



INSTITUTO POLITÉCNICO
DE VIANA DO CASTELO

Taise Freitas da Silva

Marketing Relacional e a sua Influência na Construção da Lealdade dos Clientes no Setor do Retalho Alimentar Brasileiro

Mestrado em Marketing

Trabalho efectuado sob a orientação do
Professor Doutor Manuel José Serra da Fonseca
Professora Doutora Helena Sofia Ferreira Rodrigues

Julho de 2025

Agradecimentos

Agradeço a Deus por me permitir concluir esse curso de mestrado. Ao meu cônjuge, *in memoriam*, que me apoiou e mudou comigo para Portugal para viver esse sonho. A minha mãe que mesmo estando distante me incentivou a prosseguir com o meu estudo. Aos meus filhos que são o meu maior bem. Ao meu orientador Professor Doutor Manuel José Serra da Fonseca que sempre esteve presente ao longo do curso, que disponibilizou o seu tempo para me auxiliar durante todo o trabalho, e me ajudou sempre que precisei. A Professora Doutora Helena Sofia Ferreira Rodrigues que me orientou na validação do questionário, na metodologia e posterior análise dos dados recolhidos. A todos os professores do curso que transmitiram o seu conhecimento. Aos colegas de turma por tornarem a caminhada mais leve. A ESCE por ter me acolhido como aluna internacional. Às pessoas que se disponibilizaram para responder o questionário, e contribuíram para coleta dos dados da minha pesquisa. Ao meu pai, aos familiares e amigos que sempre torceram pelo meu sucesso.

Agradeço imenso a todos.

RESUMO

O presente estudo tem como foco principal averiguar a influência do marketing relacional na construção da lealdade dos clientes no setor do retalho alimentar brasileiro. A lealdade revela o compromisso dos clientes para com uma empresa ou marca, sendo expressa por meio das compras recorrentes, da recomendação a outras pessoas, da atuação como promotores da marca, da escolha frequente, mesmo diante de um mercado com concorrência acirrada. Para contextualizar a temática, realiza-se uma revisão da literatura com aspetos centrais associados ao objeto de estudo, explica-se o marketing relacional, descrevem-se suas ferramentas, e realiza-se uma análise do comportamento do consumidor. No âmbito da metodologia, a pesquisa é de caráter exploratório, com resultados tratados de maneira quantitativa. Um questionário *online* foi aplicado através da ferramenta Google Forms. O questionário contou com 463 respondentes, dos quais 285 indicaram preferência pelos supermercados objeto do estudo e 178 pessoas selecionaram a opção “outros supermercados”. Os resultados permitiram avaliar a validade das dezessete hipóteses estabelecidas, sendo confirmadas dezesseis hipóteses. Os dados apresentados na pesquisa evidenciaram que o marketing relacional exerce um papel primordial e estratégico na formação da lealdade, favorecendo a confiança, a satisfação e a predileção pela marca. Suas práticas possibilitam a empresa ter uma proximidade com o cliente, conhecê-lo mais profundamente, perceber seus hábitos de compra, recolher dados importantes para adequar ofertas às suas necessidades, e oferecer experiências de compra positivas e personalizadas. Diante do exposto, o marketing relacional, a manutenção do bom atendimento e da qualidade, pode fortalecer o vínculo dos clientes do setor do retalho alimentar brasileiro. A lealdade é fundamental para retenção desses clientes a longo prazo, em suma, para desenvolver uma relação duradoura.

Palavras-chave: marketing relacional; lealdade; cliente; retalho alimentar.

ABSTRACT

The main focus of this study is to investigate the influence of relationship marketing in building customer loyalty in the Brazilian food retail sector. Loyalty reveals customers' commitment to a company or brand and is expressed through recurring purchases, recommendations to others, acting as brand promoters and frequent choices, even in a market with fierce competition. To contextualize the subject, a literature review is carried out with central aspects associated with the object of study, relationship marketing is explained, its tools are described, and an analysis of consumer behavior is carried out. In terms of methodology, the research is exploratory in nature, with results treated quantitatively. An *online* questionnaire was applied using the Google Forms tool. The questionnaire had 463 respondents, of whom 285 indicated a preference for the supermarkets covered by the study and 178 selected the option "other supermarkets." The results made it possible to assess the validity of the seventeen hypotheses established, with sixteen hypotheses being confirmed. The data presented in the survey showed that relationship marketing plays a key and strategic role in building loyalty, fostering trust, satisfaction and brand preference. Its practices enable the company to get closer to the customer, get to know them more deeply, understand their buying habits, collect important data to tailor offers to their needs, and offer positive and personalized shopping experiences. In view of the above, relationship marketing, maintaining good service and quality can strengthen the bond with customers in the Brazilian food retail sector. Loyalty is fundamental to retaining these customers in the long term, in short, to developing a lasting relationship.

Keywords: relationship marketing; loyalty; customer; food retail.

ÍNDICE

Agradecimentos	2
Resumo	3
Abstract	4
Índice de Figuras.....	8
Índice de Tabelas	10
Lista de Siglas.....	12
Capítulo 1 – Introdução	13
1.1 Justificação	13
1.2 Problema de investigação.....	15
1.3 Objetivo geral.....	15
1.3.1 Objetivos específicos.....	15
Capítulo 2 – Revisão da Literatura	17
2.1 Marketing Relacional.....	17
2.1.1 Compreensão das necessidades dos clientes.....	19
2.1.2 Relacionamento com clientes.....	22
2.1.3 Marketing interno.....	24
2.1.4 Qualidade	26
2.1.5 Marketing interativo	28
2.1.6 Valor percebido	30
2.1.7 Personalização	31
2.2 Ferramentas do Marketing Relacional	33
2.2.1 <i>Customer Relationship Management</i> (CRM)	33
2.2.2 Programas de fidelidade	36
2.2.3 <i>Email marketing</i>	38
2.2.4 Redes sociais	39
2.2.5 Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC).....	42
2.3 Marketing Mix.....	43
2.4 Marketing digital.....	47
2.4.1 <i>Search Engine Optimization</i> (SEO)	48
2.4.2 <i>Sites Web</i>	50
2.4.3 <i>Content Marketing</i>	51
2.4.4 <i>Mobile Marketing</i>	53

2.5 Comportamento do consumidor	54
2.5.1 Motivação	57
2.5.2 Satisfação	59
2.5.3 Compromisso e Confiança	62
2.5.4 A fidelização e a lealdade	63
2.5.5 A experiência de compra na jornada do cliente	68
2.5.5.1 Estratégia <i>Omnichannel</i>	70
2.6 O setor do retalho alimentar brasileiro	72
2.6.1 O comportamento do consumidor brasileiro	76
Capítulo 3 – Metodologia da Investigação	81
3.1 Hipóteses de investigação	82
3.2 Modelo conceptual de investigação	95
3.3 Seleção da amostra	95
3.4 Instrumento de recolha de dados	96
3.4.1 O inquérito por questionário como abordagem metodológica	96
3.4.2 Pré-teste	97
3.4.3 Estrutura do inquérito por questionário	97
Capítulo 4 – Análise e discussão dos resultados	100
4.1 Caracterização sociodemográfica	100
4.2 Comportamento de compra	103
4.3 Consistência e fiabilidade do modelo	106
4.4 Análise de componentes principais	107
4.4.1 Compreensão das necessidades	110
4.4.2 Relacionamento	111
4.4.3 Marketing interno	112
4.4.4 Qualidade do serviço	113
4.4.5 Marketing interativo	115
4.4.6 Valor percebido	116
4.4.7 Personalização	117
4.4.8 Satisfação	118
4.4.9 Confiança	119
4.4.10 Compromisso	120
4.4.11 Lealdade	121
4.5 Teste das hipóteses de investigação	124

4.6 Comparação dos supermercados objetivo de estudo versus outros supermercados	132
4.7 Análise das respostas abertas	135
4.8 Análise do cumprimento dos objetivos específicos	138
Capítulo 5 – Conclusões	143
5.1 Principais conclusões	143
5.2 Contributos teóricos	145
5.3 Contributos práticos e aplicados	146
5.4 Limitações do estudo e recomendações para futuras pesquisas	147
Referências Bibliográficas	150
Apêndice A: Inquérito por questionário	166
Apêndice B: Solução fatorial dos instrumentos	185

Índice de Figuras

Figura 1: Hieraquia das necessidades de Maslow	21
Figura 2: Gestão 360° do cliente	23
Figura 3: Classificação das cinco maiores empresas do setor supermercadista e seus respectivos faturamentos em 2023	74
Figura 4: Classificação das cinco maiores empresas do setor supermercadista e seus respectivos faturamentos em 2024	75
Figura 5: Preferência dos consumidores por tipo de varejo físico	79
Figura 6: Modelo conceptual de investigação	95
Figura 7: Distribuição da amostra por Gênero	100
Figura 8: Distribuição da amostra por Idade (faixa etária).....	101
Figura 9: Distribuição da amostra por Região do país em que reside.....	101
Figura 10: Distribuição da amostra por Escolaridade.....	102
Figura 11: Distribuição da amostra por Ocupação	102
Figura 12: Distribuição da amostra por Rendimento Mensal.....	103
Figura 13: Distribuição da amostra por inquiridos que efetuam as suas compras em supermercados.....	103
Figura 14: Distribuição da amostra por supermercado de preferência.....	104
Figura 15: Distribuição da amostra por tempo como cliente do supermercado em que frequenta	105
Figura 16: Forma de contacto com o supermercado.....	105
Figura 17: Ações de melhoria do supermercado para manter a confiança do cliente.....	106
Figura 18: Comparação entre os escores de lealdade entre os grupos de marca de supermercado avaliado	133
Figura 19: Compreensão das Necessidades	185
Figura 20: Relacionamento	185
Figura 21: Marketing Interno	185
Figura 22: Qualidade do serviço	186
Figura 23: Marketing Interativo.....	186
Figura 24: Valor Percebido.....	186
Figura 25: Personalização.....	186
Figura 26: Satisfação	187

Figura 27: Confiança	187
Figura 28: Compromisso	187
Figura 29: Lealdade	187
Figura 30: Análise Paralela para a escala de Lealdade	188

Índice de Tabelas

Tabela 1: Fases da Lealdade.....	66
Tabela 2: Tipologia de Lealdade	66
Tabela 3: Comparativo do desempenho do setor supermercadista brasileiro em número de lojas e faturamento.....	75
Tabela 4: Histórico de consumo nos lares brasileiros em 2024	80
Tabela 5: Operacionalização da dimensão Compreensão das Necessidades.....	83
Tabela 6: Operacionalização da dimensão Relacionamento	84
Tabela 7: Operacionalização da dimensão Marketing Interno	84
Tabela 8: Operacionalização da dimensão Qualidade do Serviço	85
Tabela 9: Operacionalização da dimensão Marketing Interativo.....	86
Tabela 10: Operacionalização da dimensão Valor Percebido.....	87
Tabela 11: Operacionalização da dimensão Personalização.....	89
Tabela 12: Operacionalização da dimensão Satisfação.....	90
Tabela 13: Operacionalização da dimensão Confiança	92
Tabela 14: Operacionalização da dimensão Compromisso	93
Tabela 15: Operacionalização da dimensão Lealdade.....	94
Tabela 16: Coeficiente Alpha de Cronbach.....	107
Tabela 17: Testes de normalidade dos dados.....	109
Tabela 18: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Compreensão das Necessidades	110
Tabela 19: Resultados da ACP considerando a dimensão de Compreensão das Necessidades.....	111
Tabela 20: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Relacionamento	111
Tabela 21: Resultados da ACP considerando a dimensão de Relacionamento	112
Tabela 22: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Marketing Interno	113
Tabela 23: Resultados da ACP considerando a dimensão de Marketing Interno	113
Tabela 24: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Qualidade do Serviço	114
Tabela 25: Resultados da ACP considerando a dimensão de Qualidade do Serviço	115

Tabela 26: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Marketing Interativo	116
Tabela 27: Resultados da ACP considerando a dimensão de Marketing Interativo	116
Tabela 28: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Valor Percebido	117
Tabela 29: Resultados da ACP considerando a dimensão de Valor Percebido	117
Tabela 30: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Personalização.....	118
Tabela 31: Resultados da ACP considerando a dimensão de Personalização..	118
Tabela 32: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Satisfação	119
Tabela 33: Resultados da ACP considerando a dimensão de Satisfação.....	119
Tabela 34: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Confiança	120
Tabela 35: Resultados da ACP considerando a dimensão de Confiança	120
Tabela 36: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Compromisso	121
Tabela 37: Resultados da ACP considerando a dimensão de Compromisso	121
Tabela 38: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Lealdade	122
Tabela 39: Análise Paralela da dimensão de Lealdade	123
Tabela 40: Resultados da ACP considerando a dimensão de Lealdade.....	123
Tabela 41: Resultados da ACP considerando a dimensão de Lealdade	124
Tabela 42: Análises de correlação entre as variáveis	130
Tabela 43: Teste das hipóteses de Investigação	131
Tabela 44: Estatísticas descritivas do escore de Lealdade entre as marcas de supermercados	133
Tabela 45: Comparativo do resultado dos testes de correlação entre os estudos	134
Tabela 46: Comparativo dos resultados do teste da hipótese da lealdade aos diferentes supermercados nos dois estudos	134

Lista de Siglas

ABRAS: Associação Brasileira de Supermercados

ACP: Análise de Componentes Principais

AFE: Análise Fatorial Exploratória

ANOVA: Análise de Variância

AP: Análise Paralela

B2B: *Business to Business*

B2C: *Business to Consumer*

b-on: Biblioteca do Conhecimento *Online*

BTS: *Bartlett's Test of Sphericity*

CAPES: Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de
Nível Superior

CX: *Customer Experience*

CRM: *Customer Relationship Management*

GPA: Grupo Pão de Açúcar

IA: Inteligência Artificial

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IPCA: Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo

KMO: *Kaiser-Meyer-Olkin*

NPS: *Net-promoter score*

PIB: Produto Interno Bruto

r: Coeficiente de correlação de Pearson

ROI: Return On Investment

SAC: Serviço de Atendimento ao Cliente

Scielo: *Scientific Electronic Library Online*

SEO: *Search Engine Optimization*

SPSS: *Statistical Package for the Social Sciences*

CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO

1.1 Justificação

A sociedade contemporânea encontra-se inserida na era digital, na era da informação em um mundo que está a viver grandes transformações. O mercado está altamente competitivo e as empresas precisam estar mais presentes no cotidiano das pessoas, criar laços, precisam focar na experiência do consumidor, construir relacionamentos individuais e investir em estratégias que estejam alinhadas com as preferências desses consumidores, para assim diferenciar-se da concorrência.

Durante a pandemia da COVID-19, por exemplo, surgiram muitos desafios e adequações para os diversos setores da economia, incluindo o setor do retalho alimentar que foi fortemente impactado. Empresas e consumidores passaram a ter novos hábitos. Os consumidores aumentaram a busca por conveniência, e houve um aumento do consumo *online* que impulsionou o mercado de *e-commerce*. O segmento de supermercados que é bastante dinâmico precisou investir mais na digitalização. Com a mudança no comportamento e vigilância dos consumidores, a comunicação se tornou imprescindível para garantir um relacionamento sólido e a sobrevivência do negócio. Brito e Lencastre (2014) destacam que o consumidor requer ser bem atendido e aprecia sentir-se especial.

As empresas precisam conhecer a sua *persona*, precisam ser ágeis, saber como, quando e através de qual canal se comunicar de forma personalizada, identificar e satisfazer as necessidades dos clientes, escutar o seu feedback, fidelizar, reter esses clientes e conquistar a sua lealdade. Gabriel e Kiso (2020) postulam que a progressão do marketing segue a progressão do comportamento humano, e por conseguinte, segue a progressão da tecnologia.

Diante desse cenário dinâmico, as empresas devem reconhecer a função estratégica dos clientes em seus negócios, devem atribuir valor ao marketing relacional e buscar ferramentas que as apoiem na construção de uma relação duradoura e de confiança com os seus clientes. O marketing relacional implica em desenvolver alta lealdade dos consumidores, e abrange todos os estágios que as empresas adotam para compreender e satisfazer melhor esses preciosos

consumidores Kotler (2008). O marketing relacional têm sido conceituado como a construção e subsequente sustentação de um relacionamento durável, reciprocamente benéfico e gratificante com os participantes estrategicamente mais valiosos para a empresa (Marques, 2023).

Como bem declarado por Peter Drucker (1993) referenciado por Baynast et al. (2018, p.72), “os gestores atuais são *knowledgeworkers*. O seu papel mais relevante consiste em gerarem relações e saberem utilizar a informação e as tecnologias para criar valor e reduzir custos.” É fulcral que os consumidores passem a ser leais aos valores das marcas e isso só se atinge por meio do estabelecimento de laços emocionais sólidos, de uma confiança mútua e do investimento contínuo na excelência e na predição dos seus desejos (Brito e Lencastre, 2014). Acredita-se que a lealdade decorre inerentemente da criação de valor (Marques, 2023).

O objetivo geral do estudo é analisar a influência do marketing relacional na construção da lealdade dos clientes no setor do retalho alimentar brasileiro, através de uma pesquisa exploratória, apoiada na administração de um inquérito por questionário. A análise dos resultados terá um enfoque predominantemente quantitativo, com utilização específica de dados qualitativos originários das perguntas abertas.

O estudo será focado em quatro marcas de supermercados: Carrefour, Extra, Assaí e Atacadão. Essas marcas foram escolhidas pois lideraram a categoria de “Supermercado” no *Top of Mind* ‘ 2022, segundo a 32ª edição da pesquisa do Instituto Datafolha, veiculada no jornal Folha de São Paulo. Esse reconhecimento é uma mais valia para as marcas que estão no topo da mente do consumidor.

O presente estudo baseia-se em uma investigação previamente conduzida por Monteiro (2021), aplicada no setor do retalho alimentar em Portugal, a partir da qual foram realizadas adaptações no modelo, no instrumento de coleta de dados, e incluídas novas hipóteses de pesquisa, com vistas a aprofundar a compreensão do objeto investigado.

A dissertação está estruturada em cinco capítulos: o capítulo 1 traz a introdução, o problema de investigação e os objetivos da pesquisa; o capítulo 2 abrange o desenvolvimento da revisão da literatura, expondo os conceitos mais relevantes relacionados ao tema estudado, para fundamentar teoricamente a investigação; no capítulo 3, discorre-se sobre a metodologia adotada, apresentam-se as dezessete hipóteses de investigação e o modelo conceptual de investigação, a seleção da amostra e o instrumento de recolha dos dados; o capítulo 4 destina-se à análise e discussão dos resultados obtidos; ao final, o capítulo 5 engloba as conclusões, os contributos, limitações do estudo e recomendações para futuras pesquisas.

1.2 Problema de Investigação

Num contexto de elevada competitividade no setor do retalho alimentar brasileiro, as empresas procuram constantemente desenvolver estratégias que permitam não apenas atrair novos consumidores, mas sobretudo fidelizar os clientes existentes. Neste cenário, as estratégias relacionais, que privilegiam a construção de vínculos duradouros com os consumidores através da personalização, do atendimento e da criação de valor, ganham uma relevância crescente. Compreender o impacto dessas estratégias na lealdade do cliente é, por isso, essencial para sustentar vantagens competitivas a longo prazo. Neste âmbito, a presente investigação procura responder à seguinte questão central: De que forma as estratégias relacionais impactam na construção da lealdade dos Clientes dos seguintes retalhistas alimentares brasileiros: Carrefour, Extra, Assaí e Atacadão?

1.3 Objetivo Geral

Esse estudo pretende averiguar a influência do marketing relacional na construção da lealdade dos clientes no setor do retalho alimentar brasileiro.

