresa envolvida.

- É muito provável que volte a comprar um produto à empresa envolvida.

- Tenciono no futuro permanecer fiel à empresa envolvida.
- Se a empresa envolvida não tivesse o produto/serviço em questão, iria adquiri-lo a outro sítio.
- Recomendo a compra deste produto/serviço na empresa envolvida.

11. Tendo em conta a sua opinião sobre a empresa envolvida, assinale o grau de concordância em relação às seguintes afirmações, sendo que (1) significa "discordo totalmente" e (7) significa "concordo totalmente".

- | | 1 | | 7 |
|--|--------------------------|---|--------------------------|
| - A probabilidade de divulgar feedback positivo sobre a empresa envolvida é grande. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| - Recomendaria a empresa envolvida aos meus amigos. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| - Considerando a experiência com a empresa envolvida, não a recomendaria aos meus amigos. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| - Se os meus amigos estivessem à procura de algo relacionado com esta área, recomendar-lhes-ia esta empresa. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Este questionário é anónimo e confidencial, todavia para efeitos estatísticos, apenas, solicita-se o preenchimento das seguintes questões.

12. Idade:

- 18-20 anos
- 21-30 anos
- 31-50 anos
- Mais de 50 anos

13. Género:

- Feminino
- Masculino

14. Distrito de residência permanente:

- Aveiro
- Beja
- Braga
- Bragança
- Castelo Branco
- Coimbra
- Évora
- Faro
- Guarda
- Leiria
- Lisboa
- Portalegre
- Porto
- Santarém
- Setúbal
- Viana do Castelo
- Vila Real
- Viseu

Região Autónoma da Madeira

Região Autónoma dos Açores

15. Escolaridade:

Ensino Básico

Ensino Secundário

Licenciatura

Mestrado

Doutoramento

16. Ocupação:

Estudante

Trabalhador Estudante

Empregado

Desempregado

Muito obrigada pela sua participação!

Anexo 2 – Escalas originais

Variável Latente	Itens	Autor(es)
Justiça Distributiva	<p>Embora esta situação me tenha causado problemas, o esforço que [X] fez para resolvê-los resultou numa compensação muito positivo para mim.</p> <p>A compensação que obtive de [X] foi justa, tendo em conta o tempo e o incómodo.</p> <p>Dada a inconveniência causada por este problema, a compensação que recebi de [X] foi justa.</p> <p>A compensação que recebi de [X] em resposta à minha reclamação foi mais do que justa.</p>	Maxham and Netemeyer's (2002b e 2003)
Justiça Processual	<p>Apesar do incómodo causado pelo problema, [X] respondeu de forma justa.</p> <p>Considero que [X] respondeu num tempo razoável para o problema em questão.</p> <p>Acredito que [X] tem políticas e práticas justas para lidar com os problemas.</p> <p>Respeitando as suas políticas e procedimentos, [X] lidou com o problema de uma maneira justa.</p>	Maxham and Netemeyer's (2002b e 2003)
Justiça Interacional	<p>Ao lidar com o meu problema, [X staff] tratou-me cordialmente.</p> <p>Durante os esforços para resolverem o meu problema, a [X staff] mostrou um interesse real em fazê-lo de forma justa.</p> <p>[X staff] recolheu informações comigo, antes de lidar com o problema.</p> <p>Enquanto tentava resolver o meu problema, [X staff] considerou a minha opinião.</p>	Maxham and Netemeyer's (2002b e 2003)
Confiança:	[X] é uma marca que corresponde às minhas expetativas.	

Factor <i>reliability</i>	<p>Eu sinto-me confiante em [X].</p> <p>[X] é uma marca que nunca me desilude.</p> <p>Com [X] tenho a certeza de ser satisfeito.</p>	
Confiança:	[X] seria honesta e sincera ao abordar um problema.	Delgado-Ballester et al. (2003)
Factor <i>intentions</i>	<p>Sei que poderia contar com [X] para resolver um problema.</p> <p>[X] faria qualquer esforço para me satisfazer.</p> <p>[X] compensar-me-ia de alguma forma pelo problema com o produto/serviço.</p>	
Custos de Mudança	<p>Custar-me-ia muito tempo mudar a marca que uso atualmente.</p> <p>Teria de fazer um esforço muito grande para mudar a marca que uso atualmente.</p> <p>Para mim, é dispendioso mudar agora para outra marca.</p> <p>Atualmente, não teria de fazer um grande esforço para mudar a marca que uso.</p>	Wong (2011) and Lam et al. (2004)
Fidelidade	<p>Após a reclamação, voltei a comprar o produto de [X].</p> <p>É muito provável que volte a comprar o produto de [X].</p> <p>Tenciono no futuro permanecer fiel a [X].</p> <p>Se a loja não tivesse [X], iria adquiri-lo a outro sítio.</p>	Fürst e Homburg (2005) ⁴ e adaptado de Delgado-Ballester et al. (2003)

⁴ Esta escala foi construída por Homburg e Fürst (2005) tendo por base duas escalas de outros autores.

