

U. PORTO

FEP FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DO PORTO

A Influência do Tempo de Espera na Satisfação e na Lealdade em Serviços

por

Ana Inês Bruçó Fernandes

Dissertação de Mestrado em Gestão de Serviços

Orientada por Professora Doutora Cláudia Carvalho

2012

Nota Biográfica

Ana Inês Bruçó Fernandes nasce em 1988, na cidade do Porto. Em 2007 ingressa na Universidade Lusíada do Porto onde conclui a licenciatura em Gestão de Empresa (2010) com classificação final de quinze valores.

No âmbito profissional, em 2010 inicia funções como Auditora numa empresa ligada ao ramo da auditoria de recuperação onde está responsável pela identificação de pagamentos em excesso e pagamentos em duplicado causados por erros, revisão de contas a pagar, análise de bases de dados de aquisições e respetivas faturas/notas de encomenda.

Em 2010 ingressa no Mestrado em Gestão de Serviços na Faculdade de Economia da Universidade do Porto, onde conclui a parte letiva com classificação final de quinze valores.

Agradecimentos

A concretização deste trabalho não seria possível sem o contributo e compreensão de algumas pessoas, às quais quero expressar a minha gratidão.

Começo por agradecer à minha orientadora Prof. Doutora Cláudia Carvalho por ter acreditado em mim e neste projeto, pela sua dedicação, disponibilidade e simpatia, assim como pela exigência e rigor que sempre demonstrou.

Agradeço também aos meus pais e irmãos, principalmente à minha Mãe pela dedicação e carinho que sempre demonstrou, uma vez que o seu contributo foi fundamental para o sucesso desta etapa académica.

Ao Ricardo, que esteve sempre ao meu lado e que sempre me apoiou.

À minha equipa de trabalho, pela sua compreensão nos momentos mais difíceis deste percurso e pelas palavras de encorajamento que sempre me deram.

Às minhas amigas de Faculdade, Ana e Joana pelo seu sentido crítico, companheirismo e amizade durante este percurso.

E finalmente, à Maria Rita, pelos momentos em que não pude dedicar-me como gostaria, e que sempre me alegrou e motivou com o seu sorriso e traquinices de pequena criança.

Resumo

O tempo de espera é uma variável de gestão muito relevante em serviços e existem diversos estudos que demonstram a influência negativa deste na satisfação dos clientes. No entanto, dada a crescente e diversificada oferta de serviços no mercado, verifica-se que não raras vezes, ainda que satisfeitos, os clientes podem não ser leais ao prestador do serviço.

Esta investigação tem como objetivo estudar a influência do tempo de espera na satisfação e na lealdade em serviços. Este estudo foi desenvolvido no âmbito do setor dos cuidados de saúde e bem-estar, focalizando o caso específico deste último sub-setor. A investigação iniciou-se com uma pesquisa bibliográfica sobre os conceitos de tempo de espera, satisfação e lealdade. Seguidamente foi realizada uma recolha de dados de natureza quantitativa, através de questionário, para validar as hipóteses formuladas.

Com o desenvolvimento deste estudo foi possível concluir que a satisfação com o tempo de espera é independente do tempo de espera percebido, dependente da satisfação com o retorno de informação relativo aos tempos de espera e dependente da satisfação com o ambiente físico onde o serviço é prestado. Foi ainda possível verificar, neste setor, que a satisfação do cliente com o tempo de espera influencia positivamente a satisfação do cliente com o serviço e que a lealdade é independente da satisfação do cliente com o tempo de espera.

Abstract

The waiting time is an important issue in services and there are studies that prove a negative influence on customer satisfaction with the service. Nevertheless, satisfied customers may not be loyal to a service because there has been an increasing and diversified service offerings in the market.

This research aims to study the influence of waiting time on satisfaction and loyalty in services. The sector selected to this study was the sector of health care and wellness, including activities linked to welfare. This research was initiated with a literature review on the concepts of waiting time, satisfaction and loyalty. Then it was performed a quantitative data collection through questionnaire to validate the hypotheses.

It was possible to conclude that satisfaction with waiting time is independent of the perceived waiting time but dependent of satisfaction with information provided in case of delay and finally dependent of satisfaction with waiting environment. The satisfaction with the waiting time have a positive influence in customer's satisfaction and loyalty is independent on customer's satisfaction with waiting time.

Índice

Capítulo 1 – Introdução	1
--------------------------------------	---

PARTE I – Revisão da Literatura

Capítulo 2 – A Satisfação em Serviços	5
--	---

2.1. Introdução	5
-----------------------	---

2.2. Os Serviços – conceito e características	5
---	---

2.3. Satisfação <i>versus</i> Qualidade em Serviços	7
---	---

2.4. Modelo dos Gaps e Servqual	11
---------------------------------------	----

2.5. Síntese.....	13
-------------------	----

Capítulo 3 – O Tempo de Espera em Serviços	14
---	----

3.1. Introdução	14
-----------------------	----

3.2. O Tempo de Espera – Conceito e Aspectos Essenciais dos Sistemas de Filas de Espera	14
---	----

3.3. A Relação entre o Tempo de Espera e a Satisfação em Serviços	18
---	----

3.4. A Relação entre o Tempo de Espera e a Lealdade em Serviços.....	24
--	----

3.5. Síntese.....	27
-------------------	----

PARTE II – Estudo Empírico

Capítulo 4 – Opções Metodológicas	29
--	----

4.1. Introdução	29
-----------------------	----

4.2. Metodologia de Investigação	29
--	----

4.3. Caracterização do Setor dos Cuidados de Saúde e Bem-Estar	31
--	----

4.4. Modelo e Hipóteses de Pesquisa	32
---	----

Capítulo 5 – Análise e Discussão dos Resultados	36
5.1. Introdução.....	36
5.2. Teste de Kolmogorov-Smirnov	36
5.3. Caracterização da Amostra.....	37
5.4. Análise da Relevância da Espera em Serviços	39
5.5. Análise da influência do tempo de espera na satisfação e na lealdade em serviços41
5.6. Discussão dos Resultados.....	53
 Capítulo 6 – Conclusão	 56
 Referências Bibliográficas	 59
 Anexos	 65
Anexo 1 – Questionário.....	66
Anexo 2 – Teste de <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	72
Anexo 3 – Hipótese 1	79
Anexo 4 – Hipótese 2	80
Anexo 5 – Hipótese 3	81
Anexo 6 – Hipótese 4	82
Anexo 7 – Hipótese 5	83

Índice de Figuras

Figura 1 – Modelo conceptual de investigação	35
--	----

Índice de Quadros

Quadro 1 - A relação entre as condições de espera e a percepção do tempo segundo Hornik (1984)	22
Quadro 2 - Fatores que podem afetar a satisfação do cliente durante a espera segundo Davis e Heineke (1994)	23
Quadro 3 - Tipos de Atividades de Comércio e Serviços de Saúde e Bem-Estar	32
Quadro 4 - Caracterização da amostra (sexo).....	37
Quadro 5 - Caracterização da amostra (idade)	37
Quadro 6 - Caracterização da amostra (habilitações literárias).....	37
Quadro 7 - Caracterização da amostra (atividade)	38
Quadro 8 - Caracterização da amostra (distrito de residência).....	38
Quadro 9 - Experiência de situações de espera na aquisição de um serviço	39
Quadro 10 - A importância do fator tempo de espera para a avaliação da qualidade de um serviço	39
Quadro 11 - A relevância do fator tempo de espera na importância de um serviço.....	40
Quadro 12 - Experiência de situações de espera na aquisição de serviços ligados à área dos cuidados de saúde e bem-estar	40
Quadro 13 - Frequência de utilização de serviços ligados à área dos cuidados de saúde e bem-estar nos últimos seis meses	41
Quadro 14 – Teste do χ^2 para as variáveis “tempo de espera previsto” e “nível de satisfação com o tempo de espera”	42
Quadro 15 – Regressão linear entre as variáveis “tempo de espera previsto” e “nível de satisfação com o tempo de espera”	43
Quadro 16 - Retorno do prestador do serviço relativamente aos tempos de espera.....	44
Quadro 17 - Teste do χ^2 para as variáveis “nível de satisfação com o tempo de espera” e “nível de satisfação com o retorno relativamente aos tempos de espera”	45

Quadro 18 - Regressão Linear entre as variáveis “nível de satisfação com o tempo de espera – dependente” e “nível de satisfação com o retorno relativamente aos tempos de espera - independente”	46
Quadro 19 - Nível de satisfação com a envolvente onde o serviço é prestado por fatores	47
Quadro 20 - Teste do χ^2 para as variáveis “nível de satisfação com o tempo de espera” e “nível de satisfação com as instalações onde o serviço é prestado”	47
Quadro 21 - Regressão Linear entre as variáveis “nível de satisfação com o tempo de espera – dependente” e “nível de satisfação com as instalações onde o serviço é prestado- independente”	48
Quadro 22 - Teste do χ^2 para as variáveis “avaliação global da satisfação” e “nível de satisfação com o tempo de espera”	49
Quadro 23 - Regressão Linear entre as variáveis “avaliação global da satisfação - dependente” e “nível de satisfação com o tempo de espera – independente”	50
Quadro 24 - Disposição de espera do inquirido em benefício de obter um nível de qualidade elevada na aquisição deste tipo serviços	51
Quadro 25 – Teste do χ^2 para as variáveis “lealdade” e “nível de satisfação com o tempo de espera”	52
Quadro 26 - Regressão Linear entre as variáveis “lealdade - dependente” e “nível de satisfação com o tempo de espera – independente”	53
Quadro 27 – Cruzamento das variáveis “tempo de espera previsto” e “nível de satisfação com o tempo de espera”	79
Quadro 28 – Cruzamento das variáveis “nível de satisfação com o tempo de espera” e “nível de satisfação com o retorno relativamente aos tempos de espera”	80
Quadro 29 - Cruzamento das variáveis “nível de satisfação com o tempo de espera” e “nível de satisfação com as instalações onde o serviço é prestado”	81
Quadro 30 – Cruzamento das variáveis “avaliação global da satisfação” e “nível de satisfação com o tempo de espera”	82

Quadro 31 – Cruzamento das variáveis “lealdade” e “nível de satisfação com o tempo de espera”	83
Quadro 32 - Cruzamento das variáveis “lealdade” e “motivo de lealdade ao serviço”..	84

Capítulo 1 – Introdução

O tempo de espera em serviços representa a primeira interação direta entre o cliente e os vários processos relativos à prestação do serviço. A temática das filas de espera tem sido alvo de interesse e estudo crescentes na área dos serviços e cada vez mais as empresas mostram preocupações com a redução dos tempos de espera, por vezes procurando mesmo a sua completa eliminação por incorporação de tecnologia. Este interesse pela gestão da espera resulta maioritariamente de estudos que indicaram que esta variável é cada vez mais encarada como uma vantagem competitiva de mercado. Lovelock e Gummesson (2004) destacam o papel desempenhado pelo tempo de espera na maioria dos serviços e recomendam aos gestores prestar mais atenção a esta variável, no sentido de compreenderem de que forma os clientes a encaram e qual o valor que lhe atribuem.

Como nem sempre a espera depende apenas da empresa prestadora do serviço ou a incorporação de tecnologia não é suficiente para a sua eliminação, uma vez que as empresas nem sempre conseguem controlar a diferença entre a oferta e a procura do serviço e não conseguem armazenar *stocks* para responder a picos de procura elevados, as empresas são obrigadas a gerir esta situação de forma a não prejudicar a sua imagem aos olhos dos clientes existindo assim, uma crescente preocupação dos gestores com a gestão do impacto negativo causado pela espera.

Lovelock e Wirtz (2007) afirmam que cada contacto com um cliente é uma oportunidade de mostrar a qualidade de um serviço e de influenciar positiva ou negativamente a formação da satisfação. Contudo, há que ter em conta que a avaliação da qualidade de um serviço não é apenas afetada pela perceção que o cliente tem sobre o serviço final, mas também pelo processo de prestação em si, que inclui o tempo de espera (Chabat *et al.*, 1994). Assim, em situações onde a espera é inevitável, torna-se fundamental que sejam desenvolvidas estratégias que diminuam o impacto das filas de espera para que o serviço final entregue seja merecedor de um elevado nível de satisfação por parte do cliente.

Com efeito, a espera por mais pequena que seja, é uma experiência bastante comum em serviços e cada vez mais valorizada pelos clientes, uma vez que tem sido encarada como fonte de má qualidade (McDonnell, 2007). Estudos realizados por alguns autores apontam também neste sentido, nomeadamente Chebat e Filiatrault (1993) e Katz *et al.* (1991), que indicam a existência de uma relação negativa entre longos tempos de espera e satisfação de clientes.

Por outro lado, o conceito de satisfação está também relacionado com o conceito de lealdade. Vários estudos mostram evidências de que existe uma relação direta e fortemente positiva entre a satisfação e lealdade dos clientes (Fornell, 1992; Anderson, 1994). A lealdade é definida como a intenção do consumidor em estabelecer um compromisso com uma organização, nomeadamente pela preferência em comprar a essa organização uma maior quantidade e maior variedade de produtos (Zeithaml *et al.*, 1996). Estes três conceitos estão relacionados, uma vez que quando o cliente não está satisfeito com o tempo de espera a satisfação com o serviço diminui, o que influencia fortemente a lealdade do cliente.

Neste contexto, a presente investigação tem como principal objetivo compreender a influência do tempo de espera na satisfação e na lealdade em serviços. Mais concretamente, visa estudar o caso específico das atividades ligadas ao bem-estar, que estão inseridas no setor dos cuidados de saúde e bem-estar. A escolha deste tema de investigação foi influenciada pela leitura do artigo de Bielen e Demoulin (2007) que estudaram a influência do tempo de espera da relação entre satisfação e lealdade para serviços relacionados com meios de diagnóstico e exames clínicos, onde sugerem como futuras pesquisas a extensão deste estudo a outras atividades deste setor, como por exemplo atividades de bem-estar.

A investigação está dividida em duas partes, compostas por seis capítulos, sendo o primeiro capítulo a presente introdução. A primeira parte desta dissertação, dedicada à revisão da literatura, inicia-se no segundo capítulo onde foi realizada uma revisão da literatura sobre os conceitos de tempo de espera, satisfação e lealdade, numa primeira fase individualmente, e numa segunda fase tentando encontrar na literatura estudos que relacionassem os três conceitos. Foram encontrados alguns estudos que relacionavam os conceitos de tempo de espera e satisfação de clientes de autores como Maister (1985),

Davis e Heineke (1998), Katz *et al.* (1991) ou Chebat *et al.* (1994). Relativamente a estudos que relacionam os três conceitos anteriormente referidos foi encontrado apenas um, dos autores Bielen e Demoulin (2007) que no seu artigo fazem também referência a esta lacuna. É ainda feita uma introdução ao conceito de serviços e apresentadas as suas principais características, é analisado o conceito de satisfação, distinguindo-o do conceito de qualidade e por fim, é apresentado um modelo bastante conhecido e utilizado nos serviços, o modelo dos *Gaps*. O terceiro capítulo introduz o conceito de espera e destaca os seus aspetos essenciais, relacionando ainda os conceitos de espera e satisfação e os conceitos de espera e lealdade. Na segunda parte desta dissertação, dedicada ao estudo empírico, são apresentadas no quarto capítulo as opções metodológicas, o modelo e as hipóteses de pesquisa. No quinto capítulo é realizada uma análise aos resultados obtidos, são validadas as hipóteses formuladas e são discutidos os resultados. O sexto capítulo encerra a investigação apresentando as conclusões, as limitações do estudo e as pistas para pesquisas futuras.

PARTE I – Revisão da Literatura

Capítulo 2 – A Satisfação em Serviços

2.1. Introdução

O objetivo deste capítulo é a apresentar um dos conceitos centrais desta investigação: a satisfação. Assim, a revisão da literatura está estruturada em três grandes secções: a primeira refere-se aos serviços e às suas características (Secção 2.2), a segunda apresenta o conceito de satisfação e distingue-a do conceito de qualidade em serviços (Secção 2.3), e a terceira (Secção 2.4) aborda a um modelo bastante conhecido e utilizado nos serviços, o modelo dos *Gaps*, e a ferramenta *Servqual*. O capítulo encerra-se com uma síntese e considerações finais ao tema (Secção 2.5), fazendo a ligação para o capítulo seguinte.

2.2. Os Serviços – conceito e características

O setor dos serviços abrange todas as atividades económicas cujo resultado não é um bem físico. O serviço é geralmente consumido no momento em que é produzido e fornece valor agregado em formas (tais como a conveniência, a diversão, a oportunidade ou o conforto) que representam essencialmente interesses intangíveis do seu comprador (James B. Quinn, *et al.*, 1987).

Segundo Grönroos (1990), serviço é uma atividade ou um conjunto de atividades de natureza mais ou menos intangível em que normalmente, mas não necessariamente, ocorre uma interação entre o consumidor e o prestador do serviço, e onde são oferecidas soluções para os problemas dos consumidores.

Para Lovelock e Wirtz (2007) os serviços são atividades económicas oferecidas por uma parte a outra onde existe a troca de dinheiro, tempo e esforço. Os clientes de serviços esperam obter valor com o acesso a bens, capacidades profissionais, instalações, redes e sistemas embora o resultado desejado não envolve normalmente a posse de elementos físicos.

Na literatura relacionada com os serviços existe consenso relativamente às características próprias e diferenciadoras destas operações entre as quais se destacam a intangibilidade, a heterogeneidade, a perecibilidade, a simultaneidade e a participação do cliente no processo (Grönroos, 1998). Desde logo, o carácter intangível dos serviços não permite que estes sejam apreciados facilmente pelo consumidor uma vez que não possuem uma componente material que permita a análise e experimentação prévia. A qualidade é também um fator difícil de julgar uma vez o mesmo serviço pode agradar ou desagradar a diferentes consumidores (Zeithaml e Bitner, 2002).

Por outro lado, os serviços não podem ser armazenados uma vez que o momento da produção é o mesmo que o momento do consumo e daí a especial atenção a ter com o consumidor, uma vez que a sua produção muitas vezes requer interação, sendo essencial proporcionar uma boa experiência (Zeithaml e Bitner, 2002). Esta característica de simultaneidade tão específica dos serviços, impossibilita a criação de *stocks*, sendo que a oferta de soluções à medida de cada consumidor é normalmente mais demorada o que muitas vezes dá origem à espera. Os consumidores contribuem ainda para a qualidade de um serviço, pelo seu grau de exigência, competência e experiência e pela forma como se envolvem no ato de produção e consumo do serviço. Assim, a qualidade de um serviço é mais difícil de julgar uma vez que varia de acordo com as opiniões de cada cliente daí a característica de heterogeneidade associada aos serviços.