1.3.1 Objetivos Específicos

1. Verificar a relação entre a compreensão das necessidades dos clientes e a sua satisfação com o serviço.

2. Avaliar como o relacionamento mantido pelo supermercado influencia a satisfação do cliente.
3. Verificar a associação entre o marketing interno e a satisfação do cliente.
4. Analisar como a qualidade do serviço prestado pelo supermercado impacta a satisfação e o valor percebido pelo cliente.
5. Examinar a relação entre o marketing interativo e a satisfação do cliente.
6. Avaliar a relação entre o valor percebido pelo cliente e a sua satisfação com o supermercado.
7. Verificar a relação entre o valor percebido pelo cliente e a confiança atribuída a atuação do supermercado.
8. Analisar se a personalização contribui para satisfação do cliente.
9. Examinar a influência da confiança e do compromisso na satisfação do cliente com o supermercado.
10. Investigar se a satisfação do cliente contribui para o desenvolvimento da lealdade.
11. Avaliar a relação entre a confiança e a lealdade do cliente ao supermercado.
12. Verificar a relação entre o compromisso e a lealdade do cliente ao supermercado.
13. Analisar a influência do valor percebido sobre a lealdade do cliente ao supermercado.
14. Comparar os níveis de lealdade dos clientes entre as diferentes marcas de supermercado.

CAPÍTULO 2 - REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo apresenta a fundamentação teórica que sustenta o tema desta dissertação, reunindo contributos relevantes da literatura científica. Serão abordados os principais conceitos e estudos desenvolvidos por diversos autores nas áreas do marketing relacional e das suas ferramentas, do marketing mix, do marketing digital e do comportamento do consumidor.

2.1 Marketing Relacional

A fim de assegurar a base de informações que sustentará a discussão proposta neste trabalho, é fundamental primeiramente, conceituar o marketing relacional e evidenciar a sua importância na atualidade.

Como é bem colocado por Baynast et al. (2018), as relações das empresas com os seus mercados têm se transformado progressivamente. Desde os anos 90 em diante, o marketing entrou em um estágio relacional. Segundo Baynast et al. (2018, p. 60), “é a era do marketing relacional, das tecnologias da informação, do web marketing e do *e-commerce*.” O avanço das novas tecnologias, sobretudo da web, possibilitou uma evolução exponencial do marketing, retornando a atribuir-lhes os valores da personalização, da interatividade e da relação, tal como no período do marketing artesanal (século XIX, início do século XX), mas expandindo novos horizontes, proporcionando novas oportunidades. A internet está a gerar uma profunda mudança no marketing, provocando uma influência significativa no relacionamento entre mercados e empresas.

O marketing relacional ou *relationship marketing* pode ser definido como uma estratégia para estabelecer relações satisfatórias e duradouras com as partes interessadas, para manter sua predileção e relações comerciais prolongadas. As empresas perspicazes buscam cultivar confiança e relacionamentos mutuamente proveitosos a longo prazo com os *stakeholders* (Kotler, 2008). Berry (1983) referenciado por Grönroos (2004, p. 99), foi quem apresentou pela primeira vez a expressão *relationship marketing*, declarando como citado em Scussel et al. (2017) que consiste na captação, retenção e construção de relacionamentos com clientes. Na visão de Morgan e Hunt (1994) o marketing relacional refere-se à todas as atividades de marketing direcionadas a

construir, aprimorar e preservar as trocas relacionais de êxito. Tem o objetivo preciso de alargar e gerir relações de confiança duráveis com os consumidores, distribuidores, fornecedores ou outros envolvidos no entorno do marketing (Cobra & Brezzo, 2010). Para D'Angelo et al. (2006) é uma abordagem empresarial que planeja o desenvolvimento e o manutenção de relações individuais com os clientes, avistando um horizonte longo. Na opinião de Zenone (2007), diz respeito a um processo ininterrupto de percepção e geração de novos valores com clientes individuais e a partilha de seus benefícios no decurso da relação de parceria. Gummesson (2009) declara que o marketing de relacionamento é o envolvimento das redes de relacionamentos, e pontua que os relacionamentos precisam que no mínimo duas partes se conectem entre si.

Diante das definições de marketing relacional expostas pelos autores, nota-se que é uma estratégia orientada na interação com o cliente e na sua retenção, numa relação vantajosa para ambas as partes, sendo desta forma, primordial na criação da lealdade. Cobra e Brezzo (2010) alegam que o marketing relacional possibilita alcançar certos objetivos que antes eram inatingíveis por meio do marketing transacional, como exemplos: reter os clientes usando programas de fidelidade e otimizando o serviço ao cliente; elevar o *customer share* criando ofertas customizadas para cada cliente e anunciando diretamente; diminuir de custos, pois ao personalizar ofertas e comunicações minimiza-se custos desnecessários; segmentar com bases de dados precisas; detectar novas chances de negócios através da comunicação com os clientes; ampliar as vendas com um custo reduzido de gerenciamento; elevar o valor da empresa, visto que ao reter clientes, eles se tornam um ativo da empresa, valorada mediante o *Lifetime Value* (LTV).

O *Lifetime Value* é o valor de um cliente mensurado com base nos rendimentos que ele proporciona durante o seu relacionamento com a empresa. (Marques, 2023). É o valor do ciclo de vida de um cliente.

Gummesson (2009) diz que a ideologia do marketing de relacionamento precisa ser transformada para relacionamentos colaborativos que podem integrar o planejamento de negócios e de marketing de uma organização.

Scussel et al. (2017) dissertam sobre alguns estudos e dados empíricos que apontam os construtos que compõem os fundamentos constituintes do marketing relacional. Ao confrontarem os resultados adquiridos no estudo, verificou-se a relevância dos construtos confiança, satisfação e lealdade como alicerces para o marketing de relacionamento.

Agora que já foi apresentada a significância do marketing relacional, um marketing direto, o presente estudo passa a discussão de alguns de seus importantes construtos.

2.1.1 Compreensão das necessidades dos clientes

A necessidade é um dos elementos que impactam diretamente a motivação do consumidor e, para viabilizar que se desenvolva um relacionamento com o mesmo, antes de tudo, é essencial perceber suas necessidades e desejos. Na opinião de Churchill e Peter (2012), as necessidades correspondem a coisas necessárias para sobreviver, e os desejos englobam bens e serviços característicos para satisfazer as necessidades, e outros complementares que excedem a sobrevivência. Segundo Kotler (2008), uma empresa pode determinar seu público-alvo, mas não conseguir compreender completamente as necessidades de seus consumidores.

Conforme Kotler e Keller (2018), as pessoas manifestam várias necessidades constantemente, sendo algumas delas de natureza biogênica e outras de natureza psicológica. Uma necessidade torna-se um motivo ao atingir um grau de intensidade capaz de impulsionar uma pessoa a agir. Na visão de Baynast et al. (2018), as necessidades primárias estão amplamente atendidas na sociedade tornando as expectativas dos consumidores complicadas de atingir. Os clientes são cada vez mais críticos, instruídos, bem informados, e possuem mais experiências de consumo. A escolha é difícil em virtude da quantidade elevada da oferta e à similaridade dos produtos e dos serviços. As marcas se tornam indispensáveis para simplificar a identificação, diferenciar e atribuir significado aos produtos.

Apesar do marketing ser satisfazer às necessidades de maneira lucrativa, compreender essas necessidades nem sempre é fácil. Certos consumidores têm

necessidades que nem sequer eles estão completamente cientes de sua presença ou são capazes de manifestá-las. Quando isso ocorre, utilizam palavras que demandam algum entendimento (Kotler, 2008).

Magnani (2021), em seu artigo sobre o futuro do comércio “*online to offline*”, publicado na revista de negócios e economia Forbes Brasil, salienta que a era digital traz uma oportunidade extraordinária para o retalho conhecer mais acerca de seu cliente. São informações que, se captadas de forma estratégica, possibilitam compreender mais sobre sua preferência e seu comportamento de compra. Para Magnani (2021), a empresa mais bem capacitada para avaliar esses dados e oferecer uma experiência personalizada, isto é, uma experiência diferenciada para o consumidor, será a que obterá maior vantagem perante a concorrência.

Churchill e Peter (2012) asseveram que uma perspectiva direcionada para o marketing implica que as empresas precisam buscar desenvolver produtos e serviços para atender seus clientes, através da fundamental compreensão de suas necessidades e desejos, e empregar ferramentas e técnicas que maximizem os resultados de suas ações. Bee e Bee (2000) alegam que pode parecer evidente declarar que satisfazer às necessidades dos clientes é a parte fulcral da qualidade do atendimento ao cliente, porém, é importante considerar que apenas haverá interação se a empresa oferecer o que de facto o cliente precise.

As necessidades podem ser classificadas de diversas formas. Uma das classificações mais conhecidas e comumente mencionadas e discutidas no ambiente de gestão, é a hierarquia das necessidades de Abraham Maslow, uma das teorias que segundo Kotler e Keller (2018), gera inferências para a análise do consumidor e a estratégia de marketing.



Figura 1: Hierarquia das necessidades de Maslow.
Fonte: Kotler e Keller (2018).

A teoria de Maslow une a motivação à satisfação das necessidades humanas que incluem as fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de autorrealização, demonstrando que à medida que o ser humano procura atender suas necessidades, sente-se incentivado a comprar produtos e serviços conforme a sua hierarquia de necessidades (Las Casas, 2006). Kotler e Armstrong (2023) dissertam que Abraham Maslow buscou elucidar o por que as pessoas são estimuladas por necessidades específicas em momentos específicos, e organizou as necessidades humanas em uma hierarquia (Figura 1) por níveis de necessidade, de mais urgente (na base da pirâmide) a menos urgente (no cume da pirâmide), sendo que primeiramente a pessoa busca atender a necessidade mais essencial. Assim que essa necessidade é atendida, ela já não é mais um fator motivador, e a pessoa experimenta, portanto, atender a próxima necessidade mais importante. Engel et al. (2000) ponderam que a principal serventia da hierarquia de Maslow é ter em mente que os consumidores podem ter diferentes prioridades em suas necessidades, em diversas situações de consumo e em diferentes fases de vida.

Ainda relativamente ao entendimento das ações do consumidor, é oportuno mencionar o neuromarketing que de acordo com Moutinho e Menezes (2023), concerne à aplicação comercial dos instrumentos da neurociência para

aprimorar a compreensão referente ao consumo de produtos, serviços e marcas, e seu efeito na estratégia de marketing.

O pensamento focado para o consumidor demanda que a empresa estabeleça as necessidades do mesmo sob a sua ótica (do consumidor) (Kotler, 2008).

2.1.2 Relacionamento com clientes

O marketing acontece no momento em que as pessoas resolvem atender suas necessidades e desejos através do relacionamento de troca. A troca consiste em adquirir de alguém um item desejado mediante a oferta de algo em retorno (Kotler & Armstrong, 2023).

Brito e Lencastre (2014), asseveram que para além de disponibilizar um mix de marketing adaptado ao perfil médio dos clientes dos nichos de mercado caracterizados como alvos, as empresas precisam buscar atender necessidades e expectativas individuais. Os autores ressaltam que a personalização só é exequível, se se basear na construção de um relacionamento com cada cliente, desenvolvido por intermédio de um processo ativo e interativo centrado na fidelização, na personalização e cocriação de valor numa relação com as marcas, tanto da perspectiva funcional quanto emocional. Kotler e Armstrong (2023) enfatizam que as empresas vislumbram estabelecer relacionamentos estáveis proporcionando, de maneira congruente, valor elevado para o cliente. Bee e Bee (2000) realçam que construir e preservar um excelente relacionamento é a destreza substancial de qualquer comunicação produtiva.

Brito e Lencastre (2014) apontam que a tendência para o aumento da personalização tem impactos consideráveis na estratégia de marketing. Neste prisma, as empresas precisam se relacionar com os clientes, abordando-os numa perspectiva 360 graus (Figura 2). Os autores referem-se a mudar de um modelo de venda para um modelo relacional, atribuindo à fidelização o papel principal. Ademais é preciso não somente analisar o mercado, faz-se necessário perceber cada cliente e, a partir desse momento, relacionar-se com ele.



Figura 2: Gestão 360º do cliente.

Fonte: Brito e De Lencastre (2014).

Zeithaml et al. (2014) elucidam que o processo de se relacionar vai além da captação de um cliente ou de focar exclusivamente durante sua visita à loja para comprar. Faz-se necessário que haja dedicação em alcançar a lealdade. Campanhole et al. (2012) frisam que no desenvolvimento de uma relação com o cliente é indispensável que a empresa ofereça uma prestação de serviço de qualidade e comercialize produtos essenciais. Campanhole et al. (2012) afirmam que para que essa relação seja de longo prazo e fiel, deve-se valorizar o cliente, proporcionando um atendimento ágil, solucionando suas dúvidas, aspirando sua satisfação plena, e gerando lucros para seus empresários, constituindo o propósito central de uma empresa. Na mesma linha de pensamento de Campanhole et al. (2012), Zeithaml et al. (2014) declaram que ao relacionar com o cliente na ótica de uma empresa, o objetivo é desenvolver uma relação duradoura com ganho financeiro, contudo, a empresa também deve considerar a ótica do cliente e estar alerta às necessidades dos clientes, procurando criar laços para que essa relação seja proveitosa. Marques (2023), diz que os marketeers estão a direcionar investimento nas relações e rever a forma como os ativos de marketing são examinados e, em diversas situações, a marca e uma base de clientes fiéis, mudam integralmente o valor global da organização.

Pesquisas apontam consideráveis variações nos níveis de fidelidade entre os clientes satisfeitos e insatisfeitos. Dessa forma, o propósito da gestão do

relacionamento com o cliente além de atendê-lo e proporcionar a sua satisfação, é encantá-lo (Kotler & Armstrong, 2023).

Comprar costuma ser uma experiência social que os consumidores vivenciam com amigos e família, concedendo-lhes a chance de encontrar os integrantes das equipes de atendimento e construir relacionamentos perduráveis e de confiança (Kotler et al., 2024). Bee e Bee (2000) revelam que ouvir com atenção é fundamental para se sustentar um bom relacionamento. É preciso ter a aptidão de analisar e ouvir as pessoas cuidadosamente e entender a perspectiva dos clientes, ter empatia. É muito mais simples oferecer a qualidade de atendimento que o cliente busca se a empresa conhecer como ele examina uma circunstância e como ele reage a ela. Outrossim, ao explorar e entender o universo do consumidor, a empresa mostra que está disponível para ele e que o valoriza. Nota-se que as empresas devem priorizar escutar mais o consumidor, e estar sempre disponível para ajudar. A comunicação necessita ser informativa e empática, considerando que se não houver uma conexão, o preço será o principal determinante. De acordo com Kotler e Armstrong (2023), a chave para construir relacionamentos duráveis com os clientes é gerar valor elevado e satisfação para eles. Clientes felizes tendem a ser mais fiéis e a aumentar o volume de negócios com a empresa.

Ajustar-se aos clientes, atender às suas exigências e inclinações, e comunicar de maneira receptiva, é indispensável para o êxito de todas as iniciativas de marketing (Baynast et al., 2018).

2.1.3 Marketing interno

O Marketing interno pode ser conceituado como a melhoria contínua dos processos internos empregando as ferramentas de marketing e gestão de pessoal visando estabelecer o marketing como uma postura interna por intermédio de uma orientação concomitante ao consumidor e ao funcionário (Cobra & Brezzo, 2010). Kotler e Keller (2018) dizem que o marketing interno detalha o processo de capacitação e motivação de funcionários para que prestem um bom atendimento aos clientes. O grande contributo que pode ser facultado pelo setor de marketing é demonstrar grande aptidão para persuadir todos os outros departamentos da empresa a fazer marketing (Kotler & Keller, 2018). Brambilla (2005) descreve o

marketing interno como uma atividade do marketing direcionada para o público interno da empresa, visando alinhar harmonia e sincronia para a execução e operação da organização interna de marketing da empresa, com atenção ao seu impacto no mercado.

Berry (1981), salienta que é possível imaginar o marketing interno como a concepção de funcionários como clientes internos, das ocupações como produtos internos, e é possível também disponibilizar produtos internos que atendam as necessidades e expectativas destes clientes internos, levando em conta os propósitos da empresa. Moraes e Soares (2016) sugestionam que as empresas que pretendem adotar com êxito uma orientação de mercado necessitam direcionar uma atenção interna complementar aos seus funcionários, assegurando que as suas necessidades e pretensões também sejam supridas. A execução deste tipo de resposta influenciará o foco voltado para o cliente.

Spiller (2011) realça que há o momento em que o marketing converge com a área de recursos humanos para alcançar a satisfação dos clientes externos, maior desempenho e competência, e adicionalmente propiciar qualidade de vida e satisfazer as necessidades dos funcionários, aplicando-se táticas como marketing interno. Kotler e Keller (2018) frisam que os *marketeers* qualificados entendem que as ações de marketing internas podem ser tão vitais quanto as ações voltadas para o mercado. É incoerente assegurar qualidade em serviço até que a equipa interna esteja preparada para garantir isso. Grönroos (1994) expõe que o marketing interno como um processo deve ser incorporado à função total de marketing. Para tornar o marketing relacional um sucesso, uma avaliação e um processo constante de marketing interno é de suma importância estratégica. Se o marketing interno é descuidado, o marketing externo fracassa.

Kotler e Keller (2018) fazem uma consideração relevante ao destacar que um marketing interno eficiente precisa ser acompanhado por uma grande percepção de responsabilidade social. Considera-se que assumir uma participação estratégica mais diligente na responsabilidade social corporativa beneficia todos os *stakeholders*. Para Brambilla (2005), o êxito das relações externas varia conforme a gestão apropriada das relações internas. Moraes e Soares (2016) salientam que a técnica de marketing interno favorece o sucesso da empresa no

mercado externo. O marketing interno demanda que todos os colaboradores da empresa participem na seleção, na provisão e na partilha de valor para o cliente. A empresa atingirá um marketing efetivo apenas no momento em que todos os funcionários entenderem que sua função é desenvolver e atender os clientes (Kotler & Keller, 2018).

2.1.4 Qualidade

Sobre o conceito de qualidade, Kotler (2008), considera a definição da American Society for Quality Control, que diz tratar-se do conjunto de aspetos e características de um produto ou serviço que geram a satisfação de necessidades explícitas e latentes. Esta é uma conceituação de qualidade focada no consumidor. Segundo Zenone (2007), a satisfação absoluta é o elemento-chave que estabelece a qualidade do relacionamento. Antunes e Rita (2008) alegam que a gestão da qualidade, com o seu alvo na qualidade percebida pelo cliente, a idéia de cliente interno, a teoria organizacional e as novas tecnologias, são alguns contributos para a progressão do atual enfoque de marketing.

Para Kotler (2008), qualidade total é determinante para criar valor e satisfação do consumidor. Em um cenário com a concorrência cada dia mais acirrada e de mudanças contínuas, as reivindicações por produtos e serviços de qualidade e com valor agregado se intensificam, e qualquer que seja a tendência, focar no cliente é o ponto de equilíbrio que guia transformações em várias empresas (Marques, 2008). Costa et al. (2018) ressalta a relevância do processo de qualidade controlada das empresas e seu efeito na satisfação dos clientes. Através deste processo monitorado e gerenciado com eficácia, faz-se mais difícil o escape de clientes. Costa et al. (2018) também salienta que é conhecido que os clientes apreciam obter qualidade elevada dos produtos e serviços, e em todo o processo de venda e pós-venda.

Uma empresa que satisfaz grande parte das necessidades dos clientes ao longo de quase todo o tempo, é percebida como uma empresa de qualidade. Existe uma conexão entre qualidade de bens e serviços, satisfação de clientes e lucratividade (Kotler & Keller, 2018). Na perspectiva de Bergamo et al. (2012), a qualidade percebida, aquela atrelada à relação expectativa dos clientes e performance da empresa, é vital para que ocorra a lealdade dos clientes. Na

opinião de Marques (2008), a qualidade percebida do serviço impacta o comportamento de decisão do consumidor.

A qualidade do relacionamento é um elemento que estabelece a chance de permanência das relações futuras (Morgan & Hunt, 1994; Roberts et al., 2003). Nessa linha de pensamento, Bergamo et al. (2012) expõem que a qualidade do relacionamento está entre as abordagens que propõem a compreensão dos elementos que afetam a preservação do relacionamento por parte dos clientes. Apresentada por Hennig-Thurau e Klee (1997) citada em Bergamo et al. (2012, p. 30): “É uma abordagem multivariada dentro das relações de longo prazo entre comprador/vendedor e enfoca a avaliação de transações dos clientes e o seu relacionamento como tendo papel fundamental na predição dos resultados relacionais, sendo influenciada por diversos construtos”.

Marques, (2008) enfatiza que a abordagem da qualidade do relacionamento sustentada por Hennig-Thurau e Klee (1997) revela que a construção da qualidade do relacionamento acontece partindo dos elementos: qualidade percebida, confiança e comprometimento. Hennig-Thurau e Klee (1997) citados em Marques (2008, p. 22) sugerem que “todas as três dimensões da qualidade do relacionamento são tratadas como antecedentes da lealdade”.