Recomendo a compra de [X].

Word of Mouth

1. Qual a probabilidade de divulgar feedback positivo sobre a marca?
 2. Recomendaria a marca aos meus amigos.
 3. Considerando a minha experiência com a marca, não a recomendaria aos meus amigos.
 4. Se os meus amigos estivessem à procura de algo relacionado com esta área, recomendar-lhes-ia a marca.
-

Adaptado de Maxham and
Netemeyer's (2002b)

Fonte: Elaboração própria

Anexo 3 - Matrizes de Correlação entre os itens das variáveis latentes

Justiça Distributiva

Matriz de correlação entre os itens

	JD_1	JD_2	JD_3	JD_4
JD_1	1,000	0,881	0,832	0,817
JD_2	0,881	1,000	0,923	0,859
JD_3	0,832	0,923	1,000	0,879
JD_4	0,817	0,859	0,879	1,000

Fonte: Output do SPSS

Justiça Processual

Matriz de correlação entre os itens

	JP_1	JP_2	JP_3	JP_4
JP_1	1,000	0,691	0,799	0,868
JP_2	0,691	1,000	0,671	0,680
JP_3	0,799	0,671	1,000	0,854
JP_4	0,868	0,680	0,854	1,000

Fonte: Output do SPSS

Justiça Interacional

Matriz de correlação entre os itens

	Jl_1	Jl_2	Jl_3	Jl_4
Jl_1	1,000	0,810	0,554	0,717
Jl_2	0,810	1,000	0,676	0,840
Jl_3	0,554	0,676	1,000	0,728
Jl_4	0,717	0,840	0,728	1,000

Fonte: Output do SPSS

Confiança na Marca

Matriz de correlação entre os itens

	BT_R1	BT_R2	BT_R3	BT_R4	BT_I1	BT_I2	BT_I3	BT_I4
BT_R1	1,000	0,931	0,749	0,811	0,727	0,789	0,762	0,759
BT_R2	0,931	1,000	0,803	0,867	0,733	0,783	0,794	0,782
BT_R3	0,749	0,803	1,000	0,863	0,678	0,704	0,733	0,692
BT_R4	0,811	0,867	0,863	1,000	0,704	0,746	0,766	0,756
BT_I1	0,727	0,733	0,678	0,704	1,000	0,830	0,807	0,738
BT_I2	0,789	0,783	0,704	0,746	0,830	1,000	0,892	0,803
BT_I3	0,762	0,794	0,733	0,766	0,807	0,892	1,000	0,872
BT_I4	0,759	0,782	0,692	0,756	0,738	0,803	0,872	1,000

Fonte: Output do SPSS

Custos de Mudança

Matriz de correlação entre os itens

	CM_1	CM_2	CM_3	CM_4
CM_1	1,000	0,739	0,577	0,241
CM_2	0,739	1,000	0,629	0,333
CM_3	0,577	0,629	1,000	0,465
CM_4	0,241	0,333	0,465	1,000

Fonte: Output do SPSS

Fidelidade

Matriz de correlação entre os itens

	F_1	F_2	F_3	F_4	F_5
F_1	1,000	0,839	0,722	0,107	0,634
F_2	0,839	1,000	0,786	0,085	0,740
F_3	0,722	0,786	1,000	0,084	0,735
F_4	0,107	0,085	0,084	1,000	0,184
F_5	0,634	0,740	0,735	0,184	1,000

Fonte: Output do SPSS

Word of Mouth

Matriz de correlação entre os itens

	WOM_1	WOM_2	WOM_3	WOM_4
WOM_1	1,000	0,859	0,454	0,821
WOM_2	0,859	1,000	0,526	0,957
WOM_3	0,454	0,526	1,000	0,537
WOM_4	0,821	0,957	0,537	1,000

Fonte: Output do SPS