Na literatura de serviços é comum encontrar-se o conceito de pacote de serviços, que é definido como o conjunto de mercadorias e serviços que são fornecidos num determinado ambiente. Desse conjunto fazem parte cinco componentes (Fitzsimmons e Fitzsimmons, 2008): as instalações de apoio (que são os recursos físicos onde o serviço é prestado); os bens facilitadores (que representam o material que é posto à disposição do cliente quando o serviço lhe é prestado); as informações disponibilizadas (que auxiliam na prestação de um serviço eficiente e customizado); os serviços explícitos (que revelam os benefícios que são percebidos pelo cliente e que consistem nas características essenciais ou intrínsecas dos serviços); e, ainda, os serviços implícitos (que são os benefícios psicológicos percebidos pelo cliente quando lhe é prestado o serviço). Assim, o prestador do serviço deve ter especial atenção com estas componentes uma vez que, segundo aqueles autores, estas formam a base para a

percepção do serviço e na maior parte das vezes são utilizadas pelos clientes como critérios para a avaliação do pacote de serviços.

Roger Schemenner (1986) desenvolveu a matriz de processo de serviço onde propôs a classificação dos serviços em duas dimensões que afetam o caráter de processamento do fornecimento. A dimensão vertical, que segundo o autor é definida como a razão entre o custo de mão de obra e o custo capital, avalia o grau de intensidade de trabalho. Por sua vez a dimensão horizontal, que consiste na capacidade do cliente afetar pessoalmente a natureza do serviço que lhe está a ser oferecido, mede o grau de interação do cliente e de personalização. Estas duas dimensões dão origem a quatro categorias denominadas conforme a natureza dos serviços: fábrica de serviços, loja de serviços, serviços de massa e serviços profissionais.

As fábricas de serviços oferecem um serviço padronizado com alto investimento de capital, para que o grau de intensidade de trabalho seja baixo, como por exemplo as companhias aéreas e as transportadoras. As lojas de serviços permitem uma maior personalização do serviço, no entanto o investimento em capital também é elevado de forma a permitir um baixo grau de intensidade de trabalho, como por exemplo acontece nos hospitais. Os serviços de massa são conhecidos por oferecerem um serviço indiferenciado apesar do grau de intensidade do trabalho ser alto, como sejam os casos dos hiper e supermercados. Finalmente, os serviços profissionais, que são procurados por clientes que procuram um serviço personalizado, em que o prestador é encarado como especialista, como é o caso dos serviços de bem-estar e beleza.

2.3. Satisfação *versus* Qualidade em Serviços

Muitas definições de satisfação têm sido propostas na literatura destacando a componente cognitiva e afetiva do conceito (Oliver, 1993). A satisfação é definida como um estado emocional resultante das interações do cliente com um prestador de serviços ao longo do tempo (Crosby *et al.*, 1990). Para Wetzels *et al.* (1998) e Johnson e Grayson (2005) a satisfação refere-se a um estado emocional resultante de um processo cognitivo de comparação entre expectativas e percepções e de uma avaliação das emoções sentidas durante a experiência de consumo, envolvendo não só aspetos

objetivos, mas também sentimentos. Na maioria das vezes, resulta da avaliação do serviço que foi prestado (Zeithaml *et al.*, 1993) e é determinada pelo resultado do desempenho de todas as experiências positivas ou negativas vivenciadas anteriormente pelo cliente (Woodruff, 1997). Ainda a este propósito, Oliver (1999) defende que a satisfação é consequência de uma experiência, ainda que única ou repetida, que reflete se o serviço cumpriu o seu propósito.

A satisfação de clientes em serviços tem sido abordada de duas formas distintas: satisfação como função da desconfirmação e satisfação como função da percepção. A satisfação em função da desconfirmação é a diferença entre as percepções e expectativas dos clientes (Anderson, 1973; Parasuraman *et al.*, 1994) e a satisfação como função da percepção resulta apenas da percepção do cliente relativamente ao desempenho real do serviço (Cronin e Taylor, 1992; Davis e Heineke, 1998).

De forma a distinguir o conceito de satisfação e qualidade de serviço, Oliver (1993) sugere que a qualidade pode ser vista como uma avaliação cognitiva de um serviço, enquanto a satisfação é baseada na dimensão cognitiva e emocional. Yu e Drear (2001) defenderam também no seu estudo que a satisfação é composta por uma componente cognitiva (qualidade) e por uma componente mais afetiva (satisfação), que é indispensável para perceber o comportamento do consumidor e a fidelidade de um cliente. Apesar de não existir uma definição consensual de satisfação, a maior parte das definições considera a satisfação como uma resposta a um processo de avaliação (Carvalho, 2008).

Existe então a necessidade de distinguir o conceito de satisfação do conceito de qualidade de serviço. Apesar de serem conceitos que na maioria das vezes aparecem relacionados, o seu significado é distinto. Qualidade pode ser entendida como o conjunto de características e atributos de um bem ou serviço que testemunham a sua capacidade de satisfazer necessidades explícitas ou implícitas (Johnson e Winchell, 1989). Para Donnelly *et al.* (2000) a qualidade é um fator que assume elevada importância porque aumenta o valor de um serviço e a satisfação do cliente, expressa sob a forma de repetição de compra, fidelidade de clientes e testemunhos para potenciais clientes.

Qualidade percebida do serviço é a comparação da percepção do serviço prestado com as expectativas do serviço desejado (Parasuraman *et al.*, 1985). Estes autores defendem que quando se excede as expectativas o serviço é percebido como serviço de qualidade excepcional; pelo contrário, quando não se atende às expectativas do cliente a qualidade do serviço passa a ser vista como inaceitável. Quando as expectativas do serviço coincidem com o serviço percebido, a qualidade é satisfatória. As cinco principais dimensões que os clientes utilizam para julgar a qualidade dos serviços são, a confiabilidade, a responsividade, a segurança, a empatia e os aspetos tangíveis (Parasuraman *et al.*, 1988). Estas cinco dimensões fazem parte da ferramenta Servqual, que é um instrumento de pesquisa que utiliza o cliente para medir as falhas da qualidade em serviços, desenvolvida com o intuito de analisar as origens dos problemas da qualidade. Na sequência dos seus estudos estes autores identificaram ainda os fatores-chave que influenciam as expectativas dos clientes nomeadamente, as necessidades pessoais, as experiências anteriores e as referências dadas por outros clientes (*word of mouth*). Já num trabalho posterior, Parasuraman *et al.* (1990) acrescentaram mais um fator-chave aos anteriores que é a comunicação externa. Este fator tem também um papel muito importante na formação das expectativas uma vez que utilizando as diversas ferramentas de comunicação a empresa consegue transmitir a imagem e posicionamento pretendidas para que o cliente as retenha na sua mente e daí forme as expectativas relativas ao serviço que está a ser oferecido.

Davis e Heineke (1998) também corroboram esta ideia e no seu estudo defendem que as expectativas dos clientes relativamente ao serviço são formadas tendo em conta dois momentos: antes do primeiro encontro com empresa através da publicidade, do *word of mouth* e do testemunho de clientes que experimentaram o serviço; e nos encontros posteriores com a empresa através da experiência demonstrada do pessoal de contacto.

Segundo Zeithaml *et al.* (1993) as expectativas reúnem alguns elementos: serviço desejado, serviço adequado, serviço previsto e zona de tolerância. O conceito de zona de tolerância foi introduzido por Berry e Parasuraman (1991) que defenderam que os consumidores reconhecem que nem sempre é possível atingir as suas expectativas, admitindo desta forma um nível inferior de serviço. Assim, pode definir-se serviço desejado como o nível de serviço que um cliente acredita que lhe pode e deve ser

entregue e serviço adequado como o nível de serviço que cliente considera ser aceitável. Quer o nível adequado, quer o desejado, são influenciados pelo *word of mouth*, pelas promessas feitas e por experiências passadas com a empresa (Johnson e Mathews, 1997). Serviço previsto é o nível de serviço que o cliente prevê receber e está diretamente relacionado com o nível de serviço adequado uma vez que quanto mais elevado for o nível de serviço previsto mais elevado será o nível de serviço adequado (Zeithaml *et al.*,1993). Finalmente, estes autores definem zona de tolerância como uma faixa onde existem variações de serviço, que oscila entre o nível de serviço desejado e o nível de serviço adequado. Conclui-se assim que um cliente está insatisfeito se o serviço prestado é inferior ao serviço que julga adequado; está satisfeito se o serviço que adquiriu corresponde ao que esperava; e que está encantado se o serviço prestado é superior ao desejado.

Na literatura de serviços existe ainda um conceito denominado de “momento da verdade” que está associado ao conceito de satisfação e que afirma que cada contacto com um cliente é uma oportunidade de mostrar a qualidade dos seus serviços e de influenciar positiva ou negativamente na formação do nível de satisfação (Lovelock e Wirtz, 2007). É assim fundamental que o cliente tenha uma boa perceção dessa qualidade uma vez que a ocorrência de uma falha pode resultar aos olhos do cliente numa interpretação de má qualidade de serviço e dessa forma comprometer as relações futuras.

Na secção seguinte é apresentado o modelo de falhas na qualidade de serviços, também conhecido por modelo dos *Gaps* e a ferramenta utilizada para medir as falhas da qualidade em serviços. Serão explicados os diferentes tipos de falhas que podem ocorrer quando as expectativas de um cliente não coincidem com as suas perceções e os objetivos do Servqual.

2.4. Modelo dos Gaps e Servqual

Medir a qualidade em serviços é uma tarefa bastante difícil para as organizações, desde logo pela sua intangibilidade. De facto, o carácter intangível dos serviços não permite que estes sejam apreciados facilmente pois não possuem características físicas e materiais que permitam a sua observação, análise prévia e mensuração o leva a que a qualidade seja difícil de julgar.

O modelo dos *Gaps* resulta de um estudo com o propósito de avaliar a qualidade do serviço do ponto de vista do cliente (Parasuraman *et al.*, 1988) e duas das falhas previstas por este modelo (hiato 2 – falha no projeto e hiato 3 – falha na conformidade) estão relacionadas com um dos conceitos chave desta investigação – o tempo de espera. Por um lado, a falta de comprometimento com a qualidade do serviço dá origem à existência de tempos de espera. Por outro lado, a incapacidade de resposta dos colaboradores também pode dar origem a longos tempos de espera. Assim, os prestadores de serviço devem dar especial atenção a estas falhas uma vez que aos olhos do consumidor estas são elementos a considerar para a formação da ideia de serviço percebido e conseqüente satisfação.

A qualidade do serviço resulta da diferença entre as expectativas e as percepções dos clientes e dá origem à satisfação do cliente (hiato 5). A satisfação do cliente depende também da minimização de quatro situações típicas onde se verifica insatisfação dos consumidores, que são os dos restantes hiatos associados à prestação do serviço.

O hiato 1, também conhecido como falha de pesquisa de mercado, resulta da fraca compreensão das expectativas e necessidades dos clientes. O hiato 2, falha no projeto de serviço, resulta da ausência de normas que regulem a prestação dos serviços, ou seja, da falta de comprometimento da empresa com a qualidade do serviço, como por exemplo tempos de espera ou prazos de entrega. O hiato 3, falha na conformidade, é originado pela discrepância entre o serviço prestado e as normas existentes, quer por seleção de pessoal inadequado quer por deficiência de meios. O hiato 4 diz respeito à falha na gestão das evidências, ou seja, o serviço prestado não corresponde com a comunicação externa recebida pelos clientes, e é gerado na maioria das vezes pelas promessas exageradas e pela falta de informação fornecida ao pessoal da linha de frente.

Com o intuito de analisar as origens dos problemas da qualidade os autores deste modelo desenvolveram uma ferramenta denominada Servqual, que é um instrumento de pesquisa que utiliza o cliente para medir as falhas da qualidade em serviços. Esta ferramenta é composta por duas partes, sendo que a primeira parte tem em vista registrar as expectativas dos clientes relativamente a um tipo de serviço e a segunda parte procura registrar as percepções do cliente sobre uma determinada empresa de serviços (Fitzsimmons e Fitzsimmons, 2008). Inicialmente, os autores do Servqual desenvolveram uma escala que permitia compreender de que forma os clientes avaliavam a qualidade do serviço propondo assim, dez dimensões de qualidade que acreditavam interferir na avaliação do serviço: tangibilidade, fiabilidade, rapidez, competência, cortesia, credibilidade, segurança, acessibilidade, comunicação e conhecimento do consumidor (Parasuraman *et al.*, 1985). Posteriormente, estas dez dimensões foram reduzidas para metade uma vez que os autores comprovaram, na sequência dos seus estudos, que os consumidores distinguem apenas cinco dimensões subdivididas em 22 itens (Parasuraman *et al.*, 1988): confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e aspetos tangíveis. A pontuação dada à qualidade do serviço é obtida através da diferença entre a classificação atribuída pelos clientes às expectativas e as percepções do serviço tendo como base os 22 itens que incorporam as cinco dimensões da qualidade em serviços (Parasuraman *et al.*, 1988).

A confiabilidade é a capacidade de prestar o serviço prometido com confiança e exatidão. A responsividade é a disponibilidade de auxiliar e fornecer o serviço prontamente, ou seja, é o poder de transformar uma má experiência vivida pelo cliente em algo a ser lembrado favoravelmente. A segurança está relacionada com a formação, o conhecimento e cortesia dos funcionários bem como a capacidade de transmitir certeza e confidencialidade. A empatia é a capacidade de demonstrar interesse e atenção personalizada na procura por uma solução à medida de cada cliente. Por fim, os aspetos tangíveis estão relacionados com a aparência das instalações físicas, equipamentos de suporte, pessoal de apoio e ferramentas de comunicação. Destas cinco dimensões, a fiabilidade é considerada como a mais importante na prestação de serviços uma vez que comparada com as outras é a única que compreende a capacidade de entregar o serviço prometido com precisão e segurança (Zeithaml e Bitner, 2002).

Para os autores do Servqual, a função principal deste instrumento é a identificação das tendências da qualidade em serviços e revelou-se uma ferramenta fundamental para as empresas uma vez que as auxilia na comparação do seu serviço com serviços concorrentes possibilitando assim, a identificação das dimensões da qualidade de serviço que se encontram num nível superior ou inferior.

2.5. Síntese

A satisfação do cliente é um conceito fundamental em marketing e sua pesquisa deve ser encarada pelas empresas como um objetivo importante a cumprir para a obtenção de sucesso (Webster, 1994). Este capítulo teve como principal objetivo abordar as principais questões relacionadas com a satisfação em serviços.

Após uma breve apresentação do conceito de serviços, distinguiu-se o conceito de satisfação do conceito de qualidade e foi apresentado o modelo dos *gaps* e a ferramenta Servqual, visto que duas das falhas da qualidade deste modelo (hiato 2 e hiato 3) estão intimamente ligadas a um dos conceitos chave desta investigação – o tempo de espera. A falha no projeto de serviço (hiato 2) resulta da ausência de normas que regulam a prestação do serviço e essa falta de comprometimento com a qualidade do serviço dá origem à existência de tempos de espera, que aos olhos do consumidor é um elemento a considerar para a formação da ideia de serviço percebido e consequente satisfação. Outra das falhas da qualidade presente neste modelo é a falha na conformidade (hiato 3), que decorre da incapacidade de resposta dos colaboradores na prestação do serviço, e que dá origem à formação de tempos de espera. McDonnell (2007) afirma que os clientes ao avaliarem a qualidade de um serviço não se limitam apenas a avaliar a qualidade do serviço final recebido mas também todo o processo que o envolve para a sua prestação.

Alguns estudos realizados indicam que os conceitos de satisfação e tempo de espera estão relacionados (Hui e Tse, 1996; Pruyn e Smidts, 1998) e que em algumas situações o tempo de espera assume um papel de maior importância face à qualidade (Davis e Vollmann, 1990; Friedman e Friedman, 1997). Assim o tempo de espera é o tema a abordar no próximo capítulo.

Capítulo 3 – O Tempo de Espera em Serviços

3.1. Introdução

A maioria das empresas que interagem diretamente com os clientes depara-se com o problema da espera, existindo uma crescente preocupação relativamente à eliminação dos tempos de espera que segundo Bielen e Demoulin (2007), influenciam negativamente o cliente na perceção do serviço. Estudos realizados indicam que existe uma relação negativa entre os conceitos de satisfação e longos tempos de espera (Chebat e Filiatrault, 1993; Katz *et al.*, 1991). Esta ideia é também partilhada por Bitner *et al.* (1990) e Taylor (1994) que afirmam que longos tempos de espera são uma das principais causas de insatisfação apontadas pelos clientes e afetam o nível global de satisfação e futuras intenções de repetição do serviço.

Este capítulo tem como principal objetivo apresentar uma revisão da literatura dos principais aspetos do tempo de espera em serviços, iniciando-se com uma breve revisão da literatura sobre o conceito de tempo de espera e aspetos essenciais dos sistemas de filas de espera (Secção 3.2). Seguidamente é estudada a relação entre os conceitos de tempo de espera e satisfação em serviços (Secção 3.3) e a relação entre os conceitos de tempo de espera e lealdade em serviços (Secção 3.4). Por fim, conclui-se o capítulo com uma síntese sobre os conceitos estudados (Secção 3.5).

3.2. O Tempo de Espera – Conceito e Aspetos Essenciais dos Sistemas de Filas de Espera

Uma das características dos serviços é a perecibilidade, que provoca aos prestadores de serviços muitos problemas que são intensificados quando existem picos de variação na procura do serviço (Bielen e Demoulin, 2007).

Através de estudos realizados verificou-se que a perceção da espera aos olhos do consumidor tem tendência a ser distorcida, uma vez que o tempo de espera percebido e o tempo de espera real apresentaram diferenças relativas (Maister, 1985).

A espera por um serviço reflete-se habitualmente sob a forma de fila. Uma fila é uma linha de clientes que se forma quando a procura excede a capacidade existente do prestador (Fitzsimmons e Fitzsimmons, 2008), onde o intuito é encontrar uma solução que colmate determinado tipo de necessidades.