Faz-se necessário abordar também o modelo ou escala SERVQUAL, que vai aferir a qualidade dos serviços. Parasuraman et al. (1988) dissertam que o modelo SERVQUAL possui uma variedade de aplicações potenciais, e pode auxiliar as empresas de serviços e retalho a avaliar e compreender as expectativas e percepções dos clientes no tocante ao serviço prestado. Pode inclusive auxiliar a identificar áreas que requerem atenção e ação gerencial para aprimorar a qualidade do serviço. O modelo SERVQUAL é mais poderoso quando utilizado periodicamente para monitorar as tendências da qualidade do serviço, e quando utilizado em combinação com outras formas de medição da qualidade do serviço.

Freitas et al. (2008) explicam que o modelo SERVQUAL apresentado por Parasuraman et al. (1988) é formado por 22 itens que compõem as cinco dimensões ou determinantes da qualidade: tangibilidade, confiabilidade, responsividade, empatia e segurança. Essas dimensões estruturam o modelo.

Freitas et al. (2008) ainda destacam que o modelo dos 5 gaps foi concebido para apoiar os gestores a entenderem a origem dos problemas da qualidade dos serviços e como solucionar. Para os autores, a medição do Gap 5 é fundamental para o uso do modelo SERVQUAL.

Conforme Parasuraman et al. (1988), o modelo SERVQUAL pode ser utilizado por empresas retalhistas com diversas unidades, para controlar o nível de serviço prestado por cada loja da cadeia. Um retalhista que utiliza o modelo SERVQUAL para verificar as dimensões mais importantes da qualidade de serviço para seus mercados-alvo e para se avaliar em relação à concorrência no que diz respeito a forças e fraquezas nas dimensões específicas, decerto terá uma idéia de quais devem ser suas prioridades em relação à qualidade de serviço.

Como afirmam Kotler e Keller (2018), índices maiores de qualidade conduzem a índices maiores de satisfação de clientes.

2.1.5 Marketing interativo

Para satisfazer melhor os clientes, a empresa precisa interagir com eles de maneira a otimizar os custos de eficiência e desempenho da sua interação. A interação precisará gerar informação que possa promover o fortalecimento e estreitamento das relações com o cliente e, posteriormente, deve modificar os comportamentos relacionais, por meio de uma acomodação individual ao cliente (Marques, 2023). De acordo com Saraceni (2015), as pessoas estão mais esclarecidas e conectadas, e aspiram mais do que apenas adquirir um produto ou serviço, elas estão procurando experiências e interatividade.

Segundo Kotler e Keller (2018), o marketing interativo retrata a aptidão dos funcionários em servir ao cliente. Os consumidores analisam o serviço por sua competência técnica e funcional. No marketing interativo, o trabalho em equipa é muitas vezes indispensável. Para os autores, atribuir autoridade aos funcionários que estão em contato mais direto, pode proporcionar maior versatilidade do serviço, propiciando maior eficácia na solução de problemas, uma colaboração, uma aproximação entre os funcionários e uma partilha de conhecimentos mais eficiente. Na visão de Liu (2000) a interatividade pode ser considerada como uma

ferramenta que possibilita marketing eficiente transformar-se em um diálogo agradável, sendo assim, o marketing interativo fundamenta-se na capacidade de humanizar mais as trocas de valores.

As interações são parte constitutiva das relações, correspondem aos episódios comportamentais de um relacionamento fornecedor-cliente e compõem, portanto, a parte dinâmica de uma relação. Cada episódio ou interação é influenciado pela relação enxergada em sua totalidade, tal como, cada episódio pode impactar uma relação específica, ou até mesmo o conjunto dos relacionamentos que integram o portfólio da organização, conforme o nível de divulgação do episódio em questão, tanto para o bem quanto para o mal, isto é, com efeitos positivos e negativos (Marques, 2023).

Liu (2000) considera que o objetivo do marketing interativo é intensificar a comunicação entre os clientes e os decisores dentro das empresas, através de um modelo de comunicação bilateral, em outras palavras, o cliente contatando a empresa, e a empresa iniciando contato com seus clientes e potenciais clientes. Para Liu (2000), o termo interativo envolve o uso de todas as tecnologias (de bancos de dados por exemplo) e estratégias de marketing, para construir uma relação mais unificada e eficaz. Kotler e Keller (2018) citam o *mobile marketing* como um canal cada dia mais significativo de marketing interativo, através do qual as empresas podem utilizar mensagens de texto, aplicativos de software e anúncios para interagir com os consumidores via seus telemóveis e tablets. Marques (2023), assevera que é com base no entendimento e diferenciação dos clientes e das comunicações individualizadas que a empresa produz e difunde o conhecimento relativamente a cada um, estando apta para atender de forma eficiente às necessidades e desejos individuais dos seus clientes, aprimorando a destreza de personalizar.

Liu (2000) alega que no marketing interativo, os clientes são percebidos como “recursos ou bens” de longa duração. Baseado na opinião de Hugues (1994) citado em Liu (2000, p. 40-41), “o marketing interativo pode ampliar o valor de tempo de vida de cinco modos.” São eles: índice de retenção; recomendação (os clientes atuais persuadem outros a se tornarem clientes); volume de vendas; custos diretos (muitas vezes o marketing interativo pode minimizar os custos ao

alterar os canais de distribuição, ou influenciar o processo de renovação); custos de marketing (o marketing interativo muitas vezes viabiliza a diminuição dos custos de marketing para os clientes atuais, ou *leads* selecionados por construção de modelos e análises de perfil).

O consumidor coopera, dá opinião e, por conseguinte, auxilia o mercado a compreender o cliente, ajustar-se a ele e, especialmente, lidar com a presença constante de uma comunicação interativa (Motta, 2014). É necessário estar alerta às mudanças na comunicação, para se adaptar ao novo comportamento da sociedade, e além disso, integrar-se aos novos canais de interatividade em que o consumidor está envolvido (Las Casas, 2010).

2.1.6 Valor percebido

Com o avanço das tecnologias digitais, os consumidores estão mais bem informados, mais esclarecidos, e dispõem de ferramentas para checar as proposições das empresas e pesquisar opções mais adequadas. Eles anseiam que as empresas os escutem e satisfaçam as suas necessidades (Kotler & Keller, 2018). Comumente, os clientes dispõem de uma ampla gama de produtos e serviços para escolher, e comprem da empresa que ofertar o máximo valor percebido pelo cliente. Nesse cenário, a tarefa de atrair e reter clientes pode ser complexa (Kotler & Armstrong, 2023).

De acordo com Da Costa (2007), o ponto mais ativamente explorado nas investigações voltadas para perceber o valor para o cliente, está relacionado às ligações deste construto com outros, como exemplo qualidade percebida, lealdade, risco percebido, entre outros. Zeithaml (1988) define o valor percebido como sendo a análise completa do consumidor sobre a funcionalidade de um produto, apoiada na percepção do que é recebido e do que é oferecido. Perin et al. (2004) corrobora a definição de Zeithaml (1988) sustentando que a concepção de valor abrange uma conexão entre o que o cliente oferta para a empresa e a percepção do que recebe. Para Kotler e Armstrong (2023) valor percebido é a análise que o cliente realiza da disparidade entre todos os benefícios e custos de uma oferta ao mercado relativamente às ofertas concorrentes. Kotler e Armstrong (2023) acrescentam que os clientes não têm o hábito de avaliar valores e custos de forma direta e exata, e procedem consoante o valor percebido. Para certos

consumidores, valor pode representar produtos atrativos e preços competitivos, e para outros pode representar pagar mais para obter mais. Na perspectiva de Kotler e Keller (2018), o valor percebido pelo cliente fundamenta-se na distinção entre o que o cliente adquire e os custos que ele incorre pelas diversas alternativas possíveis. A empresa pode aumentar o valor da oferta para o cliente ampliando os benefícios econômicos, funcionais ou emocionais e/ou a diminuição de um ou alguns tipos de custo. No entendimento de Day (2002), sob uma ótica fundamentada no valor percebido, a satisfação é vista como um construto influenciador da lealdade dos clientes. Neal (1999) citado em Da Costa (2007, p.19), assevera que “a satisfação é relevante, mas é o valor percebido pelos clientes naquilo que a empresa lhe oferece que irá dirigir sua lealdade.” Sheth et al. (2001) dizem que o maior valor é estabelecido à medida que um produto ou serviço supre satisfatoriamente o desejo de um cliente.

Os consumidores vão comprar da empresa que, conforme sua visão, propicia o máximo valor, determinado como a discrepância entre o benefício total para o cliente e o custo total para o cliente. A possibilidade de satisfação e recompra está condicionada à oferta cumprir ou não a essa expectativa de valor (Kotler & Keller, 2018).

2.1.7 Personalização

Produtos e programas de marketing personalizados possibilitam que as empresas apresentem grande significância e diferenciação ao identificar com precisão aquilo que um indivíduo almeja ou não, e suprir essa necessidade (Kotler & Keller, 2018). Para os autores, a procura por personalização indiscutivelmente existe. Segundo Marques (2023), personalizamos produtos, serviços, informação, baseando-se em dados adquiridos nas comunicações preliminares. Para Kotler e Keller (2018), factos, pontos de vista e vivências de cunho pessoal podem ser guardados em grandes repositórios de dados e integrados a mensagens pessoais. As empresas têm a capacidade e a incumbência de enviar mensagens únicas aos clientes, condizentes com o contexto e experiência de cada cliente, buscando as empresas desta forma, proficiência na personalização.

A personalização pode acontecer no produto assim como na interação entre o cliente e a empresa (Vesanen, 2007), englobando o ajuste de determinados atributos de um produto ou serviço, de forma que o cliente usufrua de maior conveniência ou outra vantagem específica (Peppers et al., 2001). Em outras palavras, a customização é caracterizada através da entrega de um produto personalizado ao cliente, oferecendo ao mesmo aquilo que ele almeja (Pine II, 1994).

Conforme Kotler e Keller (2018), um número crescente de empresas têm realizado a customização individual e em massa. Vidotto e Vey (2004) ressaltam que mediante o uso da tecnologia de bancos de dados a empresa pode monitorar seus clientes de modo individualizado e proporcionar um atendimento personalizado, adicionalmente o uso da personalização em massa que possibilita à empresa ajustar suas ofertas criando diversas variações do mesmo produto. Marques (2023), declara que com o uso de bases de dados de marketing é factível obter uma análise de mercado com mais exatidão, além de ser possível abordar cada consumidor como um alvo único. A internalização desta realidade tem levado muitas empresas a realizarem investimentos expressivos em ferramentas de gestão com base em tecnologia de informação e comunicação, como por exemplo o *Customer Relationship Management* (CRM), e a incorporar comportamentos relacionais por meio de um marketing individualizado.

Sobre a personalização do atendimento, Vidotto e Vey (2004) alegam que apesar de uma quantidade considerável de clientes, com a utilização dos bancos de dados e da comunicação dinâmica com o cliente, as empresas conseguem armazenar um grande volume de informações a respeito das inclinações e necessidades individuais de cada cliente.

O cliente deseja que a empresa o entenda e lhe ofereça uma experiência personalizada. Mesmo sendo exequível quando a quantidade de clientes é reduzida, passa a ser mais complexo à medida que a escala e a frequência crescem. É indispensável fazer uso da tecnologia para construir modelos de perfis de consumidores específicos, criar ofertas direcionadas, oferecer conteúdo e experiências personalizadas. À luz desse contexto, coloca-se em pauta a utilização da inteligência artificial (IA) que reconhece todos os pontos de interação

ao decorrer da jornada do consumidor. A IA favorece o aumento do engajamento, permite uma segmentação de mercados-alvo mais otimizada, fornecendo a melhor oferta, na ocasião adequada, para o cliente ideal, além de assegurar um produto mais adequado, de forma que as empresas podem ofertar produtos customizados e inclusive viabilizar que o cliente personalize o seu. Ao disponibilizar conteúdo ajustado, a empresa cria uma conexão mais próxima com o cliente. O uso da IA para a personalização amplia a satisfação e a lealdade do cliente (Kotler et al. (2021).

É pertinente discernir que não há clientes idênticos, sendo assim, as empresas devem personalizar seus produtos e serviços, levando em conta cada cliente. Vale pontuar que para conceber uma relação *one to one* de longo prazo, a empresa precisa obter *insights* regularmente durante as trocas com cada cliente (Peppers et al., 2001). No momento em que uma empresa pretende aplicar estratégias de marketing personalizado, não é suficiente seccionar o mercado, é necessário suprir as necessidades e desejos individuais e inclusive, se plausível, exceder as expectativas. É importante promover o marketing *one to one* (Marques, 2023).

2.2 Ferramentas do Marketing Relacional

As ferramentas do marketing relacional pretendem apoiar a empresa a gerir de forma mais eficiente o relacionamento com o consumidor, compreendendo seus desejos e necessidades, estreitando o vínculo intencionando que seja duradouro, e promovam a lealdade.

Aqui serão apresentadas algumas ferramentas.

2.2.1 Customer Relationship Management (CRM)

O *Customer Relationship Management* (CRM) ou gestão do relacionamento com o cliente, pretende caracterizar e diferenciar os clientes, interagir com os mesmos e personalizar o relacionamento. É uma estratégia que abrange inclusive concretizar negócios, vender mais e obter um maior rendimento, e fidelizar mediante um atendimento individualizado, orientado para os clientes e suas preferências. Zenone (2007) define o CRM como uma série de táticas, processos, transformações organizacionais e estratégias através das

quais a organização almeja gerir de forma mais eficaz seu negócio frente ao comportamento do cliente. De acordo com Payne (2005), o CRM prenuncia a construção de laços com os clientes através da combinação de ferramentas da tecnologia da informação e das estratégias e conjecturas do marketing relacional. Para Bretzke (2000), o CRM constitui-se na junção do marketing e da tecnologia da informação (TI), com a finalidade de disponibilizar às empresas soluções efetivas e unificadas de atender os clientes, identificar e zelar. Se a empresa não possuir uma visão focada no cliente, de nada adiantará integrar recursos tecnológicos que funcionem como ferramentas para o CRM, visto que a tecnologia por si só não irá atingir os resultados desejados.

Magnani (2021) aponta que a era digital propicia uma excelente chance para o retalho se inteirar mais acerca do seu cliente. São informações que segundo o autor, se capturadas de maneira estratégica, proporcionam um melhor entendimento no que refere ao seu comportamento de compra ao longo da jornada do cliente. Obterá maior vantagem perante a concorrência, a empresa mais apta para avaliar esses dados e fornecer uma experiência personalizada para o cliente. Na perspectiva de Magnani (2021), com a competição acirrada no mercado, motivada pela era digital, a fidelização será um pilar fundamental para se sobressair.

Zenone (2007) expõe que os relacionamentos envolvendo consumidores e as empresas que integram o setor retalhista estão gradualmente se tornando mais intrincados. Dessa forma, oferecer serviços de qualidade e exceder as expectativas do consumidor. O uso apropriado da estratégia de CRM pode gerar resultados benéficos para ambas as partes da relação: o cliente conseguirá alcançar sua total satisfação tendo suas necessidades atendidas, e a empresa será capaz de conquistar e fidelizar esse cliente. Na visão de Underhill (2009), para uma gestão adequada do relacionamento com o cliente, é crucial percorrer alguns estágios: conhecer o consumidor, perceber o seu comportamento, conquistá-lo, e fidelizá-lo com base em iniciativas que possuam valor para a experiência do consumidor.

No contexto tecnológico, Peppers e Rogers (2000) asseveram que o CRM engloba registrar as informações do cliente por toda a empresa,

internamente e externamente, compilar em um repositório central de dados, avaliar e partilhar as informações dessa avaliação por todos os departamentos de interface com o cliente, e utilizar essa informação ao interagir com o cliente. Nessa óptica, as tecnologias da comunicação possibilitam automatizar as ações de relacionamento, apoiam nas tomadas de decisão e permitem a interação com o cliente através dos diferentes canais de comunicação, como exemplo, por contato telefônico via *call center*, pela *web*, por *email*, entre outros.

Os repositórios de dados são organizados e processados por meio da *data warehouse* e da *data mining* ou mineração de dados. Conforme definição de Newell (2000), *data warehouse* é um local no qual os dados do cliente são armazenados; e *data mining* é um processo que extrai e trata a informação da *data warehouse*.

Através das avaliações dos dados coletados dos clientes pode-se compreender a relação do consumidor com a empresa ou com determinado produto ou serviço, e o que o influenciou na decisão de compra. Kotler (2000) salienta que mediante o uso da *data mining*, é possível minerar minuciosamente as informações, tirando proveito de diversas formas tais como, identificar os clientes que podem estar preparados para uma oferta de aprimoramento de produto, identificar os clientes capazes de adquirir outros produtos da empresa, identificar os clientes que possuem o maior valor ao longo do tempo e conceder-lhes mais atenção e benefícios, identificar os clientes mais propensos a serem perdidos e antecipar-se para obstar que isso aconteça.

Em seu *site*, especificamente em uma publicação sobre a *data mining*, a Iberdrola mostra uma exemplificação de uso da *data mining* no comércio retalhista. Segundo eles, os supermercados empregam os padrões de compra conjunta para descobrir correlações entre produtos e resolver como posicioná-los nos vários corredores e estantes dos expositores. Além disso, identifica as ofertas mais apreciadas pelos clientes ou que crescem as vendas na fila da caixa.

Kotler et al. (2017) apresentam os pormenores de uma ferramenta importante que é o CRM social mostrando as diferenças em relação ao CRM tradicional, e deixando claro que se trata de uma mudança marcante entre os conceitos. Ao passo que a tradicional gestão do relacionamento com o cliente

(CRM) é comumente centrada na empresa, o CRM social é direcionado para o cliente. No CRM tradicional, as empresas definem como a comunicação com os clientes deve ocorrer e utilizam os meios conforme sua preferência, como correio eletrônico e centrais de atendimento, enquanto no CRM social são os clientes que estabelecem inicialmente a comunicação através de consultas via mídia social. Deste modo, o CRM social desconsidera o horário comercial e dificilmente pode ser automatizado. Os clientes esperam respostas imediatas e personalizadas em tempo integral, dia e noite.

Na era da informação, o CRM é uma ferramenta extremamente valiosa. A tecnologia é imprescindível para que a estratégia tenha sucesso e, para que a partir do conhecimento aprofundado do comportamento do consumidor, seja possível para empresa desenvolver programas de marketing adequados, e adaptar as ofertas de forma individualizada para o cliente, alcançando sua satisfação.

2.2.2 Programas de fidelidade

Os programas de fidelidade passaram a ser uma ferramenta de marketing relacional consideravelmente usada como estratégia pelas empresas em busca de obter diferencial competitivo (Simon, 2008). Segundo (Duffy, 2005) como citado em Mendes e Pedron (2014, p. 61), “hoje é muito comum os consumidores participarem de diferentes programas de fidelidade ao mesmo tempo”. Crescitelli et al. (2006) expõem que desenvolver um programa de fidelização é umas das maneiras de ampliar as interações do consumidor com a empresa, onde ela pode disponibilizar um grupo de serviços agregados que incentivem a sua continuidade como cliente, embasada em uma compreensão ampla dos desejos e necessidades dos clientes. Nos programas de fidelidade as empresas concedem incentivos constantes e resgatáveis para recompensar o cliente (Kotler et al., 2017), possibilitando ao cliente acumular pontuações pelas suas compras recorrentes e, dessa forma, estimular a preservação do relacionamento. Para Ferreira e Sganzerlla (2000), os programas de fidelidade tem se revelado significativos no estabelecimento de um vínculo entre cliente e empresa, sobretudo como instrumento de sustentação e fidelização.

O empenho na retenção de clientes é uma prioridade, um aporte que favorecerá o crescimento das vendas, contudo, Simon (2008) sinaliza que ao se criar um programa de fidelidade, um fator relevante a ser analisado é que o valor ofertado não deve ultrapassar o custo da entrega. Na elaboração do programa de fidelidade a empresa deve assegurar que a recompensa implementada não lhe cause danos financeiros, e deve monitorar os resultados do programa quando implementado de forma perspicaz. Ferreira e Sganzerlla (2000) alegam que muitas empresas formulam excelentes programas sem ter ciência se eles efetivamente adicionam valor para o cliente. É fundamental que a empresa perceba as inclinações do cliente para assim disponibilizar promoções exclusivas em produtos e serviços associados ao seu perfil.

Existem algumas vantagens que um programa de fidelidade pode trazer para as empresas. Uma delas é a manutenção do atual comprometimento do cliente com a marca; isso significa reforçar o valor agregado. Outro benefício é o aprimoramento do canal de comunicação (para educar, vender e criar relação) com o cliente, permitindo que a marca esteja (ou, seja percebida como) mais acessível. Um outro aspecto positivo é a conhecida pressão do “eu – também”, em razão de a concorrência utilizar as mesmas estratégias para gerar maior valor e percepção para o cliente (Dowling et. al., 2003, p. 310) referenciados por (Simon, 2008, p. 56).

Underhill (2009), em uma de suas pesquisas de mercado para as empresas acerca do comportamento do consumidor, alega que com a coleta de dados torna-se mais descomplicado gerenciar os clientes e viabilizar programas de fidelidade que concedam valor ao consumidor.

Na opinião de Zenone (2007), os programas de fidelidade buscam elevar o valor percebido pelo cliente com a pretensão de elevar a sua satisfação. O autor interpreta que o cliente satisfeito estabelecerá uma conexão mais sólida com a empresa. Em um estudo sobre programas de fidelidade, Mendes e Pedron (2014) identificaram alguns objetivos a serem atingidos ao se conceber um programa de fidelização: (I) Promover a fidelidade e reter os clientes já conquistados; (II) Recompensar os clientes premiando pelo seu comportamento de compra recorrente; (III) Investir no estabelecimento de

relações de longo prazo com os seus clientes; (IV) Identificar e valorizar os seus clientes com base em seu comportamento de compra; (V) Oferecer um atendimento diferenciado e customizado aos participantes do programa de fidelidade; (VI) Maximizar as vendas e ganhos da empresa, assim como o fluxo de clientes no ponto de venda e a constância de visitas; (VII) Satisfazer os clientes e fazê-los sentir-se reconhecidos e únicos.

Kotler et al. (2017) chamam a atenção sobre a gamificação como um potente meio de elevar o envolvimento dos consumidores, e comumente aplicada em cenários de alcance de engajamento: programas de fidelidade e comunidades de clientes.

Nota-se que os programas de fidelidade se empenham em recompensar os consumidores pelo comportamento de compra frequente, intencionando reter esses consumidores e impulsionar a sua lealdade à marca, trazendo desse modo resultado favorável para a empresa, maximizando seus lucros.

2.2.3 Email marketing

Um dos meios eficazes de comunicação amplamente utilizado pelas empresas para atingir seu público é o *email marketing*. Gabriel e Kiso (2020) mencionam que embora seja uma das estratégias digitais de marketing mais antigas, o *email marketing* mantém sua relevância, especialmente em iniciativas de marketing relacional. Para Assis (2003), o *email marketing* é um recurso extremamente potente e, se utilizado adequadamente, pode elevar as vendas, otimizar a imagem da marca, e cultivar relacionamentos com os clientes.

Sant'Anna et al. (2015) definem o *email marketing* como uma ferramenta de marketing direto que usa o correio eletrônico para enviar mensagens comerciais a um público específico. Segundo Assis (2003), o *email* quando bem estruturado e direcionado, é um instrumento de resposta direta bastante eficaz, capaz de processar transações, resolver questionamentos e gerenciar feedbacks no atendimento ao cliente. O *email marketing* diz respeito ao uso do email com fins mercadológicos, e possui várias aplicações que podem ser categorizadas em: *email* informativo de rotina, *email* de suporte ao cliente, mala direta eletrônica para execução de campanhas, e *email newsletter* com conteúdo atrativo e

também ofertas (Felipini, 2014). Cobra e Brezzo (2010) salientam que o *email marketing* pode definir propósitos distintos que podem ser alcançar novos clientes ou manter os atuais.

O impacto do *email marketing* tem sido evidenciado pelo *Return on Invest* (ROI), em português, retorno do investimento, pela rápida implementação e resposta imediata para empresas que buscam captar e manter clientes (Assis, 2003). Esse canal direto de marketing apresenta um custo relativamente baixo (Cobra & Brezzo, 2010), além de ser uma maneira não intrusiva de se envolver com o cliente, e que o possibilita acessar no momento e local que lhe for conveniente, devido a sua acessibilidade facilitada.

Assis (2003) ressalta a relevância de se avaliar alguns fatores como o layout do email, de se aprimorar frequentemente a lista de contatos, realizar pesquisas para entender o perfil e a inclinação dos integrantes da lista, e atrair prospects que compartilhem seus endereços de *email*, visando enviar uma comunicação customizada. É importante desenvolver ações personalizadas de *email marketing*, definir a melhor estrutura de envio do email marketing, ter o público alvo segmentado e criar um conteúdo que alcance o público de interesse da empresa. Cobra e Brezzo (2010) alertam sobre o envio de mensagens comerciais não solicitadas, conhecidas como spam ou lixo eletrônico, pois trata-se de uma ocorrência muito desagradável para os consumidores. As empresas devem enviar *emails* a clientes que anteriormente deram consentimento para receber comunicações de marketing, ou seja, devem enviar emails com a permissão ou solicitação dos clientes.

O marketing por *email* é uma das estratégias valiosas de marketing digital para construção de um relacionamento mais pessoal, e pode potencializar os resultados da empresa.

2.2.4 Redes sociais

A relevância de estar presente na Internet e nas plataformas de mídia social se posicionando estrategicamente, vem ganhando cada vez mais amplitude. A tecnologia possibilitou avançarmos para um patamar totalmente diferente através das nossas redes de comunicação (Qualman, 2011), que são

ferramentas relacionais nada estáticas. De acordo com informações do *The State of Marketing Report 2024* disponíveis no HubSpot, os consumidores estão utilizando as redes sociais de novas formas, desde pesquisas até vendas e serviços. As empresas precisam identificar em quais plataformas de mídia social seus clientes estão presentes, e disponibilizar conteúdo específico que efetivamente os beneficie. Foram reportadas algumas estratégias de marketing que auxiliam as empresas a se conectarem e podem promover o engajamento dos consumidores e estabelecer relações mais profundas, mantendo a empresa na mente dos clientes, isto é, no *Top of Mind*. São elas: *email*, vídeo, mensagens móveis e *chatbots*. Também foi pontuado que a personalização torna o conteúdo e os anúncios mais persuasivos e marcantes.

Cobra e Brezzo (2010), descrevem que as redes sociais na Internet possuem atributos que as fazem ser particularmente atraentes para o marketing. São eles: possuir uma abrangência mundial com utilizadores de todos os países; contar com uma vasta base de usuários que são clientes potenciais para as empresas; possibilitar a segmentação do mercado uma vez que seus participantes compartilham interesses e atividades; e apresentar um crescimento exponencial a nível global. Dos Santos e Kunz (2014) enfatizam que os ambientes de redes sociais podem ser classificados, de forma geral, com base em duas abordagens centrais que guiam as estratégias de marketing, que são a viralização e o poder analítico. A viralização refere-se ao potencial do ambiente de atingir e influenciar muitos indivíduos, de repercutir amplamente, por sua vez, a capacidade analítica está ligada à habilidade deste em conferir importância e confiabilidade, prováveis somente em ambientes que estimulem análises e debates aprofundados. Um plano de marketing pode requerer um ambiente mais crítico ou viral, para atingir um resultado favorável nas estratégias.

De Moura et al. (2014) sinalizam que empresas estão utilizando as mídias sociais como ferramenta de relacionamento. Estas plataformas são usadas como meios acessíveis de comunicação e engajamento, com a finalidade de estreitar o relacionamento com o cliente. É fundamental identificar mecanismos nas redes sociais para estimular a lealdade à marca para o aumento de vendas e rendimento decorrente.

As redes sociais são fortes colaboradoras da interação. Na opinião de Rocha et al. (2013), essas redes constituem uma chance de aprimorar a comunicação da empresa com o público-alvo, possibilitando compreendê-lo mais profundamente e alcançá-lo de maneira veloz.

Kotler et al. (2024) lembram que as maiores plataformas de redes sociais obtêm acesso a uma vasta quantidade de dados pessoais que, para além da posição geográfica e demográfica, abrangem ainda os interesses e comportamentos dos usuários, possibilitando às plataformas a geração de perfis de usuário específicos. Para Kotler et al. (2024), são dados significativos para os anunciantes, uma vez que facilitam a segmentação minuciosa e a personalização efetivas, e além disso desencadeiam questões concernentes à proteção de dados e privacidade.

Conforme Qualman (2011), as mídias sociais englobam o compartilhamento, o boca a boca *online*, a criação de conteúdo, as pesquisas de conteúdo, e a melhoria da performance de vendas das empresas. O autor ressalta que o novo consumidor é proativo, compra, analisa, opina, interage, e busca a opinião do seu círculo de contatos sobre produtos e serviços. Gomes (2015) pontua que o consumidor está a dedicar mais tempo *online* e deseja engajar com as mensagens direcionadas a ele, seja curtindo, comentando ou compartilhando o conteúdo. Assim, a Internet vem representando um canal eficaz de publicidade, que também tem contribuído para fortalecer a visibilidade das marcas.

Segundo Gomes (2015), as emoções têm sido apontadas como componentes fundamentais da comunicação de marketing, facilitando a captura da atenção e entusiasmo do público-alvo. As marcas vem utilizando vídeos na Internet para se promoverem, aproveitando o potencial viral que estes vídeos são capazes de atingir.

Para atrair o público-alvo é preciso que as empresas estejam onde eles estão presentes: google, facebook, instagran, youtube, tiktok, twitter/x, linkedin, *email*, whatsapp, blogs, entre outras redes. As mídias sociais têm demonstrado um alto potencial para gerar proximidade com os consumidores (De Moura et al., 2014), e permitido que o cliente tenha um papel mais ativo, aprimorando dessa

forma, a sua experiência de compra. Sendo assim, as empresas precisam valorizar o poder e o alcance desse meio de comunicação, e estar constantemente presentes nas redes produzindo conteúdos que agreguem valor a audiência, e interagindo nas publicações.

2.2.5 Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC)

O Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) é uma ferramenta crucial nas ações de pós-venda e no desenvolvimento de uma relação, indo muito além de um canal a ser usado somente para responder opiniões, sugestões e reclamações dos clientes sobre um produto ou serviço específico (Zenone, 2007). Nesse mesmo raciocínio, Campos (2021) reforça que o SAC não deve ser somente um canal que coleta reclamações sem tomar providências, todos os dados recebidos pelo SAC são preciosos e permitem conhecer minuciosamente os anseios e expectativas dos clientes, bem como os problemas enfrentados que os conduzem até a marca.

Em uma era na qual o cliente é o centro, se faz necessário estreitar o relacionamento, fazer o gerenciamento desse cliente e estar disponível para apoiá-lo em suas solicitações, atendendo às suas necessidades. O SAC é visto como um meio direto de comunicação entre a empresa e o consumidor conforme destacam Faria (2019) e Campos (2021). Da Silva (2018) reitera que o SAC permanece sendo um recurso amplamente usado, e visa compreender o consumidor e oferecer suporte. Para Faria (2019) o SAC é comumente o primeiro ponto de apoio que um consumidor busca ao querer se comunicar com a empresa. Rocha (2008) assevera que a função do SAC nas empresas é potencializar processos, custos e recursos humanos. Dessa forma, as empresas buscam estabelecer uma rede de relacionamentos internos, para gerar o valor desejado pelos clientes.

Campos (2021) alega que em função do crescimento significativo do uso da tecnologia, é factível oferecer um atendimento personalizado e eficiente aos clientes, orientado para experiência do cliente com a marca. A autora pontua que a integração de múltiplas vias de comunicação com o cliente se torna *omnichannel*, unificando assim os canais de contato, e promovendo um atendimento mais ágil e eficaz.

Zenone (2007) descreve que o diálogo com clientes pode revelar se a empresa está cometendo algum erro e como retificar a falha cometida; oferece *insights* para novos produtos e formas de expor o portfólio atual; faz com que o potencial cliente (*prospect*) seja mais envolvido e satisfeito; leva o cliente a se sentir mais leal e comprometido em manter relações comerciais; oferece um suporte basilar para propaganda e agrega valor ao produto ou serviço.

Numa perspectiva atual, Campos (2021) enuncia que o SAC viabiliza a conexão entre as redes sociais e o atendimento com o apoio dos *chatbots*, com agilidade e praticidade, e discorre que ao empregar a IA por meio dos *chatbots* e de assistentes virtuais, as respostas são geradas automaticamente, de maneira expansível e amigável para inúmeras mensagens, podendo inclusive oferecer *insights*.

Zenone (2007) retrata que o SAC evoluiu e passou a ocupar diversas tarefas que anteriormente eram distribuídas entre vários setores da empresa, fazendo a gestão de um elevado volume de informações de mercado em tempo real, ofertando serviços de valor agregado ao cliente e apoiando às áreas internas. Zenone (2007) descreve as etapas de evolução do SAC na seguinte sequência: receptiva, qualidade, fidelização e por último relacionamento. Segundo Campos (2021), com a evolução do SAC pode-se monitorar a jornada do cliente, e com o levantamento feito desde o contato inicial entre o cliente e a marca até o pós-venda, obter dados seguros e ágeis das comunicações entre as partes, analisar o comportamento do consumidor, hábitos de compra, e vínculo com os produtos ou serviços, e com base nisso elaborar estratégias para propor uma solução para a dor em questão.

Interagir com um consumidor, resolver suas dores e investir na lealdade como uma maneira de reter um cliente, é uma estratégia para uma gestão eficaz de relacionamento e, por conseguinte, para aumentar a rentabilidade da empresa.

2.3 Marketing Mix

O marketing mix faz parte de uma estratégia de marketing. O modelo é composto por seus 4 Ps: produto, preço, distribuição (ponto de venda) e promoção ou (*product, price, place e promotion*). Segundo Kotler (2017), as

empresas devem definir o que ofertar (produto) e a que preço vender, definir como ofertar, onde distribuir o produto, como tornar disponível e fazer chegar aos consumidores (ponto de venda), e decidir como comunicar, como dar a conhecer utilizando diversas formas como a promoção de vendas, publicidade e relações públicas. Com base na opinião do autor, é possível notar que é preciso que as empresas controlem e façam o gerenciamento das variáveis do marketing mix.

O mix de marketing é um instrumento de apoio para planejar o que e como ofertar aos consumidores. Quando os quatro Ps são bem estruturados e alinhados, vender revela-se menos complexo à proporção que os consumidores demonstram interesse pelas propostas de valor (Kotler, 2017). Brito e Lencastre (2014) enfatizam que o marketing busca responder a três pormenores vitais da vida das empresas. Inicialmente detectar demandas e perspectivas de mercado que consigam ser convertidas em negócios vantajosos. Em seguida, contribuir para a evolução desses negócios no âmbito da criação dos produtos, do preço, da distribuição e de possíveis serviços relacionados. E, por fim, promover uma ação de promoção e comunicação adequada e eficiente.

Kotler e Keller (2018) notabilizam que remodelando os 4 Ps para incorporar a ideia de marketing holístico, obtém-se um grupo mais emblemático que contemplará de facto o marketing moderno: pessoas, processos, programas e performance. As pessoas espelham, parcialmente, o marketing interno, e a relevância dos funcionários é essencial para a excelência do marketing. As empresas precisam enxergar os clientes como indivíduos e perceber suas vidas não somente como alguém que adquire e consome produtos. Os processos espelham a inventividade, controle e estrutura integrada à gestão de marketing. Os programas espelham as ações da empresa voltadas aos clientes, incluindo os tradicionais 4Ps e outras ações de marketing. A performance é explicada pelos autores como a captação de potenciais indicadores de desempenho que possuam impactos financeiros e não financeiros, e impactos como exemplo responsabilidade social, que ultrapassam a empresa.

As empresas podem acrescentar valor ao produto ou serviço através do planejamento e gestão integrada das diferentes dimensões do marketing mix, considerando que deve haver uma interação entre as dimensões, e todos os Ps

devem atuar. Na opinião de Parente (2000), o composto de marketing é uma das ferramentas que o varejista utiliza para atrair consumidores às suas lojas e para impulsioná-los à comprar.

A administração meticulosa do produto, do ponto, da promoção e do preço exerce um papel fundamental na obtenção de resultados positivos no marketing de serviços. Entretanto, importa ressaltar que as estratégias para os quatro Ps demandam alterações quando empregadas a serviços (Zeithaml et al., 2014). O tradicional composto de marketing não abarca a gestão do canal de interação com os clientes (Lovelock et al., 2011). Em razão dos serviços serem produzidos e consumidos ao mesmo tempo, os clientes diversas ocasiões se encontram presentes na unidade de produção da empresa, mantêm contacto direto com os funcionários e integram o processo de geração de serviços. Acrescenta-se que, os clientes constantemente buscam aspetos concretos, tangíveis que os ajudam a compreender a essência da experiência do serviço. A admissão da significância dessas variáveis suplementares fez os marketeers instituírem a definição de mix expandido do marketing de serviços. Adicionalmente aos tradicionais quatro Ps, o mix do marketing de serviços engloba pessoas, processo e evidência física (Zeithaml et al., 2014). Lovelock et al. (2011) asseveram que é necessário incluir os três Ps para refletir mais adequadamente as decisões referentes às pessoas e ao ambiente no qual o serviço é oferecido.

As pessoas são todos os indivíduos envolvidos na realização do serviço e que, por conseguinte, afetam as percepções do comprador: a equipa da empresa, o cliente e demais clientes no cenário de serviços. Os comportamentos e condutas, a aparência visual e a forma de vestir são componentes que moldam as impressões que o cliente tem do serviço. Já a evidência física é o ambiente em que o serviço é estabelecido e no qual a empresa e o cliente relacionam-se, que incorpora vários elementos tangíveis que favorecem a efetividade ou a comunicação do serviço (Zeithaml et al., 2014). Segundo Lovelock et al. (2011), o ambiente físico ou *servicescape* oferece uma comprovação clara da qualidade da imagem e do serviço de uma organização. Quanto ao processo, este é formado pelos mecanismos, procedimentos e pelo curso das ações concretas através dos quais o serviço é efetuado, consumido (Zeithaml et al., 2014).

Os sete Ps abrangem o grupo de variáveis que indicam as decisões de gestão de marketing fundamentais para desenvolver estratégias exequíveis, direcionadas para suprir as necessidades dos clientes de maneira rentável em um mercado concorrido (Lovelock et al., 2011). O mix do marketing de serviços é um instrumento essencial para lidar com as especificidades dos serviços com orientação voltada ao cliente. As pessoas, processos e evidências físicas estão inseridos no mix de marketing como componentes díspares, pois são notavelmente observáveis nos serviços, estão sob domínio da empresa e todos ou cada um deles pode afetar a decisão preliminar do cliente de obter um serviço, o grau de satisfação deste cliente e os comportamentos de compra recorrente (Zeithaml et al., 2014).

O marketing mix foi desenvolvido por Jerome McCarthy na década de 60, e desde então vem sofrendo grandes mudanças, principalmente para se adequar à era digital. Na visão de Marques (2023), é fulcral redirecionar o foco nos produtos pelo foco nas relações. É preciso remodelar o modelo dos 4 Ps, voltando-se para o relacionamento com o cliente e explorando os atributos da interação digital e conexão em tempo real. Fica claro, portanto, que as empresas precisam compreender esse novo contexto e como a era digital influencia nos novos hábitos e comportamento de compra dos consumidores, e oferecer produtos e serviços levando em consideração seus desejos e necessidades. O ambiente digital permeia todos os Ps do marketing mix.

Se o marketing mix não der destaque ao relacionamento e a comunicação com os clientes, é improvável que uma empresa alcance sucesso no mercado. O cliente deve ser o foco, os produtos devem ser customizados, as estratégias devem ser direcionadas ao público-alvo, em acordo com o posicionamento da marca, e a imagem que se planeia transmitir para o consumidor. De acordo com Marques (2023), a força da Internet não está associada com transações inteiramente *online*, e sim com interações multicanais com o cliente, de *online* para *offline* e em direção oposta, e que implicam em interação, interlocução, a venda e a distribuição. A entrave da convergência é oferecer uma interface unificada aos clientes e criar marcas e estruturas internas consistentes. Os clientes querem agilidade, comodidade e opções de canal representativos.