As empresas de serviços recorrem muitas vezes à tecnologia ou a determinadas técnicas operacionais como forma de diminuir a espera. Sarel e Marmorstein (1998) referem que existem vários modelos operacionais que compilam determinadas técnicas que permitem calcular a quantidade de recursos a alocar como forma de resposta a uma determinada procura. Esta opinião é também partilhada por Tom e Lucey (1995) que referem que a gestão tem ao seu dispor técnicas operacionais que auxiliam no cálculo de recursos quer humanos quer de equipamento de forma a diminuir os tempos de espera. No entanto existem limitações no cálculo das necessidades de recursos que este tipo de técnicas não tem controlo, como por exemplo o espaço físico disponível que influencia a capacidade de prestação de serviço, tempos extra consequentes de pedidos especiais ou a experiência do pessoal que presta o serviço (Tom e Lucey, 1995). Assim, quando não se consegue ajustar a procura do serviço à capacidade disponível devem-se desenvolver estratégias de filas de espera que tornem a espera mais divertida e tolerável, podem-se diferenciar os clientes que esperam consoante o valor que representam para a empresa ou então optar-se pela escolha de uma linha de espera apropriada e ajustada ao tipo de serviço (Zeithaml e Bitner, 2002).

Uma alternativa a determinadas técnicas ou formas de gestão operacional que procuram reduzir a espera, mas que como vimos anteriormente apresentam algumas limitações, é a gestão da perceção, sugerida por Dube-Rioux *et al.* (1988) e Katz *et al.* (1991). Esta variável tem como intuito reduzir a perceção de lentidão da espera através da introdução de pequenas distrações, sem provocar no entanto, o aumento do tempo de espera. Logo, a gestão da perceção requer da parte dos gestores a compreensão da psicologia da espera (Larson, 1987).

Bennett (1990, pp. B1) relatou algumas das estratégias desenvolvidas pelas empresas de serviços que reduzem e/ou atenuam os efeitos das filas de espera: “Na Disneylândia as esperas são disfarçadas com a incorporação de demonstrações e animações de rua. Já na Avis, o segredo para atenuar o efeito das filas de espera é priorizar os clientes. Outro

método utilizado pelas empresas é o de automatizar a prestação do serviço, ou seja, dar o máximo de formação e de competências ao pessoal de contacto para que este possa satisfazer todas as necessidades do cliente para que o trabalho deixe de ser muito especializado”. Quando se fala em trabalho especializado é comum associar-se o mesmo a elevados tempos de espera. Assim as empresas onde o trabalho é deste tipo devem ter em conta este método uma vez que o mesmo diminui o tempo de espera e os “gargalos” que habitualmente se criam. Finalmente, outra das técnicas que pode ser utilizada é a técnica de confundir o cliente. Maister (1985) observou que alguns restaurantes anunciavam deliberadamente tempos de espera maiores, dando assim um sentimento de alegria ao cliente quando a espera real é menor.

Existem vários aspetos relevantes a ter em conta quando se fala em filas de espera. Fitzsimmons e Fitzsimmons (2008) destacam os seguintes:

- **População que procura o serviço** – deve dividir-se a população que procura o serviço por segmentos de forma a conhecer os hábitos de consumo e as expectativas em relação à espera.
- **Processo de chegada** – representa a taxa a que os clientes chegam aos servidores. É necessário entender a distribuição espacial e temporal da procura de um serviço de forma a poder fazer previsões de tempos de chegadas e espera dos clientes.
- **Configuração da fila** – refere-se ao número de filas, as suas localizações, as necessidades espaciais e aos seus efeitos sobre o comportamento e satisfação do cliente. Ao depararem-se com uma fila de espera longa e lenta, alguns clientes pode desapontar-se e procurar o mesmo serviço num prestador diferente. São três as configurações típicas das filas de espera: filas múltiplas, onde o cliente que chega deve escolher em que fila ficará uma vez que existem vários servidores; fila única, em que o cliente deve juntar-se à restante fila e esperar pela sua vez dado que apenas existe um servidor; e finalmente, o sistema de retirada de senhas que termina com a necessidade de uma fila de espera formal uma vez que o cliente que chega retira um número que indica qual o seu lugar

na fila ficando desta forma desimpedidos para realizarem outras atividades enquanto não são atendidos.

- **Disciplina da fila** – a disciplina mais popular de serviço é a do FCFS “*o primeiro cliente a chegar é o primeiro a ser atendido*”, ou seja, os clientes esperam pelo serviço o mesmo tempo pois são tratados da mesma forma. No entanto, nem todas as empresas atuam segundo esta disciplina porque optam por “priorizar” determinados clientes. Assim, a disciplina da fila é uma política estabelecida pela empresa para selecionar a ordem de atendimento dos seus clientes e deve ser clara e do conhecimento de todos os consumidores do serviço.
- **Processos do serviço** – existem fatores que afetam o desempenho do serviço e devem merecer especial atenção uma vez que atenuam o efeito das filas de espera: a distribuição dos tempos de serviço, a organização do atendimento dos clientes, as políticas de gestão e o comportamento do colaborador que presta o serviço.

De acordo com Maister (1985), existe uma diferença entre a percepção da espera e a expectativa da espera, que determina a satisfação do cliente. Davis e Heineke (1994) no seguimento a ideia anterior substituem o conceito de "percepção" por "interpretação de desempenho", pois observaram que a percepção depende da interpretação do cliente entre o encontro de serviço e o desempenho real do serviço. Bielen e Demoulin (2007) consideram que a satisfação com o tempo de espera é resultado de uma experiência de pós-avaliação e julgamento, que inclui aspetos cognitivos e afetivos, medida em função do período de espera percebido.

3.3. A Relação entre o Tempo de Espera e a Satisfação em Serviços

O tempo de espera representa a primeira interação direta entre o consumidor e o prestador do serviço (Davis e Heineke, 1998) e pesquisas realizadas indicaram a existência de uma relação negativa entre longos tempos de espera e a satisfação dos consumidores (Chebat e Filiatrault, 1993; Katz *et al.*, 1991).

A avaliação de um serviço pelo cliente é criticamente influenciada pelo tempo de espera (McDonnell, 2007) e em circunstâncias de espera o consumidor tende a sobrestimar o tempo de espera (Hornik, 1984). Esta ideia é também partilhada por Katz *et al.* (1991) que em pesquisas realizadas confirmou que a espera produz um efeito negativo no consumidor uma vez que observou que à medida que o tempo percebido de espera aumenta a satisfação relativa ao serviço diminui. Desta forma a percepção da espera é normalmente mais importante para o cliente do que o tempo real que este gastou na espera (Fitzsimmons e Fitzsimmons, 2008), daí a crescente preocupação das empresas no encontro de maneiras inovadoras para reduzir os aspetos negativos da espera e na maximização do nível de satisfação do cliente.

Chebat *et al.* (1994) concluiu que a avaliação da qualidade de um serviço é afetada não apenas pela percepção que o cliente tem do serviço final recebido, mas também pelo processo de prestação de serviços em si, que inclui o tempo de espera. Esta ideia é também defendida por McDonnell (2007) que afirma que ao avaliarem a qualidade de um serviço os clientes não se limitam apenas a avaliar a qualidade do serviço final recebido mas também todo o processo que o envolve para a sua prestação. Algumas pesquisas relativas à satisfação ao cliente concluíram que o tempo era mais importante face à qualidade, na determinação da satisfação do cliente em experiências de serviços (Davis e Vollmann, 1990; Friedman e Friedman, 1997).

O tempo de espera é cada vez mais valorizado pelo cliente e por isso os consumidores estão atualmente a encarar as filas de espera como indicador de serviço de má qualidade (McDonnell, 2007). Anteriormente a conveniência era encarada como o fator base fundamental para a tomada de decisão, no entanto tem-se vindo a verificar que o tempo de espera começa a revelar-se como o fator contributivo de fidelidade a uma empresa (Berry *et al.*, 2002) uma vez que os consumidores se têm tornado menos tolerantes

relativamente aos tempos percebidos de espera visto que os encaram como “desperdício” (Katz *et al.*, 1991; Hui e Tse, 1996).

Segundo Maister (1985), existem duas “leis de serviço” relacionadas com a temática da espera. A primeira lei relaciona os conceitos de expectativa e percepção dos clientes: se um cliente recebe um serviço melhor do que o esperado, ficará feliz e satisfeito e o serviço poderá ser beneficiando com um efeito em “bola de neve”, ou seja, o cliente falará positivamente sobre o serviço. A segunda lei estabelece que, as primeiras impressões podem influenciar a experiência do serviço, ou seja, um serviço que tenha à partida um tempo de espera associado (por mínimo que seja) deve merecer por parte da gestão alguma atenção para que a espera possa ser agradável e não afete a imagem do serviço aos olhos do consumidor. Assim, para que as empresas de serviços possam ser competitivas devem ter em conta os aspetos relacionados com a psicologia da espera.

Maister (1985) defende que é a percepção que o cliente tem sobre a espera que determina a satisfação, e não o tempo real de espera. Este autor identificou oito preposições, relacionados com o que chamou de “psicologia das filas de espera”, que afetam diretamente o tempo da espera:

- 1. Distração** - clientes com demasiado desocupados percebem um tempo de espera maior relativamente aos clientes que se encontram ocupados durante a espera. Davis e Heineke (1993) sugerem algumas opções para ocupar o tempo dos clientes durante a espera como a distribuição de alguns materiais de leitura, colocação de música contemporânea ou programas/vídeos recentes ou até mesmo a instalação de um aquário com diferentes espécies. Esta ideia é corroborada por McDonnell (2007) que sugere a implementação de pequenas distrações por forma a aliviar alguns dos efeitos da espera uma vez que estas provocam alteração no nível de satisfação ao contrário do fornecimento de informações relativo ao tempo de espera estimado.
- 2. Momento** – os clientes tornam-se insatisfeitos mais rapidamente com uma espera inicial do que com esperas subsequentes após o serviço ter começado (Davis e Maggard, 1990). Maister (1985) defende ainda que as distrações

“relacionadas com o próprio serviço”, como por exemplo, a entrega de cardápios a clientes que esperam, transmitem a sensação de que o serviço teve início.

3. **Ansiedade** – A ansiedade relativamente à natureza do serviço ou a incerteza da espera afetam a satisfação do cliente (Davis e Heineke, 1993). Segundo estes autores, algumas empresas de serviços não conseguem eliminar a incerteza associada a certos serviços mas devem olhar criticamente para a natureza do serviço de maneira a promoverem determinadas medidas que reduzam os efeitos provocados pela ansiedade durante a espera. As estratégias podem passar pelo reconhecimento da presença de um cliente ou pela introdução de sinalização com informação relativa ao serviço (Fitzsimmons e Fitzsimmons, 2008).
4. **Incerteza** – A espera sem tempo previsto é percebida pelo consumidor como uma espera mais longa relativamente à espera onde o tempo é previamente comunicado (Davis e Heineke, 1993). Assim, as empresas onde a espera é constante devem ter como preocupação implementar medidas que lhe forneçam os tempos de espera o mais atualizados possíveis para que possam comunicá-los aos seus clientes com vista a diminuir a perceção da mesma.
5. **Explicação** – a insatisfação dos clientes com a espera aumenta quando a mesma não pode ser justificada ou explicada (Davis e Heineke, 1993). O pessoal da linha de frente deve mostrar ao cliente que este não está esquecido e deve oferecer pequenas contrapartidas que o recompensem por aquela espera. Uma simples explicação e um pedido de desculpas demonstram que a empresa está preocupada com os seus clientes e estes restabelecem a boa vontade porque se sentem respeitados (Fitzsimmons e Fitzsimmons, 2008).
6. **Justiça** – a espera injusta é na maioria das vezes um dos fatores geradores de insatisfação durante a espera e é definida por Larson (1987) em termos de “avanços e recuos” resultantes do *design* do sistema do serviço. Segundo este autor um “avanço” ocorre quando um cliente que chegou depois de outro recebe o serviço primeiro. Este tipo de situações ocorre normalmente nas grandes superfícies, em que quando é aberta uma nova caixa os clientes do fim da fila encaminham-se para a nova caixa e são atendidos em primeiro lugar

relativamente aos que já se encontravam no outro terminal para pagarem as compras. Desta forma, e para que as empresas consigam executar uma gestão bem-sucedida da percepção de justiça de espera, é necessário efetuar uma análise cuidadosa ao *design* da fila, ao sistema de serviço e sobretudo ouvir a percepção que o cliente tem sobre a experiência de espera (Davis e Heineke, 1993). Uma estratégia simples que também evita a transgressão da política de ordem de chegada é o sistema de “retirada de senhas”, evitando-se assim que chegadas posteriores ultrapassem o seu lugar correto (Fitzsimmons e Fitzsimmons, 2008).

7. **Valor** - Quando um serviço, é percebido como sendo de alto valor, os clientes estão dispostos a esperar mais tempo relativamente a um produto de valor inferior (Davis e Heineke, 1993). Assim, quanto maior for o valor do serviço mais disposto se torna o cliente a absorver algum do custo sobre a forma de espera
8. **Espera individual** – o cliente de serviços tende a tornar-se mais impaciente se a espera for solitária face a uma espera em grupo. Quando estas situações acontecem com alguma regularidade as empresas devem repensar o sistema de entrega do serviço de forma a proporcionar uma espera mais agradável (Davis e Heineke, 1993).

Alguns meses antes da publicação do estudo de Maister, foi publicado o primeiro estudo relacionado com a espera (ligado à área do retalho). O seu autor, Hornik (1984), estudou a relação entre as condições de espera e a percepção do tempo medindo a duração de cada espera observada (tempo real) e comparando-a com a estimativa de tempo de cada consumidor após a prestação do serviço. Após este estudo, propôs as seguintes hipóteses:

Quadro 1 - A relação entre as condições de espera e a percepção do tempo segundo Hornik (1984)

Hipótese 1	O tempo de espera estimado depende do tempo real de espera.
Hipótese 2	O tempo de espera estimado depende do comprimento da fila dado que este dá uma indicação da duração da espera provável.
Hipótese 3	A fila única é a mais justa dado que indica com maior exatidão o tempo estimado de espera.
Hipótese 4	Os clientes que gostam de fazer compras fazem estimativas de espera mais curtas.
Hipótese 5	Os clientes frequentes fazem estimativas de espera mais curtas em detrimento dos clientes não conhecedores ou pouco frequentes do serviço.

Fonte: Sistematização própria

Os resultados deste estudo revelaram que a maioria dos inquiridos sobrestimou o tempo de espera e que os outros fatores (comprimento da fila, tipo, motivação e hábito) não revelaram um impacto significativo para as suas conclusões.

Quer o estudo de Maister (1985) quer o de Hornik (1984) tentam encontrar a relação entre as condições da espera e o comportamento do consumidor centrando-se na questão da espera. Os fatores estudados pelos dois autores têm alguns pontos em comum nomeadamente, a terceira hipótese de Hornik (1984) que está relacionada com a configuração da fila de espera que pode ser considerado como uma ilustração da sexta preposição de Maister (1985) que está ligada com a justiça. Assim como a segunda hipótese de Hornik (1984) relacionada com comprimento da fila poder ser considerada como uma ilustração da quarta preposição de Maister (1985) que está relacionada com a incerteza. Os restantes fatores não têm pontos em comum (Durrande-Moreau, 1999).

Davis e Heineke (1994) estudaram também a relação entre relação entre as condições da espera e o comportamento do consumidor relativamente à espera. Partindo do estudo de Maister (1985) acrescentaram mais uma preposição à esta lista sugerindo que percepção do tempo de espera pode ser afetada também pelo “conforto durante a espera”. Estes autores defendem que uma espera desconfortável tem influência na percepção do tempo de espera e que existem inúmeras técnicas ao dispor das empresas de serviços que auxiliam na transmissão de uma espera confortável, entre as quais, o nível de temperatura, a iluminação e a música ambiente. No seu estudo, agruparam estas nove preposições em três grupos de fatores que podem afetar a satisfação do cliente durante a espera baseando-se no maior ou menor grau de controlo por parte da gestão, nomeadamente:

Quadro 2 - Fatores que podem afetar a satisfação do cliente durante a espera segundo Davis e Heineke (1994)

Fatores controlados pela empresa	Fatores como a espera injusta, o conforto durante a espera, a espera não explicada, a espera sem tempo previsto e a pré espera.
Fatores parcialmente controlados pela empresa	Fatores como o tempo desocupado e a ansiedade.
Fatores fora do controlo da empresa	Fatores como espera sozinha face à espera em grupo e o valor atribuído ao serviço pelo cliente.

Fonte: Sistematização própria

Baker e Cameron (1996) ao estudarem os efeitos da espera sobre a satisfação do cliente também comprovaram que as percepções da espera sobre os clientes podiam ser afetadas pela luz, cor, música e nível de temperatura. Desta forma os prestadores de serviços devem entender estas preposições de forma a tornarem a espera parecer melhor, uma vez que esta produz consequências sobre a satisfação do cliente, através do seu efeito sobre as emoções dos clientes (McDonnell, 2007).

Por sua vez, baseando-se nos estudos publicados sobre o tempo de espera, Bielen e Demoulin (2007) fizeram uma compilação das ideias escritas por diversos autores de forma a categorizarem o tempo de espera em quatro aspetos: objetivo, subjetivo, cognitivo e afetivo. Estes autores consideram que o tempo de espera objetivo é o tempo decorrido resultante da medição feita pelos clientes com o suporte de um cronómetro, até ao momento de lhes ser prestado o serviço (Davis e Vollman, 1990; Katz et al, 1991; Taylor, 1994). O tempo de espera subjetivo é a estimação dos clientes relativamente ao tempo de espera e é medido através do do tempo de espera percebido (Hui e Tse, 1996). O aspeto cognitivo diz respeito à avaliação dos consumidores face à espera como sendo aceitável, razoável ou tolerável (Durrande-Moreau, 1999). O aspeto afetivo da espera consiste na resposta emocional à espera através de sentimentos como a irritação, a frustração, o tédio, o *stress*, o prazer ou a felicidade (Taylor, 1994; Hui e Tse, 1996). De acordo com Pruyn e Smidts (1998), o aspeto afetivo e o cognitivo formam a avaliação da espera.

3.4. A Relação entre o Tempo de Espera e a Lealdade em Serviços

Alguns autores da área do marketing afirmam que a lealdade de um cliente pode gerar um retorno positivo para as organizações tais como aumento das vendas, redução de custos e consequente aumento de lucros (Ostrowski *et al*, 1993). A fidelização de clientes é uma preocupação crescente das organizações pois os mercados estão cada vez mais competitivos e as ofertas de serviços são cada vez mais diversificadas. Assim, a retenção de clientes deve assumir um papel de primordial importância, pois o custo de reter um cliente existente é menor do que o custo de adquirir um novo (Reichheld, 1996). Esta ideia também é defendida por alguns analistas de negócios que sugerem que o custo de recrutar um novo cliente é cinco vezes maior face ao custo de manter um cliente existente (Barsky, 1994; Reichheld e Sasser, 1990). Segundo Peppers e Rogers (1993) os custos de recrutar novos clientes estão relacionados com a publicidade, com a contratação de pessoal para a divulgação do serviço/produto e angariação de clientes, criação de novas contas e com formação do pessoal de linha de frente responsável por transmitir os procedimentos utilizados pela empresa.