É necessário um marketing personalizado. As empresas devem pensar na experiência com o produto tanto no ambiente físico como no *online*, precisam considerar as estratégias de preço nos dois ambientes, planejar a cadeia de distribuição considerando todos os canais de venda e realizar a comunicação de uma forma personalizada. Para Kotler et al. (2017), em um mundo interligado, a definição do marketing mix também vem se transformando para incluir uma maior participação do cliente. Nesse sentido, o tradicional marketing mix deve ser reconfigurado como os quatro Cs: cocriação (*co-creation*), moeda (*currency*), ativação comunitária (*communal activation*) e conversa (*conversation*). Para os autores, as empresas aumentarão suas chances de permanência na economia digital, através dos quatro Cs do mix de marketing conectados.

Em suma, é crucial para as empresas customizar o marketing mix. Ao invés de focar apenas no produto, é preciso evidenciar o relacionamento com o cliente.

2.4 Marketing digital

O marketing digital é um processo, um grupo de ações tomadas para alcançar e atrair o público-alvo, gerar *leads*, promover produtos, serviços, promover uma marca, e converter vendas utilizando efetivamente a Internet. É um marketing que acontece no ambiente digital, e utiliza ferramentas, canais digitais como *sites web*, *content marketing*, redes sociais, *email marketing*, *Search Engine Optimization* (SEO), *mobile marketing*, entre outras, possibilitando que as empresas se aproximem mais do seu público, dos seus clientes, e criem um relacionamento duradouro através desse ambiente *online*. Para Kotler (2017), a função principal do marketing digital é fomentar a ação e a proteção da marca.

Segundo Faustino (2019), o marketing digital refere-se a aplicação de estratégias de marketing destinadas à promoção de produtos ou serviços através de meios digitais e de dispositivos eletrônicos, tais como smartphones, computadores portáteis, computadores desktop, ou tablets. Gouveia (2022) considera que o marketing digital abrange um conjunto de ações publicitárias tanto *online* quanto *offline* para promover produtos e serviços, através de uma variedade de canais, associados aos dispositivos eletrônicos. O número de

usuários conectados na Internet vem crescendo de forma significativa, e é nesses canais que as marcas identificam oportunidades de negócio constantemente.

Faustino (2019), pontua que com o marketing digital é possível mensurar o retorno sobre o investimento, incluindo métricas como o alcance de público, número de visualizações, interações, conversões, entre outras. Como vantagens do marketing digital, pode-se destacar a segmentação, agilidade na implementação das campanhas, engajamento com o público, a análise de dados em tempo real, e um menor custo. A opinião de Faustino (2019) corrobora com a de Gouveia (2022), que aponta como algumas das vantagens do marketing digital: a oportunidade de segmentação da comunicação, a capacidade de aferir os resultados de um anúncio instantaneamente após a comunicação, a interação direta com o público, e custos relacionados somente com o engajamento do público com os anúncios, resultando em valores consideravelmente reduzidos.

Relativamente à integração entre o marketing tradicional e o digital, na visão de Kotler (2017), o marketing digital não busca substituir o marketing tradicional. Em vez disso, eles devem existir simultaneamente, durante a jornada do consumidor, desempenhando papéis intercambiáveis. No princípio da interação entre empresas e consumidores, o marketing tradicional desperta a atenção e o interesse. À proporção que a interação evolui e os clientes demandam maior envolvimento nas relações com as organizações, intensifica a relevância do marketing digital, com foco na promoção de resultados.

É notório que a Internet vem modificando a forma de comunicação e de relacionamento entre marcas e consumidores. Nesse cenário, em que há uma agregação entre os ambientes digital (*online*) e físico (*offline*), é importante que as empresas deem destaque à estratégia de marketing digital, para buscar dar visibilidade à sua marca, aos seus produtos e serviços, para se posicionar no mercado, para obter uma aproximação e conexão maior com o seu público, conquistar a satisfação dos clientes e atrair novos clientes.

2.4.1 Search Engine Optimization (SEO)

O *Search Engine Optimization* (SEO) é uma importante estratégia dentro do contexto do marketing digital, e consiste em implementar um conjunto de

técnicas em *sites web*, visando otimizar a sua posição nos resultados exibidos de forma orgânica, em buscadores como google, yahoo, baidu, entre outros.

Santarelli (2022) define SEO como um processo constante de aprimoramento dos *sites web*, especialmente de seu conteúdo, com o objetivo de ser mais preciso e assim atrair seu público-alvo, proporcionando uma melhor experiência de uso e fomentando as vendas *online*. A otimização dos motores de busca aumenta a performance dos *sites web* fazendo com que eles surjam com mais constância nos resultados de busca.

Do ponto de vista de Neto (2022), a estratégia de SEO, quando executada de forma adequada, impulsiona o crescimento do tráfego nos *sites web* e aumenta os *leads*, fortalece a marca, melhora o engajamento, resultando também na redução do custo de aquisição por cliente (CAC). De acordo com Scott (2010) referenciado por Santarelli (2022, p. 24):

Websites que aplicam SEO são mais bem-sucedidos em alcançar mais consumidores interessados em consumir seus produtos e serviços. Os consumidores em potencial que procuram um produto usam principalmente palavras-chave em um mecanismo de pesquisa e são mais propensos a clicar nos primeiros 5 links que aparecem na parte superior dos resultados de uma página. Como resultado, métodos de SEO que aumentam seguidores, tráfego, menções sociais, referências, compartilhamentos de voz, tendências de volume de pesquisa adicionam ao objetivo de presença da marca. Eles também garantem que, se as palavras-chave foram encontradas, o site será posicionado no top dos rankings de pesquisa orgânica.

Utilizar *keywords* estrategicamente nos conteúdos e aprimorar esses conteúdos produzidos, eleva a chance de os motores de busca os localizarem mais rapidamente, e indicarem esse conteúdo para o público que está pesquisando assuntos associados.

A otimização do motor de busca é fundamentada em três elementos. Inicialmente, a página da *web* precisa ser desenvolvida com as *tags html* condizentes, para que a fonte seja reconhecida pelos mecanismos de busca. O

conteúdo é o segundo elemento, que precisa ser diferenciado e reunir informações qualificadas referentes a assuntos importantes para a empresa. O elemento final é dispor de links adicionais para o site do vendedor. Isso dará notoriedade ao site na Internet (Santarelli, 2022). Para ter um bom resultado no SEO é preciso que se defina e conheça o público-alvo, a *persona*, conheça a fundo os produtos e serviços, desenvolva uma jornada do cliente alinhado às suas necessidades, para assim comunicar-se mais assertivamente e entregar uma proposta de valor para o consumidor. É relevante que as empresas que estão conectadas e atentas, utilizem a estratégia de SEO, se almejem que seu *site web* esteja posicionado nos primeiros resultados de pesquisa nas ferramentas de busca sem depender de anúncios pagos, atraindo mais *leads* e aumentando as chances de conversão, se querem trabalhar o reconhecimento da marca e confiabilizar a presença *online*.

2.4.2 Sites Web

O uso da Internet tem sido cada vez mais frequente, e diariamente surgem novos *sites web*, porém, muitos deles não são de fácil utilização. É preciso que os *sites web* tenham um design responsivo e sejam de uso intuitivo que facilite a navegação, transmitam fiabilidade e confiança, levem em consideração os objetivos, as necessidades e dificuldades do utilizador que está acessando, e disponibilizem um conteúdo adequado, consistente e organizado. Deve-se ter atenção para não cometer erros de usabilidade. Winckler et al. 2002) observam que a quantidade de usuários e de *sites web* aumentou progressivamente. A *web* passou a estar ao alcance de todos, e possui uma série de aplicações. Entretanto, alguns usuários se deparam constantemente com problemas de usabilidade. Diversos *sites web* são acessados apenas uma vez pelos usuários. Muitas vezes, isso acontece porque não conseguiram localizar o conteúdo que buscava. O entrave em localizar informações na página é o problema de usabilidade mais mencionado por usuários. De acordo com Carvalho (2016), um *site web* pode ser considerado eficaz quando sua função estética e prática permite que o usuário alcance seus objetivos, satisfazendo as necessidades que motivaram o acesso. Portanto, o *site web* precisa ser eficaz para garantir uma melhor experiência de uso.

O conteúdo de um *site web* deve ser produzido especificamente para este meio, com textos adaptados para web. Ao considerar a usabilidade durante o processo de criação da interface web, pode-se até diminuir o tempo para acessar a informação, tornar os dados facilmente acessíveis aos usuários e impedir a sua insatisfação de não localizar o que estão buscando no *site web* (Winckler et al., 2002). *Sites web* carregam com lentidão seus conteúdos podem ter uma taxa de rejeição alta. Deve-se também prestar atenção ao ambiente mobile (Nielsen, 2000). O utilizador decide muito rapidamente se o *site web* é atrativo, se tem o conteúdo que está buscando, e se vai se manter navegando ou se vai abandonar o mesmo.

Diante de inúmeras opções e facilidade de navegar para outros *sites web*, os utilizadores apresentam uma perceptível falta de paciência e insistência na satisfação imediata. Se não forem capaz de perceber como utilizar um *site web* em cerca de um minuto, chegam a conclusão de que não compensa desperdiçar seu tempo, e desistem. A usabilidade é extremamente significativa na economia da Internet. Na economia de rede, o *site web* assume o principal canal de comunicação da empresa com o cliente (Nielsen, 2000).

2.4.3 Content Marketing

O *content marketing* ou marketing de conteúdo pode ser utilizado como uma estratégia relacional que visa engajar e atrair o público-alvo através da criação de conteúdos relevantes, para gerar interações com a marca, para gerar *awareness* dando notoriedade à marca, para educar o público, e também como uma oportunidade de aumentar o banco de dados. É imprescindível que o conteúdo seja personalizado. Segundo (Kotler, 2017), informação é o novo anúncio. O marketing de conteúdo estabelece conexões mais intensas, fortalecendo o vínculo entre marcas e consumidores, e abrange elaborar, escolher, distribuir e enriquecer o conteúdo com *insights* úteis e atrativos para um público bem determinado visando gerar diálogos acerca desse conteúdo. Para Faustino (2019), o *content marketing* é uma forma de produzir para seu público-alvo conteúdos de valor, propondo-se a falar o que eles necessitam e esclarecer suas dúvidas, atrair novos clientes ou estabelecer-se como uma autoridade em seu nicho de mercado. É a base do *inbound marketing*. Ele considera como

objetivos do *content marketing*: gerar mais tráfego para o site ou blog, gerar mais *leads*, ampliar a visibilidade da marca e reduzir o custo de aquisição de clientes. As opiniões de Kotler (2017) e Faustino (2019) associam-se a opinião de Pulizzi e Handley (2012), que descreve o *content marketing* como uma estratégia que engloba a produção e o fornecimento de conteúdos valorosos em diversos canais digitais, buscando atrair clientes e reter, conquistar.

Em um artigo publicado no portal do SEBRAE (2023), sobre a importância do *awareness* no marketing de conteúdo, foi citado um apontamento feito pelo relatório *The 2021 State of Digital Content*, em 2021, elaborado pela Altimeter. De acordo com o estudo, os objetivos centrais ao criar marketing de conteúdo são gerar reconhecimento de marca (35%); estabelecer a marca como referência e autoridade no assunto (28%); oferecer aos clientes conteúdos claros e relevantes (16%); atrair potenciais clientes e demanda para os produtos e serviços (15%); apoiar a equipe comercial na geração de receita (7%).

Um estudo do Content Marketing Institute e do MarketingProfs demonstrou que 76% das empresas nos Estados Unidos que vendem no modelo de negócio *Business to Consumer* e 88% que vendem para outras empresas no modelo *Business to Business* utilizaram *content marketing* no ano de 2016. O Content Marketing Institute relatou que as ilustrações e fotos, *newsletters online*, vídeos e artigos em páginas da web, são usadas por mais de 80% das empresas *Business to Consumer* (Kotler, 2017).

Em um mundo conectado, as empresas devem compreender a importância de se implementar a estratégia de *content marketing*, de entregar material de valor e qualidade ao seu público, de construir um relacionamento, e alcançar uma visibilidade *online*. É vital acompanhar a jornada do cliente. Oferecer somente um bom produto ou serviço já não é o bastante. Faustino (2019) destaca que o centro de qualquer estratégia de marketing deve ser sempre o conteúdo, que permite por exemplo persuadir indivíduos a optarem por adquirir determinado produto ou serviço de uma empresa ao invés de escolherem um concorrente.

2.4.4 Mobile Marketing

É uma realidade que, a cada dia que passa o consumidor está mais ligado, mais *online*, e está a passar mais tempo utilizando o telemóvel, o tablet, entre outros aparelhos móveis. As empresas devem aproveitar essa oportunidade para trabalhar a estratégia do *mobile marketing*, e buscar uma interação com os utilizadores desses dispositivos móveis. Martin (2013) afirma que os novos consumidores estão em constante movimento e sempre conectados, acessando os conteúdos ao toque de um ecrã a qualquer momento e em qualquer sítio. Las Casas (2009) explana que o *mobile marketing* pode ser percebido como uma área do marketing que alcança consumidores em qualquer sítio, em qualquer hora e em tempo real. A Mobile Marketing Association (MMA), em português, Associação para o Marketing Móvel, entende que o termo *mobile marketing* não abrange somente a comunicação, mas também outros elementos do marketing, como propaganda e promoção de vendas (Las Casas, 2009). O *mobile marketing* trabalha as atividades do marketing utilizando os dispositivos móveis para interagir com clientes e prospects, empregando diversas estratégias. Assim, é possível comunicar de maneira ágil, eficiente e quantificável, se configurando como uma estratégia apropriada para qualquer iniciativa de *marketing one to one* (Galvéz, 2022).

Os consumidores estão altamente dependentes dos *smartphones* para realizar diversas atividades, deixando-os sempre à mão. Nos Estados Unidos, de acordo com o *Pew Research Center*, referido por Kotler et al. (2017), grande parte dos utilizadores de *smartphone* lê notícias, partilha conteúdo e encontra comunidades através de seus dispositivos móveis. Portanto, os *marketeers* devem buscar engajar os consumidores através de aplicativos para *smartphone*, pois é inegável que esses dispositivos passaram a ser canais eficazes para envolver os clientes (Kotler et al., 2017). Galvéz (2022) aponta uma tendência de tecnologia no *mobile marketing* que é a realidade aumentada. Essa tecnologia de realidade aumentada possibilita uma conexão entre o mundo virtual e o mundo real, e personaliza a experiência de compra.

Nesse cenário de tecnologias móveis, com um público em movimento, o *mobile marketing* atua de forma ágil para ultrapassar os limites geográficos,

permitindo que as empresas estejam sempre presentes no cotidiano do consumidor, criem uma conexão, influenciem e ofereçam uma proposta de valor para os clientes conforme as suas necessidades. Na opinião de Martin (2013), a era dos *smartphones* está transformando o papel do consumidor, e os *marketeers* precisam engajar conforme as necessidades dos clientes, e não apenas encaminhar um anúncio em massa e aguardar uma repercussão positiva.

Para Las Casas (2009), da mesma forma que no marketing tradicional, no *mobile marketing* também é essencial elaborar estratégias, fazer pesquisas de mercado, gerenciar bancos de dados de clientes e *CRM*, buscar o fortalecimento da marca, entre outras atividades. Aquino et al. (2014) destaca o *mobile marketing* como uma ferramenta chave de interação entre a empresa e seus consumidores. É nesse contexto *mobile* que as marcas precisam estar integradas, e proporcionar uma experiência valiosa para o utilizador, maximizando a utilização dos dispositivos móveis em seu favor.

2.5 Comportamento do consumidor

O comportamento do consumidor compreende todas as suas ações e práticas ao decorrer da jornada de compra. Entender o comportamento do consumidor, tal como o comportamento humano em geral, é uma tarefa desafiadora (Halat, 2018; Silva et al., 2010). Aprofundar o conhecimento sobre o comportamento de seu público-alvo possibilita às empresas fornecer produtos e serviços mais alinhados com as demandas e preferências do cliente, além de cultivar relacionamentos mais sólidos e autênticos com o consumidor (Halat, 2018). Investigar e compreender o comportamento do consumidor é essencial para as empresas que querem conhecer quais são as dores, desejos e necessidades de seus clientes, e oferecer um atendimento de excelência. Las Casas (2006) acredita que o comportamento do consumidor é moldado pela forma como ele lida com as experiências de compra favoráveis, desfavoráveis, e no ato da aquisição.

Consumir é um comportamento presente no dia a dia. Estratégias empresarias bem-sucedidas se fundamentam no conhecimento existente e no que se prevê sobre as pessoas que integram o público-alvo, cujas necessidades almeja-se suprir através de ações individuais e organizacionais (Limeira, 2016).

Entender o comportamento do consumidor é compreender suas motivações de compra, a maneira que investigam e consomem produtos e serviços, bem como detectar os elementos decisivos no momento da escolha deles, e auxiliar na definição das estratégias a serem implementadas para atrair, cultivar e converter. Ademais, se compreende a conexão desenvolvida com a marca, seus produtos e serviços. Kotler et al. (2017), destaca que na literatura de marketing moderno, os consumidores são frequentemente descritos como os principais protagonistas do mercado, contudo, os marketeers muitas vezes negligenciam o aspeto humano, tão evidente na era da digitalização.

Solomon (2016) descreve que o estudo de comportamento do consumidor engloba um vasto campo. Trata-se da análise dos processos pelos quais indivíduos ou grupos escolhem, compram, utilizam ou descartam produtos, serviços, ideias ou experiências, para atenderem necessidades e desejos que podem diversificar de fome e sede a amor, status ou realização espiritual. Hoyer e MacInnis, (2011) mencionam que os consumidores precisam decidir sobre quanto de um bem ou serviço eles necessitam, com que periodicidade requerem dele, e quanto tempo vão despendar na compra, utilização e descarte. O comportamento do consumidor reproduz todas as suas decisões tomadas no decorrer do tempo.

Uma pesquisa conduzida pela Mood Media apontou que nos dias de hoje, 71% dos consumidores ao redor do mundo compram em estabelecimentos físicos com a mesma constância que se verificava no período anterior à pandemia (Kotler et al. 2024).

A percepção é um tema primordial no estudo do comportamento do consumidor, uma vez que a decisão de compra do cliente é diretamente motivada pela maneira como ele interpreta e responde a impulsos específicos (Halat, 2018). Consiste em transferir aspetos exteriores que estão fora do indivíduo, oriundos do mundo físico, para dentro do indivíduo, a partir das experiências pessoais (Serralvo, 2009). O comportamento do consumidor pode ser influenciado por diversos fatores, como estilo de vida, personalidade, classe social, cultura, crenças, opiniões de amigos e familiares, experiências passadas, tendências, sociedade, questões demográficas, necessidades, faixa etária, dentre outros fatores.

As lojas físicas proporcionam um conjunto de experiências multissensoriais que possibilitam os clientes visualizar, manusear e sentir os produtos. Essa experiência *in loco* é propensa a elevar a percepção dos consumidores sobre os produtos, intensificando o desejo de os possuir, e a chance de a compra se efetivar (Kotler et al., 2024).

Cobra e Brezzo (2010) ressaltam algumas mudanças no comportamento dos consumidores. Ao seu ver, o novo consumidor está mais focado em si próprio e almeja atenção e atendimento personalizado; requer maior agilidade no atendimento de seus pedidos; valoriza a satisfação instantânea; está menos sujeito à publicidade massiva; está bem esclarecido e tem mais acesso às informações através dos canais de comunicação interativos; tem preocupação com o meio ambiente; é um consumidor proativo e não se restringe a ser apenas um receptor de ofertas; efetua um volume crescente de compras à distância e, interage em redes sociais. Underhill (2009) recomenda que a empresa se mantenha constantemente vigilante em relação ao comportamento do consumidor e direcione ações voltadas ao público-alvo. Kotler et al. (2017) sugerem que em plena era digital, o percurso do consumidor seja redesenhado como os cinco As: assimilação, atração, arguição, ação e apologia, que demonstram a interligação entre os consumidores. Cinco As consiste em uma ferramenta versátil que pode ser empregada em todas as áreas, e ao ser utilizada para caracterizar o comportamento dos consumidores, oferece uma representação mais fiel da jornada que eles percorrem. Com a incorporação dos canais *online* e *offline*, a arguição vem se tornando mais multifacetada. À medida que os consumidores avaliam produtos nas lojas físicas, eles têm a possibilidade de pesquisar informações em seus telemóveis.

Um estudo da Nielsen em 2015 com respondentes em 60 países mostrou que 83% dos confiam na família e nos amigos como a fonte mais segura de “publicidade”, e 66% estão atentos às opiniões que terceiros publicam na Internet. Durante os cinco As, os consumidores mostram-se mais receptivos a influências nos estágios de análise e ação (Kotler et al., (2017).

Os comportamentos de compra dos consumidores são orientados por construtos como satisfação, qualidade, valor percebido, compromisso e confiança

(Garbarino & Johnson, 1999). O consumidor ganhou o poder de decisão no processo de compra, escolhendo qual das opções disponíveis no mercado lhe propiciaria a melhor ligação entre custo e benefício (Chiavenato, 2014), e é importante que as empresas analisem o comportamento desse consumidor, suas motivações, impactos e processos de tomada de decisão (Halat, 2018).

2.5.1 Motivação

A motivação diz respeito aos processos que levam as pessoas a agir de determinada forma. Ela surge no momento que uma necessidade é ativada e o consumidor almeja satisfazê-la (Solomon, 2016). É comparável a uma energia, uma tensão, ou até mesmo um estímulo interior nos indivíduos (Bueno, 2002). De acordo com (Levy, 1992) referenciado por Serralvo (2009, p. 50), “o campo da motivação procura entender as razões do porquê da ocorrência do comportamento das pessoas”. Mendes (2014) define a motivação como um impulso interno que se transforma continuamente na vida de uma pessoa, orientando e fortalecendo seus objetivos.

Para Serralvo (2009), é imperativo que uma necessidade se converta num motivo capaz de levar as pessoas a agirem. “O Motivo é o impulso que leva à tomada de atitude, é a necessidade estimulada, é uma necessidade intensa” (Stanton, 1980, referenciado por Gimeno, 2010, p.46). Quando uma necessidade é aguçada, um estado de tensão estimula o consumidor a buscar diminuir ou expulsar essa necessidade que pode ser utilitária ou hedônica. As empresas procuram desenvolver produtos e serviços que proporcionem os benefícios desejados e auxiliem na redução dessa tensão (Solomon, 2016). Coimbra (2020) descreve que a motivação utilitária está relacionada ao desempenho e racionalização das compras, enquanto a motivação hedônica está ligada aos sentimentos gerados pela experiência de consumo. Ainda segundo o autor, os valores utilitários e hedônicos são complementares e surgem quando se trata de motivação, intenção e decisão de compra. Solomon (2016) enfatiza que seja a necessidade utilitária ou hedônica, a intensidade da tensão que ela gera, define a vontade imediata que o consumidor sente para aliviá-la. Esse nível de estimulação é referido como impulso. Explicações mais recentes sobre a

motivação focam em fatores cognitivos, em detrimento de fatores biológicos, para entender o que estimula o comportamento.

Entender os motivos que influenciam as pessoas a optarem ou não pela compra de um produto ou serviço é uma das indagações cruciais no estudo do comportamento do consumidor. Compreender quais são as motivações e preferências do consumidor, quais vantagens tangíveis e intangíveis se almeja conseguir com o produto, e entender o quão intensa é a sua motivação ao ponto de impulsioná-lo a dedicar tempo, recursos financeiros e energia para efetuar a compra (Halat, 2018). Alguns elementos que influenciam e que vão determinar o nível de motivação das pessoas estão associados às influências internas (percepção e aprendizagem), e às influências externas (cultura, classe social, grupos de referência e família) (Serralvo, 2009). De acordo com Solomon (2016), os motivos são voltados para metas, que nos incitam a satisfazer uma determinada necessidade. Grande parte das metas pode ser atingida por várias formas, e o propósito das empresas é persuadir os consumidores mostrando que a opção que eles apresentam é a escolha mais vantajosa para alcançar essa meta.

Arnould e Reynolds (2012) referenciados por Coimbra (2020, p.15) apuraram na sua pesquisa em retalhos que “a motivação para evitar o consumo (como no caso do consumidor sentir vontade de sair da loja) está positivamente relacionada com a motivação hedônica (vontade do consumidor ter de ficar na loja).” Enquanto o consumidor quer resistir à compra devido a motivos utilitários ou porque algo não lhe agrada no interior da loja, ele também sente uma precisão de explorar, experimentar e consumir dentro do estabelecimento, pois isso lhe proporciona uma sensação de satisfação e emoção. Algumas variáveis influenciam na motivação utilitária e na motivação hedônica na escolha de um supermercado: ambiente, serviço e assistência, variedade e qualidade dos produtos, política de preços, responsabilidade social corporativa e comodidade (Coimbra, 2020).

Hoyer e MacInnis (2011) afirmam que a motivação do consumidor é efeito da importância pessoal da compra, isto é, dos resultados favoráveis ou desfavoráveis que a compra trará para sua vida. É percebido que consumidores

motivados estão propensos a investir tempo e energia para analisar as informações, realizar pesquisas e comparação, e decidir pela compra (Halat, 2018).

2.5.2 Satisfação

Em época de alta competitividade, de concorrência acirrada, assegurar a satisfação do cliente atendendo às suas necessidades, correspondendo e superando às suas expectativas é crucial para manutenção do relacionamento com a marca. Os consumidores estão mais exigentes, e somente fornecer os melhores produtos e serviços não é suficiente, se a marca não oferecer uma boa experiência de compra. Kotler (2008) declara que a satisfação depende do desempenho percebido e das perspectivas. Se a qualidade percebida ficar distante das expectativas, o consumidor não estará satisfeito, se suprir as perspectivas estará satisfeito, e se superá-las estará extremamente satisfeito ou encantado e com uma menor propensão à mudar. A satisfação elevada ou o encanto estabelece um vínculo emocional com a marca, e o impacto gerado é o elevado nível de lealdade do consumidor. Para Neubuser et al. (2004), a satisfação das necessidades é essencial para que qualquer negócio tenha êxito.

A satisfação é o sentimento de contentamento ou frustração que provém da colação entre a eficiência, o resultado percebido de um produto e as expectativas do consumidor (Kotler & Keller, 2018). Refere-se a compreensão da percepção que um cliente tem em relação ao consumo antes, durante e após completar a sua jornada de compra, englobando o produto ou serviço e toda a sua experiência de consumo, até mesmo após a entrega do produto, levando em consideração o pós-venda. Proporcionar uma experiência satisfatória de realização no âmbito do consumo, abrangendo diferentes graus de satisfação, pode ser fundamental para conquistar clientes mais leais. No entendimento de Marques (2023), a satisfação do cliente pode ser determinada pela comparação entre as expectativas geradas sobre a capacidade do produto ou serviço atender às suas necessidades e o desempenho percebido posteriormente à aquisição do produto ou utilização do serviço. A satisfação impacta no comportamento de compra futuro. Froemming (2000) referenciado em Nebuser et al. (2004), “considera a satisfação um alvo móvel.” Na visão da autora, as expectativas dos

consumidores e os critérios de performance estão mudando constantemente, e a concorrência também está a buscar satisfazer ou superar as necessidades e as demandas do consumidor. Nessa perspectiva, deve-se perceber que a satisfação do consumidor não é inerte, e sua métrica deve ser controlada. As empresas devem sempre estar a trabalhar a melhoria contínua.

Mensurar periodicamente a satisfação do consumidor é uma atitude perspicaz. No momento que a empresa reconhece que um consumidor leal pode gerar um volume de receita significativo ao longo dos anos, também compreende a imprudência que é correr o risco de perdê-lo, ao negligenciar uma reclamação ou demanda pouco relevante (Kotler, 2008). Marques (2023) considera que a avaliação da satisfação dos clientes auxilia na compreensão das suas necessidades, e no entendimento do que é indispensável para eles. Os indicadores de satisfação do cliente, quando monitorados corretamente, não apenas fornecem dados sobre a satisfação, retenção e qualidade percebida, mas também fornecem *insights* sobre os fatores que influenciam a satisfação.

Alguns dos principais fatores que influenciam na satisfação dos consumidores são a qualidade do atendimento, a experiência obtida na jornada de compra, e a resolução ágil e eficaz dos problemas. Para assegurar a satisfação dos clientes, as empresas precisam conhecer os seus clientes e as suas demandas, integrar os canais *online* e *offline* através de um atendimento *omnichannel*, proporcionar um atendimento de excelência, promover uma experiência excepcional durante a jornada de compra, e disponibilizar um bom suporte pós-venda.

Kotler (2008) estabelece algumas ferramentas para acompanhar e avaliar a satisfação do consumidor: sistemas de reclamações e sugestões, levantamentos dos níveis de satisfação dos consumidores, compra fantasma, e análise de consumidores perdidos.

O índice de satisfação é um indicador relevante para avaliar o nível de contentamento do consumidor em relação aos produtos, serviços e experiência propiciada pela empresa, demonstrando se a mesma está atendendo ou superando às expectativas. Avaliar a satisfação auxilia na identificação do que

pode ser melhorado, e possibilita que as empresas aperfeiçoem a jornada de compra, aperfeiçoem a *customer experience*, ou experiência do cliente.

Se existe uma insatisfação por parte do cliente, a empresa pode perder esse cliente. Um ponto importante é que quando um cliente tem uma experiência negativa com a marca e fica insatisfeito, a probabilidade de ele fazer uma avaliação desfavorável e propagar uma opinião negativa é muito alta, e o uso das redes sociais facilita a publicação dessa avaliação. Um cliente insatisfeito passa a palavra a muito mais pessoas do que se estivesse satisfeito, e isso pode afetar fortemente a reputação da marca. No que tange sobre a satisfação do consumidor em supermercado, segundo Révillion (1998) referenciado em Nebuser et al. (2004, n.p.):

Esta pode ser analisada em três estágios: no primeiro estágio o consumidor forma uma expectativa em relação à loja em si, e em relação ao serviço que irá receber (composto supermercadista). No segundo estágio, ocorre a formação da satisfação em relação ao processo de consumo (experiência de consumo), relativo aos produtos e serviços adquiridos, influenciados também pela satisfação relativa à experiência de compra. Após, é formada uma avaliação global da satisfação, relativa ao processo de suporte dado pela loja e ao consumo dos produtos em si. Portanto, a satisfação global é uma combinação da satisfação em relação à experiência de compra e da satisfação em relação à experiência de consumo dos produtos adquiridos.

A satisfação atua como uma das principais forças motrizes da retenção do consumidor (Kotler, 2008; Marques, 2023). Um consumidor profundamente satisfeito mantém-se leal por mais tempo, e demanda menos recursos para atendê-lo do que os novos consumidores pois as transações de compra já se tornaram habituais (Kotler, 2008). A fidelidade emocional do cliente é obtida quando a empresa continuamente entrega valor elevado ao cliente (Marques, 2023). Para serem mais competitivas e se diferenciar no mercado, as empresas deverão priorizar e estar orientadas no consumidor, nas suas necessidades, garantindo uma experiência positiva para que este esteja plenamente satisfeito.

Clientes satisfeitos podem contribuir para um ticket médio maior, aumentando o *Lifetime Value* (LTV), ao possibilitar um relacionamento de longo prazo.

2.5.3 Compromisso e Confiança

Compromisso e confiança são construtos de grande relevância quando fala-se em relacionamento. Alves et al. (2017) mencionam que a literatura aponta o compromisso como componente vital de qualquer relação comercial de longa duração. Para o autor, a confiança reduz a ameaça aparente e a fragilidade em uma relação, o que resulta em um maior compromisso com o relacionamento.

O compromisso com o relacionamento é definido por Moorman et al. (1992) como uma intenção constante de preservar um relacionamento de alto valor. Os autores sugerem que o compromisso reflete uma avaliação positiva de um relacionamento, e que geralmente não muda com frequência. Para Morgan e Hunt (1994), o compromisso é a convicção num parceiro de que o relacionamento é tão significativo que deve-se empenhar esforço absoluto para preservá-lo. Em certas relações o comprometimento é mais adequadamente representado como um fator mediador primordial. Marques e Coelho (2004) pontuam que o compromisso geralmente é visto em termos exclusivamente cognitivos, que mensuram as atitudes do consumidor em relação a uma marca. Bergamo et al. (2012) asseveram que o compromisso com o relacionamento é reconhecido adicionalmente como construto-base para um relacionamento de excelência.

Segundo Baker et al. (1999) referenciados por Marques e Coelho (2004, p. 68), o compromisso engloba 3 aspetos: “um desejo de desenvolver uma relação estável, uma vontade de fazer pequenos sacrifícios para manter a relação, e a confiança na estabilidade da relação”.

No que diz respeito à confiança, ela é descrita como a prontidão para apoiar-se em um parceiro de troca em quem se tem segurança (Moorman et al., 1992). Farina (2009) acredita que confiança é algo conquistado após diversas experiências favoráveis, e que sem a confiança torna-se muito complicado estabelecer um relacionamento. Rousseau et al. (1998) definem a confiança como um estado psicológico que envolve a pretensão para se expor à vulnerabilidade, apoiada em expectativas positivas dos propósitos ou condutas do

outro. Na opinião de Alves et al. (2017), a confiança reduz a percepção de risco e a vulnerabilidade em um relacionamento, promovendo assim um maior compromisso com o relacionamento. Morgan e Hunt (1994) ressaltam que a confiança se estabelece no momento que uma das partes está segura da integridade e da confiabilidade na outra parte ou no parceiro de troca. Eles acreditam que para se relacionar com uma empresa faz-se necessário que o cliente tenha sua confiança adquirida e perceba que a empresa está comprometida com suas necessidades e preferências, proporcionando-lhe valor elevado.

A confiança, o valor relacional e o comprometimento, examinados sob a ótica do cliente, vêm sido reconhecidos como elementos que influenciam a sua lealdade. Entretanto, confiança, compromisso ou relacionamento surgem e se desenvolvem se os dois lados envolvidos, mais precisamente, fornecedores e clientes, desempenharem sua função e se atribuírem importância à continuidade do relacionamento. Os envolvidos devem estar comprometidos mutuamente para desenvolver um relacionamento (Marques e Coelho, 2004). Na visão de Chumpitaz e Paparoidamis (2007); Oliver (1999); Aurier e Gilles (2012) citados em Alves et al. (2017, p. 115), a satisfação, a confiança e o comprometimento “são os resultados da aplicação correta do marketing de relacionamento. Esses três fatores são os precursores de lealdade”. Brei (2001) aponta que os resultados da confiança mais comumente identificados na literatura são lealdade e valor percebido.

Dado o crescente foco no marketing relacional, aumentou-se a significância de construtos que são comumente ligados à formação da lealdade dos consumidores, como o compromisso e a confiança. Também se intensificou as iniciativas voltadas ao melhor entendimento dos elementos-chave para manter o vínculo com o consumidor (Baptista, 2005). Em síntese, o comprometimento e a confiança são fundamentais para se tenha êxito no marketing relacional (Morgan & Hunt, 1994).

2.5.4 A fidelização e a lealdade

Baynast et al. (2018) expõem que as empresas competem atualmente por fatias de mercado. O marketing de fidelização passa a ser gradativamente mais

significativo do que o marketing de conquista. Nesse panorama, deve-se impossibilitar que os consumidores escolham marcas distintas, logo, é imperativo monitorar regularmente os concorrentes, as suas táticas, posicionando as marcas de maneira acurada.

No tocante à oferta de valor para o cliente, Kotler e Keller (2018) destacam que os consumidores apresentam variados graus de fidelidade com determinadas marcas e empresas. Segundo os autores, a fidelidade tem sido descrita como um compromisso firmemente estabelecido de adquirir ou recomendar continuamente um produto específico no futuro. Para Zenone (2010), fidelizar implica gerar um valor que vá além da satisfação obtida com o uso de determinado produto ou serviço. Vavra (2008) lembra da relevância da pesquisa mercadológica, da avaliação de dados e da estratégia de marketing para buscar conquistar a fidelização de clientes. Kotler e Keller (2012) realçam que quanto maior o comprometimento de um cliente com a empresa, maior a chance de ele permanecer fiel a ela.

Na perspectiva de Kotler e Keller (2018), as opiniões dos consumidores referente a performance de um produto são condicionadas por diversas variáveis, especialmente da espécie de vínculo de fidelidade que eles têm com a marca. Um elevado grau de satisfação e encanto desenvolve uma ligação emocional com a marca ou a empresa. Para Lovatto et al. (2021), a fidelização dos consumidores está intimamente associada a iniciativas de marketing relacional, uma vez que se preconizam relações de longo prazo para legitimá-la. Principalmente, agrupam-se à fidelização estágios de relacionamento e envolvimento ativo, que são primordiais assim como a satisfação do cliente. “A fidelização de clientes leva também a um incremento das referências positivas (passa-palavra) a outros potenciais clientes” (Gronroos, 2004; Palmatier et al., 2006) referenciados por Antunes e Rita (2008, p. 44 e 45). Kotler e Keller (2012) citam algumas iniciativas de marketing que as empresas utilizam para potencializar a fidelidade e a retenção. São elas: a interação com clientes, a criação de programas de fidelidade, e o desenvolvimento de vínculos institucionais.

Kotler et al. (2017) acreditam que para direcionar os consumidores da compra à advocacia da marca, os *marketeers* necessitam de um conjunto de

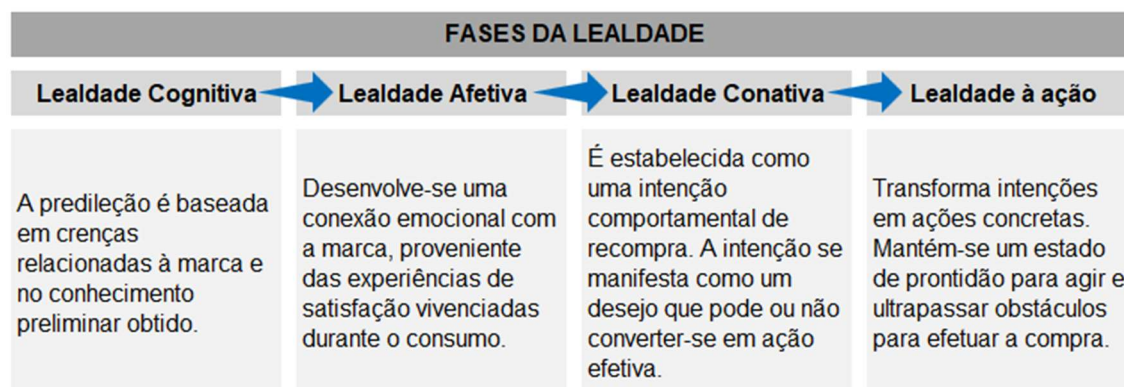
estratégias de interação de clientes. Os autores citam três práticas comuns que confirmadamente elevam o envolvimento na era da conectividade. Na prática inicial, os *marketeers* podem utilizar aplicações para aparelhos móveis com o intuito de potencializar a experiência digital do cliente. Em seguida, pode-se contar com o CRM social para integrar os clientes em diálogos e oferecer soluções. No fechamento, podem aproveitar a gamificação para impelir os grupos precisos de comportamento nos consumidores.

Vale pontuar que para que as empresas preservem a importância e fidelizem clientes, é requerido que introduzam assuntos relacionados a sustentabilidade e as novas tecnologias (Kotler et al. 2024). Gommans et al. (2001) afirmam que estabelecer e manter a lealdade à marca têm sido um elemento-chave da teoria e prática de marketing para alcançar uma vantagem competitiva duradoura. Marques e Coelho (2004) dizem que a lealdade vem sendo conceituada como uma composição de atitude de marca e comportamento, com indicadores que mensuram o nível no qual o consumidor beneficia e adquire uma marca continuamente.

Convencionalmente, a lealdade comportamental vem sendo caracterizada no que diz respeito ao comportamento de compra repetida (Gommans et al., 2001). Oliver (1999) relata a lealdade como um comprometimento sólido de adquirir novamente um produto ou serviço preferido de maneira constante no futuro, gerando fidelidade à marca ou a aquisição recorrente do mesmo grupo de marcas, mesmo que fatores circunstanciais e iniciativas de marketing possam fomentar um comportamento de mudança.