As primeiras definições de lealdade foram introduzidas por Jacoby e Chestnut (1978) e defendiam que esta resulta de comportamentos, afirmando que a única forma de conseguir a fidelidade verdadeira a uma única marca é examinando a crença, o afeto e a intenção que orientam o consumidor a determinada marca. A lealdade segundo Reichheld e Sasser (1990) é demonstrada sob a forma de repetição de compra e que esta é determinante para o sucesso de muitas empresas de serviços. Para Zeithaml *et al* (1996) a lealdade é definida como a intenção do consumidor em estabelecer um compromisso com uma organização, nomeadamente pela preferência em comprar a essa organização uma maior quantidade e maior variedade de produtos.

Vários estudos mostram evidências de que existe uma relação direta e fortemente positiva entre a satisfação e lealdade dos clientes (Fornell, 1992; Anderson, 1994). Assim clientes insatisfeitos com o nível de serviço recebido provavelmente regressarão com menos frequência ou talvez nunca mais retornem e clientes satisfeitos com sua experiência de serviço possivelmente irão repeti-la com maior frequência (Davis e Heineke, 1998). A satisfação do cliente é reconhecida como sendo um antecedente de lealdade do cliente (Anderson, 1994; Fornell *et al*, 1996), mas não é o único fator de fidelização de clientes (Reichheld, 1996). Outros fatores, tais como barreiras associadas à mudança (Patterson e Smith, 2003) ou características dos clientes (Mittal e Kamakura, 2001) afetam a lealdade do cliente. A complexidade da relação entre satisfação e lealdade tem levado vários autores (Bloemer e De Ruyter, 1999; Homburg e Giering, 2001) a estudar os seus efeitos moderadores. Na análise dessas variáveis moderadoras, encontram-se características pessoais, demográficas e psicológicas do consumidor (Homburg e Giering, 2001). Contrariamente aos autores anteriores, Rust e Zahorik (1993) acreditam que nem sempre é previsível a relação entre satisfação e lealdade. Estes autores apresentam duas razões possíveis: a primeira afirma que apesar de insatisfeito, um cliente pode continuar a utilizar o mesmo prestador de serviço ou o mesmo produto porque não existem fornecedores alternativos; a segunda afirma que apesar de um cliente estar satisfeito com o serviço ou produto este pode estar disposto a continuar a procurar fornecedores alternativos de forma a encontrar resultados ainda mais satisfatórios.

Bielen e Demoulin (2007) afirmam que à data não existiam estudos que investiguem o impacto da espera na relação satisfação-lealdade em serviços. Através dos seus estudos admitem que o tempo de espera tem um efeito moderador sobre a relação entre satisfação do serviço e lealdade ou seja, o efeito da satisfação do serviço na lealdade varia de acordo com a satisfação com o tempo de espera. Um efeito moderador implica que a variável de moderadora (satisfação relativa ao tempo de espera) modifique a forma da relação, isto é, a inclinação da linha de regressão entre a variável independente (satisfação do serviço) e a variável dependente (lealdade). Estes autores defendem ainda que quando os clientes não estão satisfeitos com o tempo de espera, as empresas devem preocupar-se com a maximização da satisfação com serviço para assim garantir a fidelidade dos clientes. Dos seus estudos, concluíram que os clientes estão dispostos a esperar mais tempo quando a satisfação com serviço é alto. Contrariamente, se a satisfação do cliente com o serviço é baixa a tolerância para a aceitação da espera também é baixa e por conseguinte, existe maior probabilidade de troca de fornecedor de serviço na ocasião e compra seguinte.

Segundo Berry *et al.* (2002) uma grande parte dos consumidores usam a conveniência como base principal para a tomada de decisões de compra e esta é um fator que contribui para a lealdade a um serviço. Desta forma, as organizações devem preocupar-se em prestar um serviço de qualidade porque cada contacto é uma oportunidade para influenciar positivamente ou negativamente na formação do nível de satisfação do cliente (Lovelock e Wirtz, 2007). Bielen e Demoulin (2007) acreditam ainda que quanto maior for a satisfação dos clientes com o tempo de espera menor será a influência deste na relação satisfação-lealdade. Consequentemente, quando o cliente não está satisfeito com o tempo de espera, a satisfação com o serviço influencia fortemente a lealdade do cliente. Dos seus estudos retiraram várias ilações: a relação entre satisfação com o serviço prestado e lealdade é influenciada pela satisfação com o tempo de espera; a satisfação com o tempo de espera é uma variável chave que depende do tempo de espera percebido, da satisfação com a informação recebida quando existem atrasos e, por último, da satisfação com o ambiente da espera.

3.5. Síntese

A revisão da literatura apresentada neste capítulo teve como objetivo desenvolver o conceito de tempo de espera em serviços, concluindo-se que existem vários fatores que afetam positiva e negativamente o tempo de espera percebido. A identificação dos aspetos essenciais dos sistemas de filas de espera permite às organizações um melhor entendimento e gestão do serviço prestado, e conseqüentemente, promove o aumento da satisfação dos clientes com o serviço.

A satisfação com o tempo de espera não tem apenas influência direta sobre a satisfação com o serviço, como também tem um efeito moderador sobre a relação entre os conceitos de satisfação e lealdade. A lealdade deve ser encarada pelas empresas de serviços como um objetivo crucial a desenvolver e atingir, pois segundo Mittal e Lassar (1998) clientes mais leais significam menores custos de marketing, operações mais eficientes e lucros mais elevados. Por sua vez, Bielen e Demoulin (2007) defendem que a influência da satisfação na lealdade a um serviço varia de acordo com a satisfação relativa ao tempo de espera.

De acordo com a pesquisa bibliográfica realizada, detetou-se uma escassez de estudos que relacionem os conceitos de tempo de espera, satisfação e lealdade. No seu estudo, Bielen e Demoulin (2007) também identificaram esta lacuna e nas pistas para investigações futuras sugerem a aplicação deste estudo a outras atividades de serviços.

No capítulo seguinte são apresentadas as opções metodológicas do estudo empírico, que é fortemente inspirado na sugestão destes autores, e que pretende avaliar a influência do tempo de espera na satisfação e na lealdade em serviços no setor dos cuidados de saúde e bem-estar, mais especificamente no caso concreto das atividade ligadas ao bem-estar.

PARTE II – Estudo Empírico

Capítulo 4 – Opções Metodológicas

4.1. Introdução

Este capítulo tem como principal objetivo apresentar a metodologia de investigação (Secção 4.2), caracterizar o setor dos cuidados de saúde e bem-estar (Secção 4.3) e apresentar o modelo e hipóteses de pesquisa (Secção 4.4).

4.2. Metodologia de Investigação

As pesquisas são normalmente classificadas em dois tipos: exploratórias ou conclusivas. Enquanto as pesquisas exploratórias têm como principal objetivo proporcionar uma maior compreensão ao problema em estudo, as pesquisas conclusivas têm como principal fundamento testar hipóteses específicas e examinar relações (Malhotra, 2010). Segundo este autor, as pesquisas conclusivas podem ser sub-classificadas como descritivas ou causais, sendo que as descritivas dizem respeito à descrição das características ou funções do objeto da investigação enquanto as causais procuram obter evidências relativamente às relações de causa e efeito. O objetivo desta investigação é estudar a influência do tempo de espera na satisfação e na lealdade em serviços, sendo que este estudo vai ser essencialmente conclusivo causal, uma vez que vai testar hipóteses e analisar relações.

Assim, foi realizado um questionário que permitiu a recolha de informação relevante para esta investigação e através da aplicação de perguntas fechadas conseguiu-se converter esta informação em dados quantitativos que permitiram investigar a relação entre as variáveis em estudo. Os dados desta investigação foram obtidos através da aplicação de um questionário *online* criado no *Google Docs*® que permite uma obtenção e visualização rápida dos dados e facilita a exportação dos mesmos para o programa *Microsoft Excel* 2010. Foram obtidas 185 respostas das quais apenas 153 foram aceites como válidas. A implementação do questionário passou por uma fase de pré-teste sendo aplicado a uma amostra reduzida e de conveniência para detetar possíveis falhas, questões mal formuladas, redundâncias ou possíveis dúvidas relativamente a determinados conceitos. Após esta fase o questionário foi divulgado

através das redes sociais, nomeadamente *Facebook* e o *LinkedIn* e via *email*. O método de amostragem utilizado foi o não probabilístico, nomeadamente a amostragem por conveniência. Apesar de apresentar algumas desvantagens relativamente a outros métodos, como por exemplo poder ser considerado como método pouco representativo da população, este método é muito fácil de ser aplicado num estudo realizado num curto espaço de tempo porque utiliza as pessoas que estão disponíveis para responder naquele momento.

O questionário (Anexo 1) é composto por três partes. A primeira parte diz respeito ao perfil do consumidor. A segunda parte está relacionada com o conceito de espera em serviços onde se procura saber se o fator tempo de espera é importante na avaliação da qualidade de um serviço e se a importância de um serviço o afeta diretamente. Finalmente, a terceira parte está relacionada com o conceito de espera em serviços ligados aos cuidados de saúde e bem-estar onde se pretende recolher dados relativos ao tempo de espera previsto, retorno de informação relativa a tempos de espera, lealdade e respetivos motivos, nível de satisfação de fatores relacionados com o serviço em questão e, por último, verificar se para este tipo de serviços a gestão de topo deve dar especial atenção à qualidade de serviço ou se deve ter uma particular atenção ao tempo de espera. Em algumas questões do questionário foi utilizada uma escala ordinal de cinco pontos seguindo o formato de Likert onde 1 corresponde “Discordo Totalmente” e 5 corresponde “Concordo Totalmente”. Nas questões ligadas ao nível de satisfação com o serviço foi também utilizada uma escala ordinal de cinco pontos seguindo o formato de Likert onde 1 corresponde “Nada Satisfeito” e 5 corresponde “Muito Satisfeito”. Para a análise dos dados foi utilizado o programa *Microsoft Excel 2010* e o software *SPSS® (Statistic Package for Social Sciences) for Windows®*, versão 19.0. Através desta ferramenta foi possível analisar os dados recorrendo a algumas técnicas estatísticas, tais como a análise descritiva que permitiu determinar a média e as percentagens das variáveis em estudo, e a análise bivariada utilizando o teste do Qui-quadrado (χ^2) para verificar a independência entre duas variáveis. Foi também utilizado o modelo de regressão linear simples com o objetivo de estudar as relações existentes entre duas variáveis.

4.3. Caracterização do Setor dos Cuidados de Saúde e Bem-Estar

Com base na revisão da literatura realizada detetaram-se lacunas relativamente à escassez de estudos que investiguem o impacto da espera na relação entre satisfação e lealdade em serviços (Bielen e Demoulin, 2007). Estes autores estudaram a influência do tempo de espera na relação entre satisfação e a lealdade no setor da saúde, para atividades ligadas à prestação de serviços relacionados com meios de diagnóstico e exames clínicos, e sugerem como investigações futuras a extensão deste estudo a outras atividades de serviços, como por exemplo atividades de bem-estar que pertencem ao setor dos cuidados de saúde e bem-estar.

O estudo empírico a realizar é influenciado pela sugestão destes autores, e tem como objetivo compreender a influência do tempo de espera na satisfação e na lealdade em serviços, nomeadamente para serviços do setor dos cuidados de saúde e bem-estar, especificamente para atividades ligadas ao bem-estar.

Segundo o relatório elaborado em junho de 2012 no âmbito do estudo sobre as “Atividades empresariais do comércio e serviços relativos à saúde e bem-estar humano” da autoria da Confederação de Comércio e Serviços de Portugal (CCP), as atividades de comércio e serviços de saúde e bem-estar agruparam-se em quatro grandes tipos (Quadro 3): atividades core, atividades complementares, atividades de bem-estar e atividades de apoio social.

Segundo este relatório existem 8.186 estabelecimentos em Portugal ligados às atividades de bem-estar, que representam 25% (ocupam a segunda posição) do total dos estabelecimentos ligados as atividades de comércio e serviços de saúde e bem-estar, sendo a primeira posição ocupada pelas atividades complementares com 9.802 estabelecimentos (representam 30% no total de estabelecimentos) e estão maioritariamente concentrados nas áreas da Grande Lisboa e Porto.

Quadro 3 - Tipos de Atividades de Comércio e Serviços de Saúde e Bem-Estar

Atividades Core	Atividades relacionadas com tratamentos de hospitalização, ambulatório e cuidados integrados.
Atividades Complementares	Atividades de enfermagem, meios de diagnóstico, análises clínicas, comercialização de medicamentos ou de produtos médicos que desempenham uma função complementar aos cuidados de saúde.
Atividades de Bem-Estar	Atividades de motricidade, bem-estar físico e estético, onde se encontram as atividades ligadas ao termalismo, SPA, ou aos salões de cabeleireiros.
Atividades de Apoio Social	Atividades de apoio a terceiros (jovens, pacientes, deficientes e seniores) e as atividades ligadas à gestão de instalações de apoio (exemplo: instalações desportivas).

Fonte: Sistematização própria

4.4. Modelo e Hipóteses de Pesquisa

O estudo empírico a realizar é inspirado no artigo dos autores Bielen e Demoulin (2007) sendo que as hipóteses utilizadas para o desenvolvimento desta investigação são adaptadas do modelo original dos autores. De forma a compreender a influência do tempo de espera na satisfação e na lealdade em serviços do setor dos cuidados de saúde e bem-estar, especificamente para atividades ligadas ao bem-estar, são formuladas as seguintes hipóteses:

- **H1: A satisfação do cliente com o tempo de espera depende do tempo de espera percebido.**

Para Taylor (1994) os atrasos na prestação de um serviço provocam no consumidor sentimentos de fúria e inquietude. Pruyn e Smidts (1998) afirmam que o tempo de espera percebido afeta a dimensão cognitiva da avaliação de espera e que tempo de espera real é um antecedente da percepção do tempo de espera, em vez de um antecedente da satisfação do tempo de espera. Não existe consenso na literatura relativamente ao papel do tempo de espera percebido, ou seja, se este afeta direta ou indiretamente a avaliação do serviço (Bielen e Demoulin, 2007). Pruyn e Smidts (1998) demonstram que o tempo de espera percebido influencia a satisfação com o serviço através da avaliação da espera. Seguindo estes autores, Bielen e Demoulin (2007) confirmam no seu estudo que a satisfação com o tempo de espera desempenha um papel mediador na relação entre o tempo de espera percebido e a satisfação com o serviço.

- **H2: A satisfação do cliente com o tempo de espera depende da satisfação do cliente com o retorno dado pelo prestador relativamente aos tempos de espera.**

Maister (1985) sugere que as informações dadas aos clientes, sobre a duração do tempo de espera, reduzem a incerteza da espera e diminuem o nível global de *stress* experimentado pelos consumidores. A espera sem tempo previsto é percebida pelo consumidor como uma espera mais longa, relativamente à espera onde o tempo é previamente comunicado (Davis e Heineke, 1993).

- **H3: A satisfação do cliente com o tempo de espera depende da satisfação do cliente com o ambiente físico onde o serviço é prestado.**

A atratividade do ambiente de espera está relacionada com a sua conceção física em termos de espaço, conforto e decoração. O ambiente onde o serviço é prestado influencia os aspetos afetivos de tempo de espera e um ambiente físico agradável promove sentimentos positivos aos consumidores (Baker e Cameron, 1996). Em serviços, a tangibilidade é considerada uma das dimensões de qualidade que interferem na avaliação do serviço (Parasuraman *et al.*, 1988). Rust e Oliver (1993), tratam a envolvente do serviço como uma componente específica da qualidade e concentram-se

no estudo da estrutura do ambiente interno e externo com vista a fornecer um serviço de qualidade.

- **H4: A satisfação do cliente com o serviço depende da satisfação do cliente com o tempo de espera.**

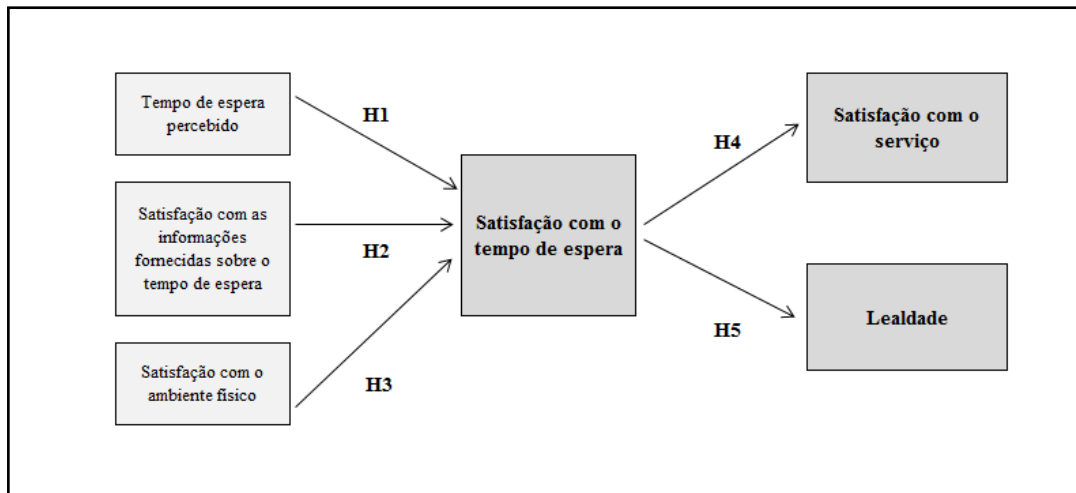
Vários estudos apontam o efeito negativo da espera na avaliação geral do serviço (Katz *et al*, 1991; Taylor, 1994; Hui e Tse, 1996), e mais precisamente sobre a satisfação com o serviço (Pruyn e Smidts, 1998). Além disso, fatores como o estado emocional dos clientes ou a avaliação relativa ao tempo de espera afetam o nível geral de satisfação com o serviço (Taylor, 1994).

- **H5: A lealdade do cliente ao serviço depende da satisfação do cliente com o tempo de espera.**

Vários estudos relatam a existência de uma relação direta e fortemente positiva entre a satisfação e a lealdade do cliente (Fornell, 1992; Anderson, 1994) e segundo estudos realizados por estes autores, a satisfação do cliente é reconhecida como antecedente de lealdade com o serviço. Segundo Bielen e Demoulin (2007) a relação entre a satisfação e a lealdade é influenciada pela satisfação com o tempo de espera. Estes autores defendem que os clientes estão dispostos a esperar mais tempo quando o nível de satisfação com o serviço é alto, por considerarem que o tempo de espera representa um sacrifício necessário para obter uma qualidade de serviço elevada. Contrariamente, se a satisfação do cliente com o serviço é baixa, os clientes têm tendência a não aceitar esperas longas e numa ocasião futura de aquisição do serviço tendem a ser desleais, procurando um prestador que ofereça serviços com qualidade mais satisfatória.

O modelo resultante das hipóteses atrás apresentadas é exposto na Figura 1.

Figura 1 – Modelo conceptual de investigação



Fonte: Sistematização própria

Capítulo 5 – Análise e Discussão dos Resultados

5.1. Introdução

Este capítulo tem como objetivo testar as hipóteses formuladas no capítulo anterior e apresentar os resultados obtidos decorrentes do trabalho empírico desenvolvido no âmbito desta investigação. Após a recolha dos dados, e antes de iniciar uma análise estatística, deve-se verificar se uma distribuição se ajusta a um conjunto de dados realizando-se para o efeito o teste de *Kolmogorov-Smirnov* (Secção 5.2). Seguidamente caracterizar-se-á a amostra em estudo (Secção 5.3) e serão apresentados os resultados estatísticos relativos à análise da relevância da espera em serviços (Secção 5.4) e à influência do tempo de espera na satisfação e na lealdade em serviços (Secção 5.5). O capítulo encerra-se com uma discussão sobre os resultados obtidos (Secção 5.6).

5.2. Teste de Kolmogorov-Smirnov

Antes de iniciar a análise estatística dos dados recolhidos é importante verificar se uma distribuição se ajusta a um conjunto de dados. Assim, foi realizado o teste de *Kolmogorov-Smirnov* que considera as seguintes hipóteses:

$$\text{Hipóteses} \left\{ \begin{array}{l} H_0: \text{A distribuição ajusta-se ao conjunto de dados, ou seja, as} \\ \text{variáveis seguem uma distribuição normal.} \\ H_1: \text{A distribuição não se ajusta ao conjunto de dados, ou seja, as} \\ \text{variáveis não seguem uma distribuição normal.} \end{array} \right.$$

Se $p\text{-value} < 0,05$ rejeita-se H_0 e se $p\text{-value} \geq 0,05$ não se rejeita H_0 .

Todos os valores obtidos com a aplicação deste teste foram menores do que 0,05 (Anexo 2), logo a hipótese nula é rejeitada o que indica que a distribuição não se ajusta ao conjunto de dados, ou seja, as variáveis não seguem uma distribuição normal devendo por isso ser utilizados teste não paramétricos.

5.3. Caracterização da Amostra

A amostra é constituída por 153 indivíduos dos quais 93 (60,8%) são do sexo feminino e 60 (39,2%) são do sexo masculino.

Quadro 4 - Caracterização da amostra (sexo)

		Frequência	%	% Válida	% Acumulada
Sexo	Feminino	93	60,8	60,8	60,8
	Masculino	60	39,2	39,2	100
	Total	153	100	100	

Fonte: Adaptado do SPSS®

As idades variam entre os 16 e os 61 anos sendo a média de idades da amostra de 28 anos (Quadro 5). A maioria dos inquiridos (61,4%) tem habilitações ao nível de bacharelato/licenciatura sendo a segunda posição ocupada pelos detentores do grau de habilitações relativas ao nível de ensino secundário (20,9%) (Quadro 6).

Quadro 5 - Caracterização da amostra (idade)

	Mínimo	Máximo	Média
Idade	16	61	28,39

Fonte: Adaptado do SPSS®

Quadro 6 - Caracterização da amostra (habilitações literárias)

		Frequência	%	% Válida	% Acumulada
Habilitações Literárias	Ensino básico (9º ano) ou inferior	5	3,3	3,3	3,3
	Ensino secundário (12ºano)	32	20,9	20,9	24,2
	Bacharelato/Licenciatura	94	61,4	61,4	85,6
	Mestrado/Doutoramento	22	14,4	14,4	100,0
	Total	153	100,0	100,0	

Fonte: Adaptado do SPSS®

Cerca de metade dos inquiridos (51,0%) são trabalhadores por conta de outrem sendo que os restantes dividem-se essencialmente entre estudantes (26,1%) e desempregados (13,1%).

Quadro 7 - Caracterização da amostra (atividade)

		Frequência	%	% Válida	% Acumulada
Atividade	Estudante	40	26,1	26,1	26,1
	Desempregado	20	13,1	13,1	39,2
	Trabalhador por conta de outrem	78	51,0	51,0	90,2
	Trabalhador por conta própria	14	9,2	9,2	99,3
	Aposentado	1	0,7	0,7	100,0
	Total	153	100,0	100,0	

Fonte: Adaptado do SPSS®

Os inquiridos pertencem na sua maioria ao distrito do Porto (83,7%) no entanto registaram-se também respostas de mais oito distritos portugueses e do estrangeiro.

Quadro 8 - Caracterização da amostra (distrito de residência)

		Frequência	%	% Válida	% Acumulada
Distrito	Porto	128	83,7	83,7	83,7
	Braga	5	3,3	3,3	86,9
	Bragança	2	1,3	1,3	88,2
	Vila Real	1	0,7	0,7	88,9
	Aveiro	8	5,2	5,2	94,1
	Lisboa	4	2,6	2,6	96,7
	Viana do Castelo	2	1,3	1,3	98,0
	Guarda	1	0,7	0,7	98,7
	Setúbal	1	0,7	0,7	99,3
	Estrangeiro	1	0,7	0,7	100,0
	Total	153	100,0	100,0	

Fonte: Adaptado do SPSS®

5.4. Análise da Relevância da Espera em Serviços

Quando questionados acerca da espera em serviços a totalidade dos inquiridos respondeu que já tinha experienciado situações de espera na aquisição de um serviço (Quadro 9). Com o intuito de confirmar a ideia defendida por Chebat *et al.* (1994), que afirma que a avaliação da qualidade de um serviço é afetada não apenas pela percepção que o cliente tem do serviço final recebido mas também pelo processo de prestação do serviço em si, que inclui o tempo de espera, 83,7% dos inquiridos (soma do nível 4 = concorda e do nível 5 = concorda totalmente) está de acordo que o fator tempo de espera é importante para a avaliação da qualidade de um serviço (Quadro 10).

Quadro 9 - Experiência de situações de espera na aquisição de um serviço

		Frequência	%	% Válida	% Acumulada
Já alguma vez experienciou situações de espera na aquisição de um serviço?	Sim	153	100,0	100,0	100,0

Fonte: Adaptado do SPSS®

Quadro 10 - A importância do fator tempo de espera para a avaliação da qualidade de um serviço

		Frequência	%	% Válida	% Acumulada
Considera que o fator tempo de espera é importante para a avaliação da qualidade de um serviço?	Discordo totalmente	2	1,3	1,3	1,3
	Discordo	1	0,7	0,7	2,0
	Nem concordo nem discordo	22	14,4	14,4	16,3
	Concordo	57	37,3	37,3	53,6
	Concordo totalmente	71	46,4	46,4	100,0
	Total	153	100,0	100,0	

Fonte: Adaptado do SPSS®

No entanto, quando questionados se consideram que quanto maior é a importância de um serviço menor relevância assume o fator tempo de espera, 29,4% dos inquiridos nem concorda nem discorda (nível 3) e 44,4% dos inquiridos não estão de acordo (soma do nível 1 = discordo totalmente e do nível 2 = discordo) com a afirmação de Davis e

Heineke (1993) que defendem que quando um serviço é percebido como sendo de alto valor os clientes estão dispostos a esperar mais tempo relativamente a um produto de valor inferior.

Quadro 11 - A relevância do fator tempo de espera na importância de um serviço

		Frequência	%	% Válida	% Acumulada
Considera que quanto maior é a importância de um serviço menor relevância assume o fator tempo de espera?	Discordo totalmente	36	23,5	23,5	23,5
	Discordo	32	20,9	20,9	44,4
	Nem concordo nem discordo	45	29,4	29,4	73,9
	Concordo	31	20,3	20,3	94,1
	Concordo totalmente	9	5,9	5,9	100,0
	Total	153	100,0	100,0	

Fonte: Adaptado do SPSS®

Como foi possível verificar através Quadro 9, a totalidade dos inquiridos afirmou já ter experienciado situações de espera na aquisição de um serviço. No entanto, quando questionados se alguma vez tinham experienciado situações de espera na aquisição de serviços ligados à área dos cuidados de saúde e bem-estar, 126 inquiridos (82,4%) afirmou já ter esperado aquando da aquisição deste serviço contra 27 inquiridos (17,6%) que dizem nunca ter esperado.

Quadro 12 - Experiência de situações de espera na aquisição de serviços ligados à área dos cuidados de saúde e bem-estar

		Frequência	%	% Válida	% Acumulada
Já alguma vez experienciou situações de espera neste tipo de serviços?	Sim	126	82,4	82,4	82,4
	Não	27	17,6	17,6	100,0
	Total	153	100,0	100,0	

Fonte: Adaptado do SPSS®

Os serviços ligados à área dos cuidados de saúde e bem-estar foram utilizados pela maioria dos inquiridos, nos últimos seis meses, com uma frequência de duas a quatro vezes nos últimos seis meses (45,8%) sendo que apenas 11,8% do total de inquiridos admitiu não ter frequentado este tipo de serviços.

Quadro 13 - Frequência de utilização de serviços ligados à área dos cuidados de saúde e bem-estar nos últimos seis meses

		Frequência	%	% Válida	% Acumulada
Com que frequência utilizou este tipo de serviço nos últimos 6 meses?	Nenhuma vez	18	11,8	11,8	11,8
	1 vez	31	20,3	20,3	32,0
	2 a 4 vezes	70	45,8	45,8	77,8
	5 ou mais vezes	34	22,2	22,2	100,0
	Total	153	100,0	100,0	

Fonte: Adaptado do SPSS®

5.5. Análise da influência do tempo de espera na satisfação e na lealdade em serviços

Dado que as variáveis em estudo não seguem uma distribuição normal, os testes estatísticos a realizar devem ser não paramétricos. De forma a validar as hipóteses formuladas foi escolhido o teste de independência do Qui-quadrado (χ^2) que permite averiguar se duas variáveis estão relacionadas, não indicando, no entanto, o seu grau de relacionamento. Este teste pressupõe a formulação de duas hipóteses: a hipótese nula (H0) estabelece a independência entre as variáveis e a hipótese alternativa (H1) indica uma relação de dependência entre as duas variáveis (Pestana e Gageiro,2005).

Hipótese 1: A satisfação do cliente com o tempo de espera depende do tempo de espera percebido.

Para verificar se a satisfação do cliente com o tempo de espera depende do tempo de espera percebido cruzaram-se duas variáveis: a variável tempo de espera percebido

(superior, igual ou inferior ao tempo real de espera) e a variável nível de satisfação com o tempo de espera (utilizando uma escala ordinal de cinco pontos seguindo o formato de Likert onde 1 corresponde “Nada Satisfeito” e 5 corresponde “Muito Satisfeito”).

H0: *A satisfação do cliente com o tempo de espera é independente do tempo de espera percebido.*

H1: *A satisfação do cliente com o tempo de espera depende do tempo de espera percebido.*

A grande parte dos inquiridos (45,1%) afirmou que o tempo de espera previsto foi igual ao tempo de espera real. No entanto 31,1% dos inquiridos admitiram que o tempo de espera previsto foi superior ao tempo de espera real sendo que apenas 23,8% admitiu que o tempo de espera previsto foi inferior ao tempo de espera real (Anexo 3). Quanto o nível de satisfação com o tempo de espera, 37,7% dos inquiridos admitiu não estar nem satisfeitos nem insatisfeitos com o mesmo, contra os 36,9% que responderam estar satisfeitos com o tempo de espera pelo serviço em questão. Apenas 1,6% admitiu estar muito satisfeito com o tempo de espera (Anexo 3). Quanto à hipótese formulada, através do teste do Qui-Quadrado (Quadro 14) é possível verificar que o p -value é 0,180, ou seja, é superior a 0,05 (valor de α) logo a hipótese nula não se rejeita. Assim, conclui-se, com uma probabilidade de erro de 5%, que *a satisfação do cliente com o tempo de espera é independente do tempo de espera percebido.*

Quadro 14 – Teste do χ^2 para as variáveis “tempo de espera previsto” e “nível de satisfação com o tempo de espera”

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,394	8	0,180
Likelihood Ratio	11,273	8	0,187
Linear-by-Linear Association	0,075	1	0,785
N of Valid Cases	122		

Fonte: Adaptado do SPSS®

Apesar das variáveis serem independentes, recorreu-se ao modelo da regressão linear simples com o intuito de verificar qual a influência do tempo de espera previsto na satisfação com o tempo de espera. Através do Quadro 15, é possível verificar que a equação da reta que melhor representa a relação entre as duas variáveis é a seguinte:

Satisfação com o Tempo de Espera (Y) = 3,166 – 0,031 * Tempo de Espera Previsto

Quadro 15 – Regressão linear entre as variáveis “tempo de espera previsto” e “nível de satisfação com o tempo de espera”

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,166	,233		13,590	,000
Nível de satisfação com tempo de espera previsto:	-,031	,113	-,025	-,272	,786

Fonte: Adaptado do SPSS®

Conclui-se que, se o tempo de espera previsto aumentar uma unidade, a satisfação com o tempo de espera diminui proporcionalmente 0,3 décimas (aproximadamente). Assim, quanto maior for o tempo de espera previsto menor será a satisfação com o tempo de espera, logo o tempo de espera previsto influencia negativamente a satisfação com o tempo de espera.

Hipótese 2: A satisfação do cliente com o tempo de espera depende da satisfação do cliente com o retorno dado pelo prestador relativamente aos tempos de espera.

Com o objetivo de verificar se a satisfação do cliente com o tempo de espera depende da satisfação do cliente com o retorno dado pelo prestador relativamente aos tempos de espera cruzaram-se as seguintes variáveis: a variável nível de satisfação com o tempo de espera (utilizando uma escala ordinal de cinco pontos seguindo o formato de Likert onde 1 corresponde “Nada Satisfeito” e 5 corresponde “Muito Satisfeito”) e a variável satisfação com o retorno dado relativamente aos tempos de espera (utilizando uma escala ordinal de cinco pontos seguindo o formato de Likert onde 1 corresponde “Nada Satisfeito” e 5 corresponde “Muito Satisfeito”).

H0: *A satisfação do cliente com o tempo de espera é independente da satisfação do cliente com o retorno dado pelo prestador relativamente aos tempos de espera.*

H1: *A satisfação do cliente com o tempo de espera depende da satisfação do cliente com o retorno dado pelo prestador relativamente aos tempos de espera.*

De acordo com o Quadro 16, que diz respeito ao retorno do prestador relativamente aos tempos de espera, 56,5% dos inquiridos afirmou não receber qualquer tipo de retorno contra 43,5% que afirma receber retorno do prestador relativamente aos tempos de espera.

Quadro 16 - Retorno do prestador do serviço relativamente aos tempos de espera

		Frequência	%	% Válida	% Acumulada
Costuma receber retorno do prestador do serviço relativamente aos tempos de espera?	Sim	54	35,3	43,5	43,5
	Não	70	45,8	56,5	100,0
	Total Válido	124	81,0	100,0	
	NR	29	19,0		
	Total	153	100,0		

Fonte: Adaptado do SPSS®

Quando questionados acerca do seu nível de satisfação com esta variável (Anexo 4), ou seja, se o tempo de espera previsto corresponde ao tempo real de espera pelo serviço, 39,9% afirmou não estar satisfeito nem insatisfeito, sendo o segundo lugar ocupado pelos inquiridos que dizem estar satisfeitos com a informação dada pelo prestador (24,4%). A percentagem de inquiridos que respondeu não estar satisfeito ou pouco satisfeito foi de 28,1% (soma do nível 1= Nada satisfeito e do nível 2 = Pouco satisfeito). Quanto à hipótese formulada, através do teste do Qui-Quadrado (Quadro 17) é possível verificar que o *p-value* é 0,00, ou seja, é inferior a 0,05 (valor de α) logo a hipótese nula rejeita-se. Assim, conclui-se, com uma probabilidade de erro de 5%, que *a satisfação do cliente com o tempo de espera depende da satisfação do cliente com o retorno dado pelo prestador relativamente aos tempos de espera.*

Quadro 17 - Teste do χ^2 para as variáveis “nível de satisfação com o tempo de espera” e “nível de satisfação com o retorno relativamente aos tempos de espera”

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	137,471	16	,000
Likelihood Ratio	91,448	16	,000
Linear-by-Linear Association	48,876	1	,000
N of Valid Cases	153		

Fonte: Adaptado do SPSS®

Recorreu-se ainda ao modelo da regressão linear simples com o intuito de verificar qual a influência da satisfação com retorno relativo aos tempos de espera na satisfação com o tempo de espera. Através do Quadro 18, é possível verificar que a equação da reta que melhor representa a relação entre as duas variáveis é a seguinte:

$$\text{Satisfação com o Tempo de Espera (Y)} = 1,620 + 0,541 * \text{Satisfação com o retorno relativamente aos tempos de espera}$$

Conclui-se que, se a satisfação com o retorno relativamente aos tempos de espera aumentar uma unidade, a satisfação com o tempo de espera aumenta proporcionalmente 5,4 décimas (aproximadamente). Assim, quanto maior for a satisfação com o retorno relativamente aos tempos de espera maior será a satisfação com o tempo de espera, logo a satisfação com o retorno dado pelo prestador influencia positivamente a satisfação com o tempo de espera.

Quadro 18 - Regressão Linear entre as variáveis “nível de satisfação com o tempo de espera – dependente” e “nível de satisfação com o retorno relativamente aos tempos de espera - independente”

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,620	,206		7,874	,000
Nível de satisfação com o retorno do prestador do serviço relativamente aos tempos de espera	,541	,064	,567	8,460	,000

Fonte: Adaptado do SPSS®

Hipótese 3: A satisfação do cliente com o tempo de espera depende da satisfação do cliente com o ambiente físico onde o serviço é prestado.