Oliver (1999) apresentou uma classificação da lealdade que compreende quatro fases: lealdade cognitiva, lealdade afetiva, lealdade conativa e lealdade à ação. Cada fase descrita sucintamente na Tabela 1 reflete um nível gradativo de compromisso, de comportamento de lealdade do consumidor com uma marca, desde a percepção inicial, até uma lealdade atitudinal mais elevada e consistente, que é retratada como inércia de ação.

Tabela 1: Fases da Lealdade



Fonte: Adaptado de Oliver (1999).

Dick e Basu (1994) revelaram a tipologia de lealdade fundamentada na relação entre a determinação da atitude relativa do consumidor perante à marca e o seu comportamento de repetição de compra, conforme ilustrado na Tabela 2.

Tabela 2: Tipologia de Lealdade

		COMPORTAMENTO	
		Alto	Baixo
ATITUDE RELATIVA	Forte	Lealdade Verdadeira	Lealdade Latente
	Fraca	Lealdade Espúria	Sem Lealdade

Fonte: Adaptado de Dick e Basu (1994).

A lealdade verdadeira é identificada por uma uma forte atitude relativa e um alto padrão de recompra. Os consumidores demonstram comprometimento, manifestam uma preferência acentuada por uma marca, uma ligação, e compram de forma recorrente. A lealdade latente é identificada por uma forte atitude, porém, uma baixa frequência de recompra, possivelmente devido a alguma barreira de acesso que impede o consumidor de escolher a marca. Na lealdade espúria é identificada uma fraca atitude e um alto padrão de repetição de compra. Os consumidores compram continuamente, mas não possuem um forte vínculo emocional, não possuem um envolvimento, e manifestam pouco ou nenhum comprometimento atitudinal em relação à marca. Em última análise, observa-se o comportamento sem lealdade, no qual os consumidores não possuem preferência

por uma marca específica e não fazem compras recorrentes, apresentando uma fraca atitude e um baixo padrão de comportamento (Dick & Basu, 1994).

Segundo Reichheld (2006), a lealdade verdadeira é expressa também através da propensão do cliente em recomendar a empresa a outras pessoas, além do seu comportamento de recompra. Reichheld (2006) indica que há uma indagação básica sobre o cliente que é de grande relevância: “Você nos recomendaria a um amigo?”. É uma questão que revela a intenção do cliente em divulgar a empresa, sendo um indicador para monitorar a lealdade, que possibilita à empresa perceber a satisfação do cliente e reconhecer os promotores e detratores, e fornece uma avaliação precisa da performance de uma empresa na óptica do cliente. As empresas precisam dedicar-se à converter os clientes em promotores extremamente satisfeitos, que recomendam a empresa energicamente, geram lucro e favorecem o seu crescimento de forma sustentável. Devem impedir que os clientes se tornem detratores insatisfeitos que comprometem à sua reputação e partem para o concorrente assim que houver uma chance. Kotler et al. (2017) sustentam que um cliente pode não sentir interesse por certa marca no primeiro momento, entretanto, a indicação de um amigo o motiva a comprar essa marca.

Oliver (1999) assevera que para que um consumidor desenvolva e conserve a sua lealdade, ele precisa estar convencido de que os produtos de uma empresa continuam a representar a escolha mais vantajosa. Kotler e Keller (2012) fazem uma consideração relevante sinalizando que angariar novos clientes pode ser até cinco vezes mais dispendioso do que satisfazer e manter os atuais. Os autores exprimem que perder clientes rentáveis pode impactar severamente o resultado líquido de uma empresa, e que a margem de lucro tende a crescer no decorrer do período em que o cliente é retido devido ao aumento de compras, recomendações, preços superiores e minimização nos custos operacionais de atendimento ao cliente.

O marketing relacional é a chave para a retenção de clientes (Kotler & Keller, 2012). Importa sublinhar que é substancial para as empresas criar valor para o consumidor, desenvolver um relacionamento de qualidade e monitorar a sua lealdade.

2.5.5 A experiência de compra na jornada do cliente

Em plena era digital é de grande relevância dar destaque e compreender a jornada do cliente. A ênfase na geração de uma experiência de consumo plena e memorável tem se intensificado, e cada dia mais as empresas almejam que os clientes se envolvam com elas por meio de múltiplos canais. Segundo Homburg et al. (2017), a experiência do cliente ou *customer experience* (CX) consegue estar associada à interação de diversos pontos de ligação entre a empresa e o consumidor. Os consumidores irrefutavelmente anseiam por experiências, e estas experiências são intrinsecamente pessoais (Pine & Gilmore, 1998). Os clientes de fato pagam a experiência. Kotler et al. (2024) ponderam que enriquecer a experiência do consumidor conduz a uma maior fidelização, conforme os consumidores têm mais tempo em contacto com os produtos, tornando-os mais propensos a pagar por eles, adquirir mais produtos do mesmo tipo e repartir as suas experiências com a família e amigos.

É preciso acompanhar o cliente durante toda a jornada de compra, ou seja, durante todo o funil de vendas desde o momento em que ele interage inicialmente com a marca, até o momento em que ele realiza a compra de um produto ou serviço, percorrendo as etapas da atração, conversão, relacionamento, venda e encantamento. Kotler et al. (2017) ressaltam que a nova trajetória do consumidor não é precisamente um funil fixo de clientes. Para os autores, a função dos *marketeers* é conduzir os clientes em seu caminho desde a fase de percepção até virarem promotores fiéis, apoiadores da marca.

A experiência do consumidor abrange todos os eventos vividos pelos consumidores no processo antes e após a compra, sendo pessoal e singular, além de oferecer estímulo aos aspectos sensoriais, emocionais, cognitivos e físicos, com o intuito de proporcionar uma experiência inesquecível (Andajani, 2015). Ao analisar e compreender o que o consumidor está buscando através de suas atitudes, o que o influencia a escolher um determinado caminho, o que motiva cada comportamento em cada estágio do funil, pode auxiliar a empresa a interferir e prever sua conduta, bem como apoiar na tomada de decisão, e a estruturar e construir uma jornada adaptada às necessidades do cliente em cada estágio do funil de vendas. Gabriel e Kiso (2020) destacam que a tecnologia e o

ambiente digital exercem uma função fundamental para conceber uma jornada do consumidor que combine o *online* e o *offline*, e proporcione uma experiência inesquecível com a empresa. Independente se o contato do consumidor é via Internet ou pessoalmente, a experiência tem que ser harmoniosa e unificada, tendo em vista que o funil de vendas atualmente é flexível e está em constante mudança.

É válido destacar a temática do metaverso que Cappannari (2023) cita como um espaço extenso onde as pessoas podem interagir espontaneamente, socializando e comportando-se similarmente como fariam fora do ambiente virtual, no mundo real. Kotler et al. (2024) apontam que o metaverso é tido como o ícone da *Web3*, aparecendo como o estágio seguinte no progresso da Internet, como o avanço das redes sociais. Se as marcas perceberem as necessidades dos seus consumidores, poderão desenvolver experiências aprimoradas para oferecerem no universo dos metaversos, itens de coleção da marca, publicidade experiencial, integração eficiente entre loja virtual e física, e programas de fidelização com objetos de jogo. Antes de alocar recursos adicionais de marketing no metaverso, as marcas precisam promover experiências e incentivar a exploração a fim de identificarem o modelo de implementação ideal.

As empresas precisam oferecer uma melhor experiência de consumo, gerar valor na jornada do cliente, e ter ciência de que uma experiência ruim promove a insatisfação. Gabriel e Kiso (2020) realçam que a experiência do consumidor é essencial durante a sua jornada com a empresa para ele se transformar em um entusiasta, um defensor da marca. De acordo com Vaz (2008), a empresa deve guiar o seu consumidor ao longo do processo de vendas, estabelecendo vínculos a cada ponto de interação, até que ele se sinta confiante para concretizar uma compra. O volume de ofertas para o consumidor vem crescendo tanto que a questão não é mais ser preferido em detrimento aos seus concorrentes, o desafio é ser encontrado antes de seus concorrentes, e no momento em que o consumidor necessita. A estratégia *Omnichannel* é um ótimo instrumento para isso.

2.5.5.1 Estratégia *Omnichannel*

O mundo está em constante mudança, transição. Em meio a pandemia da Covid-19, aumentou-se a necessidade de as pessoas imergirem e estarem ainda mais presentes no mundo digital. O estilo de vida mudou e muitos consumidores começaram a realizar diversas atividades *online*. Magnani (2021) lembra que antes da pandemia, o comércio eletrônico já estava em um ritmo crescente, porém, destaca que se anteriormente o meio digital era considerado como uma opção, nos dias atuais se tornou essencial e será indispensável futuramente para as empresas que almejam visibilidade. Nota-se que para se ajustar aos novos hábitos de consumo e as novas necessidades dos consumidores e fidelizá-los, o atendimento precisa ser *omnichannel*.

O termo *omnichannel* ou omnicanal pode ser definido como sendo uma estratégia que agrupa todos os canais da marca, ou seja, ao invés de segmentar a sua comunicação em apenas um meio ou canal, é possível usar vários deles em uma experiência integrada. Como é bem colocado por Bernardino et al. (2019), mais do que atuar em múltiplos canais ao mesmo tempo, o *omnichannel* é uma perspectiva de unificação total dos canais, na qual, para o consumidor, o que realmente conta não é o meio de compra mas sim a qualidade da experiência vivida e a solução obtida com a marca na íntegra. Trata-se de uma tendência do varejo orientada na experiência do consumidor e fundamentada na junção de todos os canais que uma empresa emprega, e é uma oportunidade de fazer com que o consumidor não note distinção entre o mundo *online* e o *offline* (SEBRAE, 2022).

Em uma era de digitalização, cada vez mais os consumidores vêm buscando uma combinação entre os canais *online* e *offline*. Gabriel e Kiso (2020) dizem que experiência de compra do consumidor nessa era é volvida em minimizar os atritos entre os pontos de comunicação ao decorrer da jornada dele. Na visão de Kotler et al. (2021), as empresas devem inovar em experiências que ultrapassam as ofertas básicas. O consumidor almeja por uma relação autêntica com as marcas, o que impacta na atitude das empresas que atualmente se veem obrigadas a relacionar-se e envolver-se com o cliente através dos meios digitais. Além da disponibilização dos produtos ou serviços, os canais *online* geram

possibilidades para acrescentar a experiência por meio de conteúdo, aprendizado, entretenimento e engajamento (Marques, 2023).

Campos (2021) alerta que o maior desafio que surge é preservar a padronização no decurso do relacionamento *omnichannel* com o consumidor “phygital”. Conforme Campos (2021), essa concepção emergiu em virtude da era digital, dessa forma, é a junção entre o digital e o físico na implementação de novas experiências de interação e consumo. O enlace da tecnologia às análises do comportamento do consumidor no local de venda e atendimento, inclina-se a incentivar maior envolvimento.

Kotler et al. (2024) lembram que o marketing transitou do tradicional para o digital, no entanto a grande parte dos consumidores permanecem a prezar por certos modos de interação humana. Por conseguinte, o marketing multicanal e omnicanal ganharam destaque entre os *marketeers* que objetivam fomentar a interação tradicional e digital. Os autores apresentam um novo horizonte e declaram que o metamarketing atinge outro patamar e proporciona uma junção física e digital autêntica, oportunizando experiências de cliente mais interativas e imersivas, permeando os ambientes físicos e digitais.

Dietrich (2012) referenciado por Coelho (2015, p. 6) afirma que “para os retalhistas, o grande desafio é ver todos os canais disponíveis e trabalhar de forma sinérgica e coordenada entre eles, prevendo a integração de processos como logística, armazenamento, distribuição, atendimento ao cliente, base de dados e marketing.” O setor do retalho vem sofrendo grandes mudanças, e as empresas precisam estar atentas às mudanças de comportamento dos consumidores, à concorrência, ao cenário econômico, e buscar se adaptar e inovar continuamente.

No passado, as lojas de retalho eram as únicas que permitiam ao consumidor tocar ou sentir a mercadoria e assim oferecer uma gratificação imediata; O retalho através da Internet por sua vez, tentou atrair compradores com ampla seleção de produtos, preços baixos e informações sobre a forma de opinião e avaliação do produto. Como a indústria do retalho evolui para experiência “omnichannel” em que as distinções entre

físico e on-line desaparecerá, transformando o mundo num showroom sem paredes (Rigby, 2011 referenciado por Coelho, 2015, p. 6).

É de extrema importância no cenário do retalho, possibilitar uma experiência de compra integrada para os consumidores, independentemente de qual canal utilizam, e promover uma jornada de compra descomplicada e satisfatória, fortalecendo o relacionamento com a marca.

2.6 O setor do retalho alimentar brasileiro

O panorama do mercado varejista se transformou significativamente nos últimos anos (Kotler & Keller, 2012). No Brasil, ocorreu uma concentração empresarial mais elevada em vários segmentos retalhistas, especialmente nos setores de supermercados e de eletroeletrônicos. Uma quantidade crescente de varejistas está presente na lista das grandes empresas do Brasil. Pão de Açúcar e Carrefour posicionam-se entre os 20 maiores grupos corporativos que atuam no país. O varejo vem adquirindo uma relevância cada vez maior no cenário empresarial brasileiro e em âmbito global (Parente & Barki, 2017).

O varejo envolve todas as ações ligadas ao processo de venda de produtos e serviços a fim de suprir a uma necessidade individual do consumidor final, sendo o principal responsável por oferecer experiências de compra satisfatórias, e por viabilizar a circulação dos produtos das indústrias para esse consumidor final. O retalhista refere-se a toda e qualquer organização na qual a atividade central é a comercialização de produtos e serviços de forma direta ao cliente final (Parente & Barki, 2017). “Os principais formatos de varejo são as lojas de especialidades, as lojas de departamentos, os supermercados, as lojas de conveniência, as lojas de descontos, os varejistas de liquidação, as pontas de estoque, as superlojas e os showrooms de vendas por catálogo” (Kotler & Keller, 2012, p. 505).

Na visão de Ascar (2021), mais do que um processo de comercialização de produtos, o supermercado é um processo orientado à satisfação do cliente. O supermercado, tal como é conhecido atualmente, decorre de uma evolução gradual, tendo passado por sucessivas inovações. Kotler e Keller (2012) caracterizam supermercado como operações relativamente robustas, de custo

reduzido, margem reduzida e volume elevado, estruturadas para satisfazer integralmente às necessidades de alimentação, higiene e limpeza do lar. Parente e Barki (2017) explicam que supermercado convencional são supermercados de médio porte, preservando sua essência, sua configuração de loja de alimentos, disponibilizando uma ampla gama de produtos. Grande parte das redes de supermercados no Brasil gerencia uma vasta quantidade de estabelecimentos enquadrados como supermercados convencionais.

Um estudo da Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS), divulgou o Ranking ABRAS 2024, no qual demonstra a performance e as movimentações-chave das empresas supermercadistas no ano precedente. O 47º estudo foi produzido pelo Departamento de Economia e Pesquisa da ABRAS em conjunto com a NielsenIQ. De acordo com o levantamento, o setor supermercadista brasileiro atingiu um faturamento de R\$1 trilhão, equivalente a 9,02% do Produto Interno Bruto Nacional (PIB), através da operação dos supermercados convencionais, hipermercados, atacarejos, mercados de vizinhança, lojas de conveniência e contêineres em condomínios. O retalho alimentar configura-se como um dos setores mais potentes, ativos e relevantes da economia brasileira, tendo apresentado crescimento no ano de 2023. Foram registradas 414.663 lojas em atividade no país inteiro. O desempenho reflete o empenho contínuo por melhoria e mudança no atendimento ao cliente, na jornada de compra ou na ampliação da rede (Associação Brasileira de Supermercados [ABRAS], 2024d; 2024e; 2024-2025).

Na lista das maiores empresas do varejo alimentar segundo o Ranking ABRAS 2024, o Carrefour assume a posição de liderança movimentando R\$115,5 bilhões no ano de 2023. O Assaí aparece na segunda posição com R\$72,8 bilhões, sucedido pelo Grupo Mateus que ficou em terceira posição, tendo faturado R\$30,2 bilhões. Na sequência está o Grupo Pão de Açúcar (GPA) com R\$20,6 bilhões, e posteriormente o Supermercados BH com R\$17,4 bilhões (ABRAS, 2024c). Cabe pontuar que o Atacadão é uma empresa integrante do Grupo Carrefour (Grupo Carrefour Brasil, n.d.), e que o GPA opera com algumas marcas, dentre elas está o Extra (ABRAS, 2025d).

A Figura 3 apresenta a classificação das cinco maiores empresas e seus respectivos faturamentos em 2023.



Figura 3: Classificação das cinco maiores empresas supermercadistas e seus respectivos faturamentos em 2023.

Fonte: Elaboração própria com dados da ABRAS (2024c).

O Ranking ABRAS 2025 que apresentou o 48º estudo, mostra a notável potência do setor, destacando o resultado do faturamento das redes supermercadistas no valor total de R\$1,067 trilhão no ano de 2024, correspondente a 9,12% do PIB do Brasil, percebendo supermercados como agente impulsionador da economia brasileira. Foram abrangidos todos os tipos de operação como atacarejos, minimercados, hortifrutis, *e-commerces* e lojas de conveniência. O estudo foi produzido em parceria com a NielsenIQ (ABRAS, 2025a; 2025b).

Conforme o mapeamento da ABRAS (2025a; 2025b), a quantidade de estabelecimentos aumentou de 414.663 lojas para 424.120 lojas, representando um crescimento de 2,3% em 2024. Cerca de 30 milhões de consumidores transitaram diariamente pelos estabelecimentos do setor do retalho alimentar. Como informação adicional, vale mencionar que os supermercados são importantes empregadores com mais de 9 milhões de empregos diretos e indiretos em todo o país.

Na lista das maiores empresas do retalho alimentar com base no Ranking ABRAS 2025, o Carrefour aparece no topo ocupando o primeiro lugar de maior rede supermercadista do país pelo nono ano consecutivo, com faturamento de R\$120,6 bilhões em 2024, seguido pelo Assaí Atacadista com R\$80,6 bilhões. Em terceiro lugar vêm o Grupo Mateus, com R\$36,4 bilhões. Na sequência está o

Supermercados BH ocupando o quarto lugar com R\$21,3 bilhões, e no quinto lugar está o GPA com R\$20,0 bilhões (ABRAS, 2025c). Nota-se que o GPA desceu uma posição em relação ao ranking de 2023. A Figura 4 apresenta a classificação das cinco maiores empresas e seus respectivos faturamentos em 2024.



Figura 4: Classificação das cinco maiores empresas supermercadistas e seus respectivos faturamentos em 2024.

Fonte: Elaboração própria com dados da ABRAS (2025c).

A tabela 3 exibe o panorama do retalho alimentar no território nacional, referente aos anos de 2023 e 2024.

Tabela 3: Comparativo do desempenho do setor supermercadista brasileiro em número de lojas e faturamento

Ano	Nº de lojas	Faturamento em trilhões (R\$)	Participação no PIB
2023	414.663	R\$1.001	9,02%
2024	424.120	R\$1.067	9,12%

Fonte: Elaboração própria com dados da ABRAS (2024d; 2025a).

Pelo olhar de João Galassi, presidente da ABRAS, o retalho alimentar brasileiro é forte, inovador e indispensável para o progresso do país. Ele ressalta a robustez e a aptidão para o desenvolvimento constante de um setor vital para a economia e para a sociedade brasileira (ABRAS, 2025a).

Em uma publicação sobre a anatomia do setor de retalho alimentar brasileiro, a ABRAS (2024a) apresentou os dados de uma pesquisa que aponta a

importância que as ações adjacentes correspondem nas empresas do setor, através do índice de representatividade destas ações na obtenção de performance e na disposição para investir. Foi exposto que o setor já realiza 19 ações adjacentes, aproveitando possibilidades de geração de receita e rentabilidade em atividades entre empresas – *Business to Business* (B2B) e ao consumidor – *Business to Consumer* (B2C). É relevante revelar que na análise dos resultados, em 1º aparecem os programas de fidelidade (atividade B2C) com 67% da amostra gerando receitas e ganhos oriundos desta atividade, e 73% da amostra pretendendo ampliar ou investir em programas de fidelidade.