Esta hipótese tem como objetivo verificar se a satisfação do cliente com o tempo de espera depende da satisfação do cliente com o ambiente físico onde o serviço é prestado. Assim cruzaram-se as seguintes variáveis: a variável nível de satisfação com o tempo de espera (utilizando uma escala ordinal de cinco pontos seguindo o formato de Likert onde 1 corresponde “Nada Satisfeito” e 5 corresponde “Muito Satisfeito”) e a variável satisfação com as instalações onde o serviço é prestado (utilizando uma escala ordinal de cinco pontos seguindo o formato de Likert onde 1 corresponde “Nada Satisfeito” e 5 corresponde “Muito Satisfeito”).

H0: *A satisfação do cliente com o tempo de espera é independente da satisfação do cliente com o ambiente físico onde o serviço é prestado.*

H1: *A satisfação do cliente com o tempo de espera depende da satisfação do cliente com o ambiente físico onde o serviço é prestado.*

Observando o Anexo 5, é possível verificar que a maioria dos inquiridos (72,5%, que corresponde à soma do nível 4 = satisfeito e do nível 5 = muito satisfeito) afirma estar satisfeito ou muito satisfeito com as instalações onde o serviço é prestado, contra 4,6%

dos inquiridos que afirmam estar pouco satisfeitos com estas. Quanto à satisfação relativa à envolvente do serviço (Quadro 19) é possível verificar que o fator com que os inquiridos estão mais satisfeitos é a Higiene do Estabelecimento e o que revelam estar menos satisfeitos é a divulgação de informações sobre o estabelecimento.

Quadro 19 - Nível de satisfação com a envolvente onde o serviço é prestado por fatores

		N.º	Média
Satisfação relativamente à envolvente do serviço por fatores	Decoração e apresentação do estabelecimento	153	3,71
	Aparência Funcionários	153	3,67
	Acessibilidades e Estacionamento	153	3,54
	Higiene do Estabelecimento	153	4,25
	Climatização	153	3,84
	Número de lugares de espera	153	3,46
	Divulgação de informações sobre o estabelecimento	153	3,18
	Sinalética interior do estabelecimento	153	3,34

Fonte: Adaptado do SPSS®

Quanto a hipótese formulada, é possível verificar através do teste do Qui-Quadrado (Quadro 20) que o p -value é aproximadamente 0,00, ou seja, é inferior a 0,05 (valor de α) logo a hipótese nula rejeita-se. Assim, conclui-se, com uma probabilidade de erro de 5%, que *a satisfação do cliente com o tempo de espera depende da satisfação do cliente com o ambiente físico onde o serviço é prestado*.

Quadro 20 - Teste do χ^2 para as variáveis “nível de satisfação com o tempo de espera” e “nível de satisfação com as instalações onde o serviço é prestado”

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	32,363	12	,001
Likelihood Ratio	29,922	12	,003
Linear-by-Linear Association	14,841	1	,000
N of Valid Cases	153		

Fonte: Adaptado do SPSS®

Recorreu-se ainda ao modelo da regressão linear simples com o intuito de verificar qual a influência da satisfação com o ambiente físico onde o serviço é prestado na satisfação com o tempo de espera. Através do Quadro 21, é possível verificar que a equação da reta que melhor representa a relação entre as duas variáveis é a seguinte:

Satisfação com o Tempo de Espera (Y) = 1,751 + 0,395 * Satisfação com o ambiente físico onde o serviço é prestado

Conclui-se que, se a satisfação com o ambiente físico onde o serviço é prestado aumentar uma unidade, a satisfação com o tempo de espera aumenta proporcionalmente 3,9 décimas (aproximadamente). Assim, quanto maior for a satisfação com o ambiente físico onde o serviço é prestado maior será a satisfação com o tempo de espera, logo a satisfação com o ambiente físico influencia positivamente a satisfação com o tempo de espera.

Quadro 21 - Regressão Linear entre as variáveis “nível de satisfação com o tempo de espera – dependente” e “nível de satisfação com as instalações onde o serviço é prestado- independente”

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,751	,384		4,556	,000
Nível de satisfação com o ambiente físico	,395	,098	,312	4,042	,000

Fonte: Adaptado do SPSS®

Hipótese 4: A satisfação do cliente com o serviço depende da satisfação do cliente com o tempo de espera.

O objetivo desta hipótese é verificar se a satisfação do cliente com o serviço depende da satisfação do cliente com o tempo de espera. Assim cruzaram-se as seguintes variáveis: a variável avaliação global da satisfação (utilizando uma escala ordinal de cinco pontos seguindo o formato de Likert onde 1 corresponde “Nada Satisfeito” e 5 corresponde “Muito Satisfeito”) e a variável nível de satisfação com o tempo de espera (utilizando

uma escala ordinal de cinco pontos seguindo o formato de Likert onde 1 corresponde “Nada Satisfeito” e 5 corresponde “Muito Satisfeito”).

H0: *A satisfação do cliente com o serviço é independente da satisfação do cliente com o tempo de espera.*

H1: *A satisfação do cliente com o serviço depende da satisfação do cliente com o tempo de espera.*

Observando o Anexo 6, é possível verificar que a maioria dos inquiridos (83,0%, que corresponde à soma do nível 4 = satisfeito e do nível 5 = muito satisfeito) afirma estar satisfeito ou muito satisfeito o serviço contra 2,6% dos inquiridos, que afirmam estar pouco satisfeitos com o serviço. Quanto à hipótese formulada, é possível verificar através do teste do Qui-Quadrado (Quadro 22), que o *p-value* é 0,00, ou seja, é inferior a 0,05 (valor de α) logo a hipótese nula rejeita-se. Assim, conclui-se, com uma probabilidade de erro de 5%, que *a satisfação do cliente com o serviço depende da satisfação do cliente com o tempo de espera.*

Quadro 22 - Teste do χ^2 para as variáveis “avaliação global da satisfação” e “nível de satisfação com o tempo de espera”

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	54,189	12	,000
Likelihood Ratio	47,039	12	,000
Linear-by-Linear Association	31,398	1	,000
N of Valid Cases	153		

Fonte: Adaptado do SPSS®

Recorreu-se ainda ao modelo da regressão linear simples com o intuito de verificar qual a influência da satisfação com o tempo de espera na satisfação com o serviço. Através do Quadro 23, é possível verificar que a equação da reta que melhor representa a relação entre as duas variáveis é a seguinte:

$$\text{Satisfação com o serviço (Y)} = 2,742 + 0,330 * \text{Satisfação com o tempo de espera}$$

Conclui-se que, se a satisfação com o tempo de espera aumentar uma unidade, a satisfação com o serviço aumenta proporcionalmente 3,3 décimas. Assim, quanto maior for a satisfação com o tempo de espera maior será a satisfação com o serviço, logo a satisfação com o tempo de espera influencia positivamente a satisfação com o serviço.

Quadro 23 - Regressão Linear entre as variáveis “avaliação global da satisfação - dependente” e “nível de satisfação com o tempo de espera – independente”

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,742	,180		15,249	,000
Nível de satisfação com tempo de espera	,330	,053	,454	6,270	,000

Fonte: Adaptado do SPSS®

No entanto, quando confrontados os inquiridos com a afirmação “Na aquisição deste tipo de serviços estou disposto a esperar algum tempo em benefício de obter uma qualidade de serviço elevada”, 66,0% (soma do nível 4 = concordo e do nível 5 = concordo totalmente), estes afirmaram concordar ou concordar totalmente com a afirmação (Quadro 24) o que leva a concluir que apesar de a satisfação com o tempo de espera ser importante e influenciar positivamente a formação do nível de satisfação com o serviço, os inquiridos valorizam a qualidade em detrimento de um tempo de espera mais longo.

Quadro 24 - Disposição de espera do inquirido em benefício de obter um nível de qualidade elevada na aquisição deste tipo serviços

		Frequência	%	% Válida	% Acumulada
Concorda com a seguinte afirmação: "Na aquisição deste tipo de serviços estou disposto/a a esperar algum tempo em benefício de obter uma qualidade de serviço elevada"	Discordo totalmente	7	4,6	4,6	4,6
	Discordo	13	8,5	8,5	13,1
	Nem concordo nem discordo	32	20,9	20,9	34,0
	Concordo	74	48,4	48,4	82,4
	Concordo totalmente	27	17,6	17,6	100,0
	Total	153	100,0	100,0	

Fonte: Adaptado do SPSS®

Hipótese 5: A lealdade do cliente ao serviço depende da satisfação do cliente com o tempo de espera.

O objetivo desta hipótese é verificar se a lealdade do cliente ao serviço depende da satisfação do cliente com o tempo de espera. Assim cruzaram-se as seguintes variáveis: a variável lealdade (costuma ou não frequentar o mesmo estabelecimento) e a variável nível de satisfação com o tempo de espera (utilizando uma escala ordinal de cinco pontos seguindo o formato de Likert onde 1 corresponde "Nada Satisfeito" e 5 corresponde "Muito Satisfeito").

H0: *A lealdade do cliente ao serviço é independente da satisfação do cliente com o tempo de espera.*

H1: *A lealdade do cliente ao serviço depende da satisfação do cliente com o tempo de espera.*

Observando o Anexo 7, é possível verificar que a maioria dos inquiridos (81,0%) costuma frequentar o mesmo estabelecimento ou rede de estabelecimentos de serviços de cuidados de saúde e bem-estar. O principal motivo de lealdade ao serviço elegido pela maioria dos inquiridos (Anexo 7) é preferência por um atendimento personalizado apesar do conhecimento da existência de possibilidade de espera (76,6%), seguido do

motivo da não existência de fornecedores alternativos que proporcionem resultados mais satisfatórios (19,4%). Apenas 1,6% afirmou ser leal ao serviço por questões de hábito ou questões de tempo de espera reduzido ou inexistente, enquanto 0,8% dos inquiridos afirmou ser leal por questões de preço.

Quanto à hipótese formulada, é possível verificar através do teste do Qui-Quadrado (Quadro 25) que o p -value é 0,83 (aproximadamente), ou seja, é superior a 0,05 (valor de α) logo a hipótese nula não se rejeita. Assim, conclui-se, com uma probabilidade de erro de 5%, que a lealdade do cliente ao serviço é independente da satisfação do cliente com o tempo de espera.

Quadro 25 – Teste do χ^2 para as variáveis “lealdade” e “nível de satisfação com o tempo de espera”

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,485	4	,829
Likelihood Ratio	1,489	4	,829
Linear-by-Linear Association	,425	1	,514
N of Valid Cases	153		

Fonte: Adaptado do SPSS®

Apesar de as variáveis serem independentes, recorreu-se ao modelo da regressão linear simples, com o intuito de verificar qual a influência da satisfação com o tempo de espera na lealdade ao serviço. Através do Quadro 5.28 é possível verificar que a equação da reta que melhor representa a relação entre as duas variáveis é a seguinte:

$$\text{Lealdade ao serviço (Y)} = 1,119 + 0,022 * \text{Satisfação com o tempo de espera}$$

Conclui-se que, se a satisfação com o tempo de espera aumentar uma unidade, a lealdade ao serviço aumenta proporcionalmente 0,2 décimas (aproximadamente). Assim, quanto maior for a satisfação com o tempo de espera maior será a lealdade ao serviço, logo a satisfação com o tempo de espera influencia positivamente a lealdade do cliente ao serviço.

Quadro 26 - Regressão Linear entre as variáveis “lealdade - dependente” e “nível de satisfação com o tempo de espera – independente”

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,119	,113		9,864	,000
Nível de satisfação com o tempo de espera	,022	,033	,053	,651	,516

Fonte: Adaptado do SPSS®

5.6. Discussão dos Resultados

O presente trabalho tem como principal objetivo analisar a influência do tempo de espera na satisfação e na lealdade em serviços. De acordo com os resultados obtidos a totalidade dos inquiridos afirmou já ter experienciado situações de espera na aquisição de um serviço, sendo que grande maioria afirmou também já ter experienciado situações de espera na aquisição de serviços ligados à área dos cuidados de saúde e bem-estar.

Através dos dados recolhidos foi possível verificar que a grande parte dos entrevistados considera o tempo de espera um fator importante para a avaliação da qualidade de um serviço, corroborando assim a ideia defendida por Chebat *et al.* (1994), de que a avaliação da qualidade de um serviço é afetada não apenas pela percepção que o cliente tem do serviço final recebido, mas também pelo processo de prestação do serviço, que inclui o tempo de espera. No entanto quando questionados acerca da relevância que o fator tempo de espera assumia na importância de um serviço, uma vez que o valor do serviço é uma das oito preposições que afeta diretamente o tempo de segundo Maister (1985), não foi possível chegar a nenhuma conclusão uma vez que a grande parte dos inquiridos afirmou não concordar nem discordar com pergunta em questão.

Através de estudos realizados por Maister (1985) verificou-se que percepção da espera aos olhos do consumidor tem tendência a ser distorcida uma vez que o tempo de espera percebido e o tempo de espera real apresentou relativas diferenças. De acordo com a amostra estudada chegou-se à conclusão que, para este tipo de serviços o tempo de espera percebido é, na maioria dos casos, igual ao tempo de espera real, o que de certa forma contradiz os resultados obtidos anteriormente pelo autor. Esta diferença de resultados pode ser explicada pela existência de reservas ou marcações de serviços que habitualmente são utilizadas neste tipo de serviço, atenuando a percepção da espera aos olhos do cliente uma vez que o prestador se compromete a atender o cliente a uma hora fixa.

Quanto ao retorno do prestador do serviço relativamente aos tempos de espera a distribuição de resultados foi relativamente equilibrada, no entanto o não recebimento de retorno registou mais respostas (56,5%). Dos inquiridos que afirmaram receber retorno sobre os tempos de espera a maioria afirmou estar satisfeita com essa informação, ou seja, quando o prestador informa os clientes relativamente ao tempo de espera, na grande maioria das vezes, o tempo de espera previsto corresponde ao tempo de espera real. O retorno de informação, relativamente aos tempos de espera, deve assim ser considerado pelas empresas de serviços uma vez que as informações sobre atraso influenciam a avaliação do serviço através do efeito sobre a aceitabilidade da espera (Hui e Tse, 1996).

Relativamente às instalações onde o serviço é prestado, a maioria dos inquiridos afirma estar satisfeito com estas, no entanto os prestadores deste tipo de serviços devem estar atentos à divulgação de informações sobre o estabelecimento uma vez que este fator foi o que apresentou o nível de satisfação mais baixo relativamente aos fatores que compõem a satisfação com a envolvente do serviço.

Com o intuito de perceber qual o fator mais valorizado pelos inquiridos, quando confrontado com a variável tempo de espera e a variável qualidade de serviço, a maioria das respostas foi no sentido de que os inquiridos estavam dispostos a esperar algum tempo em benefício de obterem uma qualidade de serviço superior, o que leva a concluir que apesar de a satisfação com o tempo de espera influenciar positivamente a satisfação com o serviço, a qualidade percebida tem um efeito ainda mais forte na

formação do nível de satisfação global. Para este tipo de serviços registou-se também uma taxa de lealdade ao prestador bastante elevada (81,0%), e o principal motivo apresentado foi preferência de um atendimento personalizado mesmo sabendo da existência a possibilidade de espera. Apesar da satisfação com o tempo de espera ser uma variável fundamental que influencia positivamente a satisfação com o serviço, mais uma vez se comprova que para este tipo de serviços a gestão de topo deve prestar uma especial atenção à qualidade de serviço e atendimento personalizado, uma vez que estes dois fatores são fortemente valorizados pelos clientes sendo responsáveis na maioria das vezes pela fidelização do cliente ao serviço.

Capítulo 6 – Conclusão

Nos últimos anos o tema das filas de espera tem recebido maior atenção por parte dos gestores visto que a rapidez na prestação de um serviço tem sido encarada como vantagem competitiva no mercado dos serviços, que atualmente é cada vez mais disputado e oferece mais propostas customizadas.

Todas as organizações que interagem diretamente com os seus clientes confrontam-se com o problema da espera, pelo que a temática das filas de espera tem sido alvo de interesse e estudo crescente na área dos serviços. Com efeito, o tempo de espera representa a primeira interação direta entre o consumidor e o prestador do serviço e segundo alguns autores existe de uma relação negativa entre longos tempos de espera e a satisfação dos clientes em serviços.

Ao longo da revisão da literatura foram abordados diversos estudos empíricos efetuados sobre o tema das filas de espera e da perceção do tempo de espera na formação da satisfação de clientes, essencialmente em áreas ligadas às atividades de saúde e atividades ligadas ao retalho. De facto, detetaram-se vários estudos sobre a relação entre satisfação e lealdade em serviços, mas foi apenas encontrado um estudo que relacionava estes dois últimos conceitos com a satisfação com o tempo de espera. Em Portugal os estudos encontrados relativamente ao tema da espera em serviços foram essencialmente desenvolvidos na área da saúde e relacionavam este conceito ao nível global de satisfação, não fazendo referência ao conceito de lealdade. Assim, esta investigação pretende contribuir para a compreensão da relação entre os conceitos de satisfação com tempo de espera, satisfação global do serviço e lealdade, conceitos explorados na literatura individualmente mas pouco explorados no seu conjunto, sobretudo a nível nacional.

Assim, o principal objetivo deste trabalho foi estudar a influência do tempo de espera na satisfação e na lealdade em serviços. Os serviços ligados à área dos cuidados de saúde e bem-estar foram os escolhidos para realizar a investigação empírica, uma vez que os autores do único estudo encontrado, que relaciona os três principais conceitos-chave aqui considerados, sugerem que se “aplique” o estudo a outras atividades de serviços

ligadas ao setor dos cuidados de saúde e bem-estar, como por exemplo atividades de bem-estar.

As hipóteses testadas foram adaptadas das hipóteses originalmente testadas pelos autores uma vez que o objetivo desta investigação é ligeiramente diferente do objetivo principal do artigo em questão, que visava estudar o impacto da satisfação do tempo de espera na relação satisfação-lealdade, ou seja analisava as duas variáveis como se tratassem apenas de uma, enquanto o objetivo deste estudo foi estudar individualmente o impacto da satisfação com o tempo de espera na satisfação com o serviço e na lealdade do cliente ao serviço.

Das hipóteses testadas conclui-se desde logo que neste setor, a satisfação com o tempo de espera é independente do tempo de espera percebido. Porém, apesar de independentes, comprovou-se que o tempo de espera percebido consegue afetar negativamente a satisfação com o tempo de espera. Verificou-se também que a satisfação com o tempo de espera depende da satisfação com as informações fornecidas pelo prestador sobre os tempos de espera e da satisfação do cliente com o ambiente físico (instalações e envolvente), e com auxílio do método de regressão linear simples provou-se também que o bom desempenho destes dois fatores a influenciam positivamente. Comprovou-se também que a satisfação global com o serviço depende e é influenciada positivamente pela satisfação com o tempo de espera e que a variável lealdade é independente mas influenciada positivamente pela satisfação com o tempo de espera.

Relativamente às limitações deste estudo, por um lado destaca-se a escassez de literatura encontrada que relacione os conceitos de tempo de espera, satisfação e lealdade. Apesar de terem sido encontrados diversos artigos que relacionam os conceitos de tempo de espera e satisfação, os autores citados são quase sempre os mesmos em todos os artigos e os estudos realizados sobre o tema são antigos. Por outro lado, a dimensão da amostra não permite a generalização das conclusões do estudo.

Assim, como pistas para investigações futuras sugere-se a realização de pesquisas semelhantes noutros setores de serviços no sentido de verificar a importância e influência exercida pelo fator tempo de espera. Seria ainda interessante realizar uma

análise comparativa entre serviços de massa e serviços customizados com vista a observar o comportamento da variável tempo de espera em diferentes na relação com a variável satisfação e lealdade.

Finalmente, uma sugestão mais ambiciosa, seria a recolha de dados internacionais para atividades ligadas ao bem-estar, com o intuito de perceber como é que os conceitos estudados (tempo de espera, satisfação e lealdade) são encarados pelas diversas culturas e de analisar eventuais discrepâncias de comportamentos e preferências face ao caso português.

Referências Bibliográficas

- Anderson, R.E. (1973), "Consumer dissatisfaction: the effect of disconfirmed expectancy on perceived product performance", *Journal of Marketing Research*, Vol. 10.
- Anderson, E.W. (1994), "Cross-category variation in customer satisfaction and retention", *Marketing Letters*, Vol. 5 No. 1, pp. 185-204.
- Baker, J. e Cameron, M. (1996), "The effects of the service environment on affect and consumer perception of waiting time: an integrative review and research propositions", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 24 No. 4, pp. 338.
- Barsky, J. (1994), *World-Class Customer Satisfaction*, Irwin Professional Publishing, Burr Ridge, IL.
- Bennett, A. (1990), "Their Business is on the line", *The Wall Street Journal*, December, p. B1.
- Berry, L. L. e Parasuraman, A. (1991), *Marketing Services: Competing Through Quality*, The Free Press.
- Berry, L.L., Seiders, K. e Grewal, D. (2002), "Understanding service convenience", *Journal of Marketing*, Vol. 66 No. 3, pp. 1-17.
- Bielen, F. e Demoulin, N. (2007), "Waiting time influence on the satisfaction-loyalty relationship in services", *Managing Service Quality*, Vol. 17 No. 2, pp. 174-193.
- Bitner, M.J., Booms, B. e Tetreault, M.S. (1990), "The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents", *Journal of Marketing*, Vol. 54, pp. 71-84.
- Bloemer, J. e De Ruyter, K. (1999), "Customer loyalty in high and low involvement service settings: the moderating impact of positive emotions", *Journal of Marketing Management*, Vol. 15 No. 4, pp. 315-331.
- Burnham, T., Frels, J e V. Mahajan (2003), "Consumer switching costs: a typology, antecedents, and consequences", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 31, No. 2, pp. 109-121.
- Carvalho, C. (2008). *A qualidade do serviços público o caso da loja do cidadão*. Faculdade de Economia, Porto.
- Chebat, J.C., Filiatrault, P., Gelinat-Chebat, C. e Vaninsky, A. (1994), "Why am I waiting? Effects of consumer mood on the attribution of waiting time and perceived quality of services", *Proceedings of the Third International Research Seminar in Service Management*, LaLonde, France, 24-27 May.

- Chebat, J.C. e Filiatrault, P. (1993), “The impact of waiting in line on consumers”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 11 No.2, pp.35-40.
- Clemmer, E.C. e Schneider, B. (1989), “Toward understanding and controlling customer dissatisfaction with waiting”, *Working paper no. 89-115*, Marketing Science Institute, Cambridge, MA.
- Confederação de Comércio e Serviços de Portugal: Relatório de síntese final de estudo sobre as atividade empresariais no comércio e serviços relativos à saúde e bem-estar humano. (2012, Acedido em 04 de agosto de 2012). Em <http://www.ccp.pt/CCP/pt-PT/37/871/Noticia.aspx>
- Cronin, J. e Taylor, S. (1992), “Measuring Service Quality: A reexamination and extension”, *Journal of Marketing*, vol. 56 (3), 55-68.
- Crosby, L.A., Evans, K.R. e Cowles, D. (1990), “Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective”, *Journal of Marketing*, Vol. 54 No. 3, pp. 68-81.
- Davis, M.M. e Maggard, M.J. (1990), “Na analysis of customer satisfaction with waiting times in a two-stage service process”, *Journal of Operations Management*, Vol.9 No.3, pp.324-334.
- Davis, M.M. e Vollmann, T.E. (1990), “A framework for relating waiting time and consumer satisfaction in a service operation”, *Journal of Services Marketing*, Vol. 4 No. 1, pp. 61-69.
- Davis, M.M e Heineke, J. (1994), “Understading the roles of the Customer and the Operation for Better Queue Management”, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol.14 No.5, pp.21-34.
- Davis, M.M e Heineke, J. (1998), “How disconfirmation, perception and atual waiting times impact customer satisfaction”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol.9 No. 1, pp. 64-73.
- Donnelly, J., Gibson, J. e Ivancevich, J. (2000), *Administração: princípios de gestão empresarial*, 10.^a edição, McGraw Hill.
- Dube-Rioux, L., Schmitt, B.H. e Leclerc, F. (1988), “Consumer’s reactions to waiting: when delays affect the perception of service quality”, in Srull, T. (Ed.), *Advances in Consumer Research*, Vol.16, Association for Consumer Research, pp. 59-63.
- Durrande-Moreau, A. (1999), “Waiting for service: ten years of empirical research”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 10 No. 2, pp. 171-194.

Fitzsimmons, J.A. e Fitzsimmons, M.J. (2008), *Service Management: Operations, Strategy and Information Technology*, Bookman, 6th edition.

Fornell, C. (1992), "A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience", *Journal of Marketing*, Vol. 56, pp. 6-21.

Fornell, C., Johnson, M.D., Anderson, E.W., Cha, J. e Bryant, B.E. (1996), "The American customer satisfaction index: nature, purpose, and findings", *Journal of Marketing*, Vol. 60, pp. 7-18.

Friedman, H.H. e Friedman, L.W. (1997), "Reducing the 'wait' in waiting-line systems: waiting line segmentation", *Business Horizons*, Vol. 40, pp. 54-58.

Grönroos, C. (1990), *Service Management and Marketing*, Lexington Books, Lexington, Mass, pp.27.

Grönroos, C. (1998), "Marketing services: the case of a missing product", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 13 No.4/5, pp.322-338.

Homburg, C. e Giering, A. (2001), "Personal characteristics as moderators of the relationship between customer satisfaction and loyalty – an empirical analysis", *Psychology and Marketing*, Vol. 18 No. 1, pp. 43-66.

Hornik, J. (1984), "Subjective versus objective time measures: a note on the perception of time in consumer behaviour", *Journal of Consumer Research*, Vol. 11, pp. 615-618.

Hui, M.K. e Tse, D.K. (1996), "What to tell consumers in waits of different lengths: an integrative model of service evaluation", *Journal of Marketing*, Vol. 60, pp. 81-90.

Jacoby, J. e Chestnut, R.W. (1978), *Brand Loyalty: Measurement and Management*, Wiley, New York.

Johnson, R. e Winchell, W. (1989), "Management and Quality". *Milwaukee, WI: American Society for Quality Control*, pp.2.

Johnson, C. e Mathews, B. P. (1997), "The Influence of Experience on Service Expectations", *International Journal of Service Industry Management*, vol. 8, n° 4, 290-305.

Johnson, D. e K. Grayson (2005); "Cognitive and Affective Trust in Service Relationships", *Journal of Business Research*, Vol. 58, pp. 500-507.

Katz, K., Larson, B. e Larson, R. (1991), "Prescription for waiting-in-line blues: entertain, enlighten and engage", *Sloan Management Review*, Vol.32, p.44-53.

- Larson, R. (1987), "Perspectives on queues: social justice and the psychology of queuing", *Operations Research*, Vol. 35 No.6, pp.895-905.
- Lovelock, C. H., e Wirtz, J. (2007), *Services Marketing: People, Technology, Strategy*, 6 th edition, Prentice-Hall, pp.6.
- Taylor, S. (1994), "Waiting for service: the relationship between delays and evaluation of service", *Journal of Marketing*, Vol. 58, pp. 56-69.
- Maister, D. (1985), "The psychology of waiting lines", *The Service Encounter*, Lexington Press, pp. 113-123.
- Malhotra, N. K. (2010), *Marketing Research: an applied orientation*, 6th edition, Person Education International.
- McDonnell, J. (2007), "Music, scent and time preferences for waiting lines", *International Journal of Bank Marketing*, Vol.25 No.4, pp.223-237.
- Mittal, B. e Lassar, W. (1998), "Why do customers switch? The dynamics of satisfaction versus loyalty", *Journal of Services Marketing*, Vol. 12 No. 3, pp. 177-194.
- Mittal, V. e Kamakura, W.A. (2001), "Satisfaction, repurchase intent, and repurchase behavior: investigating the moderating effect of customer characteristics", *Journal of Marketing Research*, Vol. 38 No. 2, pp. 131-142.
- Oliver, R. L. (1993), "Cognitive, Affective and Attribute Bases of the Satisfaction Response", *Journal of Consumer Research*, Vol.20, pp. 418-430.
- Oliver, R. (1999), "Whence Consumer Loyalty", *Journal of Marketing*, Vol. 63 (Special Issue 1999), pp. 33-44.
- Ostrowski, P.L., O'Brien, T. e Gordon, G. (1993), "Service quality and customer loyalty in the commercial airline industry", *Journal of Travel Research*, Vol. 32, pp. 16-24.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., e Berry, L. (1985), "A conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, Vol. 49, pp.48.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., e Berry, L. (1988), "SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality", *Journal of Retailing*, Vol. 64, pp.12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., e Berry, L. (1990), *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*, The Free Press, Nova Iorque.

- Patterson, P.G. e Smith, T. (2003), “A cross-cultural study of switching barriers and propensity to stay with service providers”, *Journal of Retailing*, Vol. 79 No. 2, pp. 107-120.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. e Berry, L.L. (1994), “Reassessment of expectations as a comparison standard on measuring service quality: implications for further research”, *Journal of Marketing*, Vol. 58 No. 1, pp. 111-124.
- Peppers, D. e Rogers, M. (1993), *The One to One Future: Building Relationships One Customer at a Time*, Doubleday, New York.
- Pestana, M. e Gageiro (2005), *Análise de dados para ciências sociais – A complementaridade do SPSS*. Lisboa, Edições Sílabo.
- Pruyn, A. e Smidts, A. (1998), “Effects of waiting on the satisfaction with the service: beyond objective time measures”, *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 15 No. 4, pp. 321-34.
- Quinn, J., Baruch, J. e Paquette, P (1987), *Scientific American*, Vol.257 No.2, pp.50.
- Reichheld, F. e Sasser, W.E. Jr. (1990), “Zero defections: quality comes to services”, *Harvard Business Review*, Vol. 68, pp. 105-111.
- Reichheld, F. (1996), “The Loyalty Effect: The Hidden Force behind Growth, Profits, and Lasting Value”, *Harvard Business School Press*, Boston, MA.
- Rust, R.T. e Oliver, R.L. (1993), “Service quality: insights and managerial implications from the frontier”, in Rust, R.T. and Oliver, R.L. (Eds), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- Rust, R.T. e Zahorik, A.J. (1993), “Customer satisfaction, customer retention, and market share”, *Journal of Retailing*, Vol. 69, pp. 193-215.
- Salegna, G. e S. Goodwin (2005), “Consumer Loyalty to Service Providers: An Integrated conceptual Model”, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol. 18, pp. 51-67.
- Sarel, D. e Marmorstein, H. (1998), “Managing the delayed service encounter: the role of employee action and customer prior experience”, *The Journal of Services Marketing*, Vol. 12 No.3, pp.195-208.
- Schmenner, R. (1986), *Sloan Management Review*, Vol. 27 No. 3, pp.25.
- Taylor, S. (1994), “Waiting for service: the relationship between delays and evaluations of service”, *Journal of Marketing*, Vol. 58 No. 2, pp. 56-69.

Tom, G. e Lucey, S. (1995), "Waiting time delays and customer satisfaction in supermarkets", *Journal of Services Marketing*, Vol. 9 No. 5, pp. 20-29.

Webster, F.W. (1994), "Executing the new marketing concept", *Marketing Management*, Vol. 3 No. 1, pp. 9-16.

Wetzels, M., K. deRuyter e M. Birgelen (1998), "Marketing Service Relationships: The Role of Commitment", *Journal of Business Industrial Marketing*, Vol.13, pp.406-423.

Woodruff, R. B. (1997), "Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25 No.2, pp.139.

Yu, Y., e Dean, A. (2001), "The Contribution of emotional Satisfaction to Consumer loyalty", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 12, No. 3, pp. 234-250.

Zeithaml, V. A., Berry, L., e Parasuraman, A. (1993), "The nature and determinants of customer expectations of service", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 21 No.1, pp.1-12.

Zeithaml, V. A., Berry, L., e Parasuraman, A. (1996), "The behavioral consequences of service quality", *Journal of Marketing*, Vol. 60, No. 2, pp. 31-46.

Zeithaml, V. A., e Bitner, M. J. (2002), *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across The Firm*, 3rd edition, New York, McGraw Hill.

Anexos

Anexo 1 – Questionário sobre a Influência do Tempo de Espera na Satisfação e na Lealdade em Serviços

PERFIL DO CONSUMIDOR

1.Idade_____

2.Sexo

Masculino

Feminino

3.Atividade

Estudante

Desempregado.....

Trabalhador por conta de outrem

Trabalhador por conta própria

Aposentado

4.Habilitações Literárias

Ensino básico (9º ano) ou inferior

Ensino secundário (12ºano)

Bacharelato/Licenciatura

Mestrado/Doutoramento

5.Indique o seu distrito de residência_____

A ESPERA EM SERVIÇOS

6. Já alguma vez experienciou situações de espera na aquisição de um serviço?

Sim

Não

7. Considera que o fator tempo de espera é importante para a avaliação da qualidade de um serviço?

1 = Discordo Totalmente

2 = Discordo

3 = Nem concordo nem discordo

4 = Concordo

5 = Concordo Totalmente.....

8. Considera que quanto maior é a importância de um serviço menor relevância assume o fator tempo de espera?

1 = Discordo Totalmente

2 = Discordo

3 = Nem concordo nem discordo

4 = Concordo

5 = Concordo Totalmente.....

As próximas questões estão relacionadas com serviços ligados aos cuidados de saúde e bem-estar, nomeadamente atividades ligadas ao bem-estar, como por exemplo atividades de termalismo, SPA, salões de cabeleireiros ou centros de estética.

SERVIÇOS RELACIONADOS COM CUIDADOS DE SAÚDE E BEM-ESTAR – atividades como por exemplo termalismo, SPA, salões de cabeleireiros ou centros de estética.

9. Com que frequência utilizou este tipo de serviço nos últimos 6 meses?

Nenhuma vez

1 vez

2 a 4 vezes

5 ou mais vezes

10. Já alguma vez experienciou situações de espera neste tipo de serviços?

Sim

Não

11. Na última situação de espera que vivenciou, o tempo de espera que previu foi:

Superior ao tempo de espera “real”

Igual ao tempo de espera “real”

Inferior ao tempo de espera “real”

12. Costuma receber retorno do prestador do serviço relativamente aos tempos de espera?

Sim

Não

13. Se respondeu SIM à questão anterior está satisfeito com essa informação, ou seja, o tempo de espera previsto pelo prestador, corresponde ao tempo real de espera pelo serviço?

Sim

Não

14. Costuma frequentar o mesmo estabelecimento ou rede de estabelecimentos de serviços de beleza e bem-estar?

Sim

Não

15. Se respondeu SIM à questão anterior, porque é que o faz?

Porque prefere um atendimento personalizado apesar existir a possibilidade de espera

Porque não existem fornecedores alternativos que proporcionem resultados mais satisfatórios

Outro? _____

16. Qual o seu nível de satisfação relativamente à envolvente em que o serviço é prestado, nomeadamente:

1..... Nada Satisfeito

2..... Pouco Satisfeito

3..... Nem insatisfeito nem satisfeito

4..... Satisfeito

5..... Muito Satisfeito

Questões

Satisfação

a) Decoração e apresentação do estabelecimento 1 2 3 4 5

b) Aparência dos funcionários 1 2 3 4 5

- c) Acessibilidades e Estacionamento 1 2 3 4 5
- d) Higiene do estabelecimento 1 2 3 4 5
- e) Climatização 1 2 3 4 5
- f) Número de lugares de espera 1 2 3 4 5
- g) Divulgação de informações sobre o estabelecimento ...1 2 3 4 5
- h) Sinalética interior do estabelecimento 1 2 3 4 5

17. De acordo com as suas últimas experiências, qual o seu nível de satisfação relativamente:

- 1..... Nada Satisfeito**
- 2..... Pouco Satisfeito**
- 3..... Nem insatisfeito nem satisfeito**
- 4..... Satisfeito**
- 5..... Muito Satisfeito**

Questões	Satisfação
a) Ao tempo de espera	1 2 3 4 5
b) Ao retorno do prestador do serviço relativamente aos tempos de espera	1 2 3 4 5
c) Cortesia/simpatia dos colaboradores	1 2 3 4 5
d) Relação Qualidade/Preço do serviço	1 2 3 4 5
e) Competência e Profissionalismo demonstrados.....	1 2 3 4 5
f) Instalações onde o serviço é prestado	1 2 3 4 5
g) Eficácia no tratamento de reclamações	1 2 3 4 5
h) Avaliação global da Satisfação	1 2 3 4 5

18. Concorda com a seguinte afirmação: “Na aquisição deste tipo de serviços estou disposto/a a esperar algum tempo em benefício de obter uma qualidade de serviço elevada.”

1 = Discordo Totalmente

2 = Discordo

3 = Nem concordo nem discordo

4 = Concordo

5 = Concordo Totalmente.....

Terminou aqui o preenchimento do questionário. Agradecemos a sua participação!