2.6.1 O comportamento do consumidor brasileiro

O consumidor está mais vigilante e deseja um relacionamento pautado no valor e confiança, atendimento eficaz, e espera um preço mais atrativo (Bernardino et al., 2019). É um consumidor que está cauteloso com os seus gastos, valoriza o local onde as compras serão feitas, o custo envolvido, e quais produtos e marcas serão comprados (Mercado & Consumo, 2022).

Dados do relatório Perspetiva de consumo para o meio do ano: Guia para 2025 ou *Mid-Year Consumer Outlook 2024*, da NielsenIQ. (2024), mostram que diante da instabilidade iminente associada às crises geopolíticas, estabilidade econômica e saúde ambiental, os consumidores estão adquirindo resiliência e alocando os gastos no que é mais relevante. O relatório traz uma análise crítica da situação dos consumidores, apoiada em uma estrutura global de soluções de inteligência do consumidor e nas impressões reportadas por mais de 17.000 consumidores on-line em 23 países, buscando compreender com maior precisão o posicionamento atual dos consumidores acerca do cenário econômico, assim como o que eles estão adquirindo e o motivo. A pesquisa foi conduzida entre junho e julho de 2024. Sobre as principais tendências que configuram os gastos estimados para 2025 no Brasil e na América Latina: grande parte dos consumidores brasileiros está na categoria de cautelosos (43%), criteriosos ao decidir onde gastam seu dinheiro e demonstram intenção evidente de economizar. Desse modo, a preocupação central dos consumidores brasileiros recai sobre o aumento dos preços dos alimentos (35%) e 29% nota um enfraquecimento em sua situação financeira face ao ano anterior. Aspectos como a

crise climática (17%) e uma possível recessão econômica (16%) também figuram entre as principais preocupações dos consumidores. Observou-se também que os consumidores brasileiros aguardam que os fabricantes e varejistas adotem prioritariamente algumas iniciativas se os preços seguirem aumentando ou continuarem elevados, como ofertar tamanhos econômicos maiores ou preço mais reduzido por porção (38%), implementar novos formatos de embalagens menores a um custo menor (20%) e diminuir o tamanho da embalagem do produto, mas manter o preço (12%).

Ainda de acordo com o relatório da NielsenIQ. (2024), os consumidores brasileiros em 2025 estarão mais inclinados a investir em experiências em casa para reduzir despesas com restaurantes e entretenimento (66%), e 47% declararam que poderão adquirir mais marcas próprias do que anteriormente. A NielsenIQ. reforça a relevância de os fabricantes e retalhistas reforçarem suas ações voltadas aos formatos de desempenho e à avaliação que necessitam fazer referente a marca própria em 2025. Ademais, evidenciou-se um aumento na influência das mídias sociais como canal de pesquisa de compras, com 3 em cada 10 pessoas dispostas a comprar por esse meio em 2025, ao passo que 29% manifestaram predileção a mudar de marca se um influenciador der uma recomendação nas mídias sociais.

Os consumidores estão alocando seus gastos de maneira muito racional e pretendem otimizar qualquer excedente de forma estratégica em 2025 e além (NielsenIQ., 2024). A inflação, a flutuação cambial do dólar e a elevação dos preços irão orientar o processo decisório de compra, promovendo novos padrões de consumo e demandando readequação por parte dos consumidores e empresas (Kantar, 2025).

A Kantar (2025) aponta como tendências no comportamento do consumidor em 2025, a repriorização de gastos em função da alta dos preços e o impacto nas classes sociais, realçando que essa tendência de ajuste será ainda mais notória nas classes D e E, que são as primeiras a sentir os impactos das crises econômicas e mudam seus hábitos de compra mais rapidamente. Uma das tendências de compra mais marcantes é a apreciação por promoções e preços convidativos.

Sob a ótica de Stagni (2024), em um artigo sobre a transformação do varejo, publicado na Revista IstoÉ Dinheiro, os consumidores têm se tornando mais criteriosos, mais rigorosos no tocante à atuação das organizações. Stagni (2024) ainda revela que, com base no Índice de Sustentabilidade 2023 publicado pela Kantar, 56% dos indivíduos entrevistados deixaram de comprar produtos e serviços de empresas que não investem na sustentabilidade ou que recorrem à práticas prejudiciais ao meio ambiente.

Um estudo que examinou os fatores que moldam o comportamento de compra dos consumidores de baixa renda revelou que consumir, para as classes C, D e E, vai além de selecionar produtos. Renato Meirelles do Instituto Locomotiva analisou que 71% dos brasileiros de baixa renda demonstram satisfação ao realizar compras. Ir ao supermercado representa uma forma de empoderamento, de autonomia e inclusão social. Contudo, é um consumidor com restrições ao crédito, mas que atribui importância a empresas que oferecem essa possibilidade. Meirelles também apontou que estratégias como o cashback, que oferece crédito em uma futura compra, têm funcionado positivamente para o consumidor. Luciana da PwC Brasil pontuou que o processo de compra também envolve um elemento de autoafirmação, e que a obtenção do carrinho de compra abastecido é muito significativa para as classes C, D, e E. Segundo os especialistas, a expansão das marcas e das redes de supermercado nos próximos anos está atrelada, inevitavelmente, ao entendimento das necessidades e expectativas do público das classes C, D e E (ABRAS, 2024b).

Um levantamento a respeito dos hábitos de compra dos brasileiros em supermercados realizado pela Neogrid em parceria com o Opinion Box, indica que o preço, referido por 66% dos entrevistados, é o fator que mais impacta a intenção de compra do consumidor, tanto no varejo físico como no *online*. O aspecto preço é sucedido por qualidade do produto (60,1%), e na sequência promoções e descontos (59,8%). No que se refere ao comportamento de compra do brasileiro em camadas sociais distintas, 75% dos participantes das classes A e B valorizam a qualidade, e 57% das classes C, D e E mostraram-se atentos a esse fator. Nas palavras de Roberta Atherino, *head* de produto da Horus, marca da Neogrid, o estudo revela que enquanto a qualidade do produto é primordial para as camadas sociais superiores, o preço assume maior importância entre as

classes C, D e E, o que sinaliza a demanda crescente por estratégias personalizadas para suprir as necessidades de variados grupos (Neogrid, 2024).

Sob o aspecto dos tipos de varejo físico que os respondentes comumente usam para efetuar suas compras, verificou-se que 33% preferem supermercados tradicionais, seguido por atacarejos ou atacados (30%), hipermercados e grandes redes (25%), e mercados de bairro (12%) (Neogrid, 2024), conforme pode ser visualizado na Figura 5.

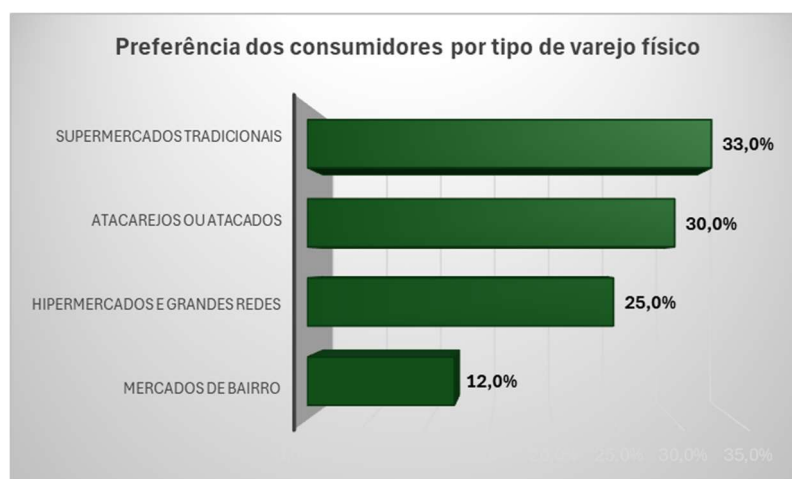


Figura 5: Preferência dos consumidores por tipo de varejo físico.

Fonte: Elaboração própria com dados da Neogrid (2024).

Ao comparar o varejo físico e o *online*, 52% das pessoas optam por fazer todas as compras de supermercado em estabelecimentos físicos, todavia, outros 47% também efetuam compras de bens de consumo nas lojas virtuais. A pesquisa foi aplicada *online* em dezembro de 2023, com mais de 2 mil pessoas do Brasil inteiro e de todos os estratos sociais que respondem integral ou parcialmente pelas compras do lar. (Neogrid, 2024).

A ABRAS (s.d.) acompanha e interpreta o comportamento dos consumidores tendo em vista o ambiente macroeconômico e variações sazonais que afetam de maneira direta o consumo nos lares brasileiros. Medido mês a mês pelo Departamento de Economia e Pesquisa da ABRAS, o indicador é deflacionado por meio do Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), mensurado através Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

O levantamento possui um alcance nacional e abrange todos os modelos de retalho alimentar gerenciados pelo setor supermercadista, como

supermercado, hipermercado, atacarejo, minimercado, lojas de vizinhança, superproximidade e e-commerce (ABRAS, s.d.). A tabela 4 a seguir mostra o histórico de consumo nos lares brasileiros no ano de 2024.

Tabela 4: Histórico de consumo nos lares brasileiros em 2024.

Total Brasil (%) - REAL - 2024			
Mês	Mês x Mês Anterior	Mês x Mês do Ano Anterior	Acumulado YTD
Jan	-22,01%	1,21%	1,21%
Fev	-1,54%	1,71%	1,47%
Mar	8,85%	3,13%	2,04%
Abr	-7,29%	0,63%	2,07%
Mai	6,52%	2,16%	2,25%
Jun	-1,80%	0,31%	2,29%
Jul	1,65%	1,02%	2,39%
Ago	1,00%	1,16%	2,54%
Set	-1,30%	0,95%	2,52%
Out	3,49%	2,90%	2,67%
Nov	7,00%	4,40%	2,85%
Dez	12,81%	7,23%	3,72%

Fonte: Departamento de Economia e Pesquisa da ABRAS (s.d.), disponível em <https://www.abras.com.br/economia-e-pesquisa/consumo-nos-lares/historico>

CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO

Este capítulo aborda o modelo de investigação, descrevendo a metodologia aplicada para obtenção dos dados relevantes à elucidação da questão principal desta pesquisa, fundamentado na revisão da literatura e tendo em vista o setor do retalho alimentar brasileiro. Serão apresentadas as hipóteses de investigação e os construtos que integram, a figura do modelo conceptual de investigação e o instrumento de recolha de dados.

No que tange sobre a metodologia, para obtenção dos resultados do estudo, foi utilizada a pesquisa exploratória, que busca garantir uma maior ligação com o problema de forma a torná-lo esclarecedor.

Sobre a perspectiva de abordagem, será de natureza quantitativa e com uma abordagem complementar qualitativa nas questões abertas, consubstanciada na administração de um inquérito por questionário, a uma amostra não probabilística de conveniência de consumidores brasileiros.

Segundo Marconi e Lakatos (2017), a abordagem metodológica a ser utilizada em uma pesquisa está relacionada com o problema a ser estudado e, sendo assim, os métodos e as técnicas adotadas devem estar em consonância com o objeto da investigação, o que se procura comprovar, e o tipo de informantes em que se estabelecerá comunicação.

Diversas fontes de pesquisa foram consultadas, como exemplo publicações em periódicos, artigos científicos, livros, a Biblioteca do Conhecimento Online (*b-on*), o Google Acadêmico, a *Scientific Electronic Library Online* (SciELO), o Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e a Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS).

Este estudo adapta o modelo teórico e o instrumento de coleta de dados proposto por Monteiro (2021).

A seguir serão explicitadas as hipóteses de investigação.

3.1. Hipóteses de investigação

As hipóteses irão guiar a pesquisa, delimitando o estudo, orientando a recolha de dados e verificando a validação das relações propostas.

Gil (2002, 2008) conceitua a hipótese como uma proposição que será corroborada ou refutada depois dos efetivos testes, podendo ser a resposta para o problema de investigação. A função vital da hipótese é propor justificativas para os fatos.

Nesta investigação, quatro novas hipóteses foram incluídas (H1e, H1h, H6 e H7), em relação ao modelo proposto por Monteiro (2021). Essa adaptação foi feita com vista a ampliar o entendimento do objeto estudado. As hipóteses adicionais foram fundamentadas em autores como Parasuraman et al. (1988), Zeithaml (1988) e Sirdeshmukh et al. (2002), a fim de fortalecer a base teórica e agregar valor ao estudo.

Na sequência, serão enunciadas as hipóteses de investigação.

Santana (2020) acredita que quando não há uma interação com o cliente, não se desenvolve um vínculo, contudo, quando se estabelece uma conexão, buscando compreender suas nuances individuais, suas preferências, e com base nesse conhecimento adquirido cria-se uma relação com o cliente, a empresa está mais propensa a fidelizar o cliente, realizar vendas recorrentes ao mesmo cliente e impulsionar o crescimento das vendas, pois o cliente satisfeito têm maior probabilidade de recomendar os produtos e serviços da empresa. Santana (2020) defende que a empresa deve oferecer experiências exclusivas e singulares, visando conquistar o cliente, favorecendo a sua retenção, a sua fidelização.

De acordo com Evans e Laskin (1994) referenciados por Alves et al. (2017, p. 125), o marketing relacional “aumenta os níveis de satisfação e lealdade do cliente.”

Posto isso, considera-se que:

H1. As práticas de marketing relacional estão positivamente relacionadas com a satisfação do cliente.

Berry (1983) destaca que compreender as necessidades dos clientes é primordial para criar e preservar relacionamentos duradouros, o que está intrinsicamente associado ao aumento da satisfação e a lealdade. Kotler e Keller (2012) partilham da mesma visão, salientando que perceber as necessidades e desejos dos clientes é indispensável para conquistar a sua satisfação e fidelização.

Deste modo, é possível assumir que:

H1a. A compreensão das necessidades dos clientes está positivamente relacionada com a sua satisfação.

A Tabela 5 apresenta a operacionalização da dimensão compreensão das necessidades, incluindo os itens utilizados e o tipo de escala.

Tabela 5: Operacionalização da dimensão Compreensão das Necessidades

Dimensão	Hipótese de pesquisa	Objetivo específico	Item	Tipo de Escala
Compreensão das Necessidades	H1a. A compreensão das necessidades dos clientes está positivamente relacionada com a sua satisfação.	1. Verificar a relação entre a compreensão das necessidades dos clientes e a sua satisfação com o serviço.	O supermercado preocupa-se e faz esforços para saber o que eu necessito.	Escala de Likert de 1 a 5: (1) Discordo Totalmente (2) Discordo (3) Nem Concordo/Nem Discordo (4) Concordo (5) Concordo Totalmente
			O supermercado consegue identificar as minhas necessidades.	
			O supermercado consegue oferecer os produtos e serviços que eu pretendo.	
			O supermercado dispõe de equipamentos apropriados às minhas necessidades.	
			As técnicas de vendas praticadas no supermercado correspondem às minhas necessidades.	
			No geral, a experiência de compra neste supermercado é satisfatória.	

Fonte: Elaboração própria.

Conforme Zeithaml et al. (2014), o desenvolvimento de um relacionamento forte com os clientes e o investimento na qualidade do serviço têm efeito direto na sua satisfação e tende a aumentá-la. Kotler e Armstrong (2023) sublinham que um gerenciamento adequado do relacionamento com o cliente suscita satisfação da sua parte e, clientes satisfeitos mantêm a fidelidade e promovem a empresa e seus produtos falando positivamente para outras pessoas.

Assim, avança-se que:

H1b. O relacionamento do supermercado com os clientes está positivamente relacionado com a sua satisfação.

A Tabela 6 apresenta a operacionalização da dimensão relacionamento, incluindo os itens utilizados e o tipo de escala.

Tabela 6: Operacionalização da dimensão Relacionamento

Dimensão	Hipótese de pesquisa	Objetivo específico	Item	Tipo de Escala
Relacionamento	H1b. O relacionamento do supermercado com os clientes está positivamente relacionado com a sua satisfação.	2. Avaliar como o relacionamento mantido pelo supermercado influencia a satisfação do cliente.	O supermercado comunica frequentemente com os seus clientes.	Escala de Likert de 1 a 5: (1) Discordo Totalmente (2) Discordo (3) Nem Concordo/Nem Discordo (4) Concordo (5) Concordo Totalmente
			O supermercado está empenhado em aprofundar as relações com os seus clientes.	
			O supermercado faz esforços para que os seus clientes se sintam à vontade (em ambiente familiar).	
			O meu relacionamento com este supermercado é bom.	
			Existe uma boa relação colaboradores-clientes.	

Fonte: Elaboração própria.

Grönroos (1994) ressalta que o marketing interno é necessário para assegurar a qualidade do serviço e impacta significativamente na satisfação do cliente.

O engajamento dos funcionários e a sua motivação contribui para a entrega de um serviço de excelência que proporcione a satisfação do cliente (Berry, 1981).

Desta forma, é assumido que:

H1c. O marketing interno está positivamente relacionado com a satisfação do cliente.

A Tabela 7 apresenta a operacionalização da dimensão marketing interno, incluindo os itens utilizados e o tipo de escala.

Tabela 7: Operacionalização da dimensão Marketing Interno

Dimensão	Hipótese de pesquisa	Objetivo específico	Item	Tipo de Escala
Marketing Interno	H1c. O marketing interno está positivamente relacionado com a satisfação do cliente.	3. Verificar a associação entre o marketing interno e a satisfação do cliente.	Os colaboradores do supermercado são atenciosos para comigo.	Escala de Likert de 1 a 5: (1) Discordo Totalmente (2) Discordo (3) Nem Concordo/Nem Discordo (4) Concordo (5) Concordo Totalmente
			Os colaboradores do supermercado resolvem qualquer situação ou problema que surja.	
			Os colaboradores do supermercado demonstram saber o que estão a fazer.	
			Os colaboradores do supermercado preocupam-se com a satisfação dos clientes.	

Fonte: Elaboração própria.

Parasuraman et al. (1988) expõe que a qualidade do serviço mensurada pela paridade entre as expectativas e percepções do cliente, está altamente atrelada à sua satisfação. A qualidade pode ser considerada um componente inerente aos aspetos do produto ou serviço, contribuindo na geração de satisfação (Anderson & Fornell, 1994). Kotler e Keller (2018) sublinham a relevância da qualidade percebida do serviço, sendo um dos elementos-chave para satisfação do cliente.

Assim, pressupõe-se que:

H1d. A qualidade do serviço prestado pelo supermercado está positivamente relacionada com a satisfação do cliente.

A Tabela 8 apresenta a operacionalização da dimensão qualidade do serviço, incluindo os itens utilizados e o tipo de escala.

Tabela 8: Operacionalização da dimensão Qualidade do Serviço

Dimensão	Hipótese de pesquisa	Objetivo específico	Item	Tipo de Escala
Qualidade do Serviço	H1d. A qualidade do serviço prestado pelo supermercado está positivamente relacionada com a satisfação do cliente.	4. Analisar como a qualidade do serviço prestado pelo supermercado impacta a satisfação e o valor percebido pelo cliente.	Existe uma grande limpeza e higiene nas instalações do supermercado.	Escala de Likert de 1 a 5 (1) Discordo Totalmente (2) Discordo (3) Nem Concordo/Nem Discordo (4) Concordo (5) Concordo Totalmente
			Os colaboradores do supermercado realizam bem as suas funções à primeira vez.	
			O supermercado presta um serviço rápido e eficaz.	
			Os colaboradores do supermercado utilizam uniforme e apresentam um aspecto cuidado.	
	Existe um tratamento cordial e familiar por parte dos colaboradores do supermercado.			
	Os colaboradores do supermercado informam claramente as características dos produtos e dos serviços aos clientes.			
	O supermercado tem equipamentos modernos.			
	As instalações do supermercado são visualmente atrativas.			
	O supermercado tem equipamentos adequados e em quantidade suficiente para todos os clientes.			
	Os materiais disponibilizados pelo supermercado, como por exemplo os folhetos, são apelativos e fáceis de compreender			

Fonte: Elaboração própria.

Parasuraman et al. (1988) e Zeithaml (1988) examinam que a qualidade percebida do serviço está interligada ao valor que o cliente confere acerca da

experiência, moldando a sua satisfação. Deste modo, a qualidade do serviço vai potencializar o valor percebido pelo cliente, estreitando a relação com a empresa