Anexo 2 – Teste de Kolmogorov-Smirnov

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Idade do inquirido	0,20	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Sexo do inquirido	0,40	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Atividade do inquirido	0,32	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Habilitações Literárias do inquirido	0,33	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Distrito de Residência	0,48	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Considera que o fator tempo de espera é importante para a avaliação da qualidade de um serviço?	0,28	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Considera que quanto maior é a importância de um serviço menor relevância assume o fator tempo de espera?	0,17	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Com que frequência utilizou este tipo de serviço nos últimos 6 meses?	0,27	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Já alguma vez experienciou situações de espera neste tipo de serviços?	0,50	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Na última situação de espera que vivenciou, o tempo de espera que previu foi:	0,23	122	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Costuma receber retorno do prestador do serviço relativamente aos tempos de espera?	0,37	124	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Se respondeu SIM à questão anterior está satisfeito com essa informação, ou seja, o tempo de espera previsto pelo prestador do serviço corresponde ao tempo real de espera pelo serviço?	0,40	54	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Costuma frequentar o MESMO estabelecimento ou rede de estabelecimentos de serviços de cuidados de saúde e bem-estar?	0,50	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Se respondeu SIM à questão anterior, porque é que o faz?	0,43	124	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Qual o seu nível de satisfação relativamente à envolvente em que o serviço é prestado, nomeadamente: Decoração e apresentação do estabelecimento	0,27	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Qual o seu nível de satisfação relativamente à envolvente em que o serviço é prestado, nomeadamente: Aparência Funcionários	0,27	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Qual o seu nível de satisfação relativamente à envolvente em que o serviço é prestado, nomeadamente: Acessibilidades e Estacionamento	0,23	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Qual o seu nível de satisfação relativamente à envolvente em que o serviço é prestado, nomeadamente: Higiene do Estabelecimento	0,25	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Qual o seu nível de satisfação relativamente à envolvente em que o serviço é prestado, nomeadamente: Climatização	0,24	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Qual o seu nível de satisfação relativamente à envolvente em que o serviço é prestado, nomeadamente: Número de lugares de espera	0,21	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Qual o seu nível de satisfação relativamente à envolvente em que o serviço é prestado, nomeadamente: Divulgação de informações sobre o estabelecimento	0,20	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Qual o seu nível de satisfação relativamente à envolvente em que o serviço é prestado, nomeadamente: Sinalética interior do estabelecimento	0,20	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
De acordo com as suas últimas experiências, qual o seu nível de satisfação relativamente: Tempo de Espera	0,22	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
De acordo com as suas últimas experiências, qual o seu nível de satisfação relativamente: Ao retorno do prestador do serviço relativamente aos tempos de espera	0,20	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
De acordo com as suas últimas experiências, qual o seu nível de satisfação relativamente: Cortesia/simpatia dos colaboradores	0,28	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
De acordo com as suas últimas experiências, qual o seu nível de satisfação relativamente: Relação Qualidade/Preço	0,31	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
De acordo com as suas últimas experiências, qual o seu nível de satisfação relativamente: Competência e Profissionalismo demonstrados	0,28	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
De acordo com as suas últimas experiências, qual o seu nível de satisfação relativamente: Instalações onde o serviço é prestado	0,30	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
De acordo com as suas últimas experiências, qual o seu nível de satisfação relativamente: Eficácia no tratamento de reclamações	0,21	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
De acordo com as suas últimas experiências, qual o seu nível de satisfação relativamente: Avaliação global da Satisfação	0,31	153	0,00

	<i>Kolmogorov-Smirnova</i>		
	Statistic	df	Sig.
Concorda com a seguinte afirmação: “Na aquisição deste tipo de serviços estou disposto/a a esperar algum tempo em benefício de obter uma qualidade de serviço elevada”	0,29	153	0,00

Anexo 3 – Hipótese 1

Quadro 27 – Cruzamento das variáveis “tempo de espera previsto” e “nível de satisfação com o tempo de espera”

		Nível de satisfação relativamente: Tempo de Espera					Total	
		1	2	3	4	5		
Na última situação de espera que vivenciu, o tempo de espera que previu foi:	Superior ao tempo de espera real	Count	2	11	10	14	1	38
		Expected Count	2,2	6,9	14,3	14,0	,6	38,0
		% within Tempo de espera previsto	5,3%	28,9%	26,3%	36,8%	2,6%	100,0%
		% within Nível de satisfação relativamente: Tempo de Espera	28,6%	50,0%	21,7%	31,1%	50,0%	31,1%
		% of Total	1,6%	9,0%	8,2%	11,5%	0,8%	31,1%
	Igual ao tempo de espera real	Count	1	7	25	21	1	55
		Expected Count	3,2	9,9	20,7	20,3	,9	55,0
		% within Tempo de espera previsto	1,8%	12,7%	45,5%	38,2%	1,8%	100,0%
		% within Nível de satisfação relativamente: Tempo de Espera	14,3%	31,8%	54,3%	46,7%	50,0%	45,1%
		% of Total	0,8%	5,7%	20,5%	17,2%	0,8%	45,1%
	Inferior ao tempo de espera real	Count	4	4	11	10	0	29
		Expected Count	1,7	5,2	10,9	10,7	,5	29,0
	% within Tempo de espera previsto	13,8%	13,8%	37,9%	34,5%	0,0%	100,0%	
	% within Nível de satisfação relativamente: Tempo de Espera	57,1%	18,2%	23,9%	22,2%	0,0%	23,8%	
	% of Total	3,3%	3,3%	9,0%	8,2%	0,0%	23,8%	
	Count	7	22	46	45	2	122	
	Expected Count	7,0	22,0	46,0	45,0	2,0	122,0	
	% within Tempo de espera previsto	5,7%	18,0%	37,7%	36,9%	1,6%	100,0%	
	% within Nível de satisfação relativamente: Tempo de Espera	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	5,7%	18,0%	37,7%	36,9%	1,6%	100,0%	

Fonte: Adaptado do SPSS®

Anexo 4 – Hipótese 2

Quadro 28 – Cruzamento das variáveis “nível de satisfação com o tempo de espera” e “nível de satisfação com o retorno relativamente aos tempos de espera”

			Nível de satisfação com retorno relativamente aos tempos de espera					Total
			1	2	3	4	5	
De acordo com as suas últimas experiências, qual o seu nível de satisfação relativamente: Tempo de Espera	Nada satisfeito	Count	3	3	1	0	0	7
		Expected Count	0,4	1,6	2,8	1,7	0,5	7,0
		% within Satisfação com Tempo de Espera	42,9%	42,9%	14,3%	0,0%	0,0%	100,0%
		% within Satisfação com o retorno relativamente aos tempos de espera	33,3%	8,8%	1,6%	0,0%	0,0%	4,6%
		% of Total	2,0%	2,0%	0,7%	0,0%	0,0%	4,6%
	Pouco satisfeito	Count	2	9	10	2	0	23
		Expected Count	1,4	5,1	9,2	5,6	1,8	23,0
		% within Satisfação com Tempo de Espera	8,7%	39,1%	43,5%	8,7%	0,0%	100,0%
		% within Satisfação com o retorno relativamente aos tempos de espera	22,2%	26,5%	16,4%	5,4%	0,0%	15,0%
		% of Total	1,3%	5,9%	6,5%	1,3%	0,0%	15,0%
	Nem insatisfeito nem satisfeito	Count	2	12	33	8	0	55
		Expected Count	3,2	12,2	21,9	13,3	4,3	55,0
		% within Satisfação com Tempo de Espera	3,6%	21,8%	60,0%	14,5%	0,0%	100,0%
		% within Satisfação com o retorno relativamente aos tempos de espera	22,2%	35,3%	54,1%	21,6%	0,0%	35,9%
		% of Total	1,3%	7,8%	21,6%	5,2%	0,0%	35,9%
	Satisfeito	Count	2	10	17	25	3	57
		Expected Count	3,4	12,7	22,7	13,8	4,5	57,0
		% within Satisfação com Tempo de Espera	3,5%	17,5%	29,8%	43,9%	5,3%	100,0%
		% within Satisfação com o retorno relativamente aos tempos de espera	22,2%	29,4%	27,9%	67,6%	25,0%	37,3%
		% of Total	1,3%	6,5%	11,1%	16,3%	2,0%	37,3%
	Muito Satisfeito	Count	0	0	0	2	9	11
		Expected Count	0,6	2,4	4,4	2,7	0,9	11,0
		% within Satisfação com Tempo de Espera	0,0%	0,0%	0,0%	18,2%	81,8%	100,0%
		% within Satisfação com o retorno relativamente aos tempos de espera	0,0%	0,0%	0,0%	5,4%	75,0%	7,2%
% of Total		0,0%	0,0%	0,0%	1,3%	5,9%	7,2%	
Total	Count	9	34	61	37	12	153	
	Expected Count	9,0	34,0	61,0	37,0	12,0	153,0	
	% within Satisfação com Tempo de Espera	5,9%	22,2%	39,9%	24,2%	7,8%	100,0%	
	% within Satisfação com o retorno relativamente aos tempos de espera	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	5,9%	22,2%	39,9%	24,2%	7,8%	100,0%	

Fonte: Adaptado do SPSS®

Anexo 5 – Hipótese 3

Quadro 29 - Cruzamento das variáveis “nível de satisfação com o tempo de espera” e “nível de satisfação com as instalações onde o serviço é prestado”

		Nível de satisfação com as instalações onde o serviço é prestado				Total	
		2	3	4	5		
De acordo com as suas últimas experiências, qual o seu nível de satisfação relativamente: Tempo de Espera	Nada satisfeito	Count	2	2	3	0	7
		Expected Count	0,3	1,6	3,8	1,3	7,0
		% within Satisfação com Tempo de Espera	28,6%	28,6%	42,9%	0,0%	100,0%
		% within Satisfação com as instalações onde o serviço é prestado	28,6%	5,7%	3,6%	0,0%	4,6%
		% of Total	1,3%	1,3%	2,0%	0,0%	4,6%
	Pouco satisfeito	Count	0	9	12	2	23
		Expected Count	1,1	5,3	12,5	4,2	23,0
		% within Satisfação com Tempo de Espera	0,0%	39,1%	52,2%	8,7%	100,0%
		% within Satisfação com as instalações onde o serviço é prestado	0,0%	25,7%	14,5%	7,1%	15,0%
		% of Total	0,0%	5,9%	7,8%	1,3%	15,0%
	Nem insatisfeito nem satisfeito	Count	3	16	28	8	55
		Expected Count	2,5	12,6	29,8	10,1	55,0
		% within Satisfação com Tempo de Espera	5,5%	29,1%	50,9%	14,5%	100,0%
		% within Satisfação com as instalações onde o serviço é prestado	42,9%	45,7%	33,7%	28,6%	35,9%
		% of Total	2,0%	10,5%	18,3%	5,2%	35,9%
	Satisfeito	Count	1	8	36	12	57
		Expected Count	2,6	13,0	30,9	10,4	57,0
		% within Satisfação com Tempo de Espera	1,8%	14,0%	63,2%	21,1%	100,0%
		% within Satisfação com as instalações onde o serviço é prestado	14,3%	22,9%	43,4%	42,9%	37,3%
		% of Total	0,7%	5,2%	23,5%	7,8%	37,3%
Muito Satisfeito	Count	1	0	4	6	11	
	Expected Count	0,5	2,5	6,0	2,0	11,0	
	% within Satisfação com Tempo de Espera	9,1%	0,0%	36,4%	54,5%	100,0%	
	% within Satisfação com as instalações onde o serviço é prestado	14,3%	0,0%	4,8%	21,4%	7,2%	
	% of Total	0,7%	0,0%	2,6%	3,9%	7,2%	
Total	Count	7	35	83	28	153	
	Expected Count	7,0	35,0	83,0	28,0	153,0	
	% within Satisfação com Tempo de Espera	4,6%	22,9%	54,2%	18,3%	100,0%	
	% within Satisfação com as instalações onde o serviço é prestado	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	4,6%	22,9%	54,2%	18,3%	100,0%	

Fonte: Adaptado do SPSS®

Anexo 6 – Hipótese 4

Quadro 30 – Cruzamento das variáveis “avaliação global da satisfação” e “nível de satisfação com o tempo de espera”

			Nível de satisfação com tempo de espera					Total
			1	2	3	4	5	
De acordo com as suas últimas experiências, qual o seu nível de satisfação relativamente: Avaliação global da Satisfação	Pouco satisfeito	Count	1	2	0	1	0	4
		Expected Count	0,2	0,6	1,4	1,5	0,3	4,0
		% within Avaliação global da satisfação	25,0%	50,0%	0,0%	25,0%	0,0%	100,0%
		% within Satisfação com tempo de espera	14,3%	8,7%	0,0%	1,8%	0,0%	2,6%
		% of Total	0,7%	1,3%	0,0%	0,7%	0,0%	2,6%
	Nem insatisfeito nem satisfeito	Count	5	10	19	6	1	41
		Expected Count	1,9	6,2	14,7	15,3	2,9	41,0
		% within Avaliação global da satisfação	12,2%	24,4%	46,3%	14,6%	2,4%	100,0%
		% within Satisfação com tempo de espera	71,4%	43,5%	34,5%	10,5%	9,1%	26,8%
		% of Total	3,3%	6,5%	12,4%	3,9%	0,7%	26,8%
	Satisfeito	Count	1	9	32	41	3	86
		Expected Count	3,9	12,9	30,9	32,0	6,2	86,0
		% within Avaliação global da satisfação	1,2%	10,5%	37,2%	47,7%	3,5%	100,0%
		% within Satisfação com tempo de espera	14,3%	39,1%	58,2%	71,9%	27,3%	56,2%
		% of Total	0,7%	5,9%	20,9%	26,8%	2,0%	56,2%
	Muito Satisfeito	Count	0	2	4	9	7	22
		Expected Count	1,0	3,3	7,9	8,2	1,6	22,0
		% within Avaliação global da satisfação	0,0%	9,1%	18,2%	40,9%	31,8%	100,0%
		% within Satisfação com tempo de espera	0,0%	8,7%	7,3%	15,8%	63,6%	14,4%
		% of Total	0,0%	1,3%	2,6%	5,9%	4,6%	14,4%
Total	Count	7	23	55	57	11	153	
	Expected Count	7,0	23,0	55,0	57,0	11,0	153,0	
	% within Avaliação global da satisfação	4,6%	15,0%	35,9%	37,3%	7,2%	100,0%	
	% within Satisfação com tempo de espera	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	4,6%	15,0%	35,9%	37,3%	7,2%	100,0%	

Fonte: Adaptado do SPSS®

Anexo 7 – Hipótese 5

Quadro 31 – Cruzamento das variáveis “lealdade” e “nível de satisfação com o tempo de espera”

			Costuma frequentar o mesmo estabelecimento?		Total
			Sim	Não	
De acordo com as suas últimas experiências, qual o seu nível de satisfação relativamente: Tempo de Espera	Nada satisfeito	Count	6	1	7
		Expected Count	5,7	1,3	7,0
		% within satisfação com tempo de espera	85,7%	14,3%	100,0%
		% within Costuma frequentar o mesmo estabelecimento?	4,8%	3,4%	4,6%
		% of Total	3,9%	0,7%	4,6%
	Pouco satisfeito	Count	20	3	23
		Expected Count	18,6	4,4	23,0
		% within satisfação com tempo de espera	87,0%	13,0%	100,0%
		% within Costuma frequentar o mesmo estabelecimento?	16,1%	10,3%	15,0%
		% of Total	13,1%	2,0%	15,0%
	Nem insatisfeito nem satisfeito	Count	43	12	55
		Expected Count	44,6	10,4	55,0
		% within satisfação com tempo de espera	78,2%	21,8%	100,0%
		% within Costuma frequentar o mesmo estabelecimento?	34,7%	41,4%	35,9%
		% of Total	28,1%	7,8%	35,9%
	Satisfeito	Count	47	10	57
		Expected Count	46,2	10,8	57,0
		% within satisfação com tempo de espera	82,5%	17,5%	100,0%
		% within Costuma frequentar o mesmo estabelecimento?	37,9%	34,5%	37,3%
		% of Total	30,7%	6,5%	37,3%
Muito Satisfeito	Count	8	3	11	
	Expected Count	8,9	2,1	11,0	
	% within satisfação com tempo de espera	72,7%	27,3%	100,0%	
	% within Costuma frequentar o mesmo estabelecimento?	6,5%	10,3%	7,2%	
	% of Total	5,2%	2,0%	7,2%	
Total	Count	124	29	153	
	Expected Count	124,0	29,0	153,0	
	% within satisfação com tempo de espera	81,0%	19,0%	100,0%	
	% within Costuma frequentar o mesmo estabelecimento?	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	81,0%	19,0%	100,0%	

Fonte: Adaptado do SPSS®

Quadro 32 - Cruzamento das variáveis “lealdade” e “motivo de lealdade ao serviço”

			Costuma frequentar o mesmo estabelecimento?	
			Sim	Total
Se respondeu SIM à questão anterior, porque é que o faz?	Porque prefere um atendimento personalizado apesar de existir a possibilidade de espera	Count	95	95
		Expected Count	95,0	95,0
		% within Se respondeu SIM à questão anterior, porque é que o	100,0%	100,0%
		% within Costuma frequentar o MESMO estabelecimento?	76,6%	76,6%
		% of Total	76,6%	76,6%
	Porque não existem fornecedores alternativos que proporcionem resultados mais satisfatórios	Count	24	24
		Expected Count	24,0	24,0
		% within Se respondeu SIM à questão anterior, porque é que o	1,0	1,0
		% within Costuma frequentar o MESMO estabelecimento?	19,4%	19,4%
		% of Total	19,4%	19,4%
	Hábito	Count	2	2
		Expected Count	2,0	2,0
		% within Se respondeu SIM à questão anterior, porque é que o	100,0%	100,0%
		% within Costuma frequentar o MESMO estabelecimento?	1,6%	1,6%
		% of Total	1,6%	1,6%
	Tempo de espera reduzido ou inexistente	Count	2	2
		Expected Count	2,0	2,0
		% within Se respondeu SIM à questão anterior, porque é que o	100,0%	100,0%
		% within Costuma frequentar o MESMO estabelecimento?	1,6%	1,6%
		% of Total	1,6%	1,6%
	Preço	Count	1	1
		Expected Count	1,0	1,0
		% within Se respondeu SIM à questão anterior, porque é que o	100,0%	100,0%
		% within Costuma frequentar o MESMO estabelecimento?	0,8%	0,8%
	% of Total	0,8%	0,8%	
Total	Count	124	124	
	Expected Count	124,0	124,0	
	% within Se respondeu SIM à questão anterior, porque é que o	100,0%	100,0%	
	% within Costuma frequentar o MESMO estabelecimento?	100,0%	100,0%	
	% of Total	100,0%	100,0%	

Fonte: Adaptado do SPSS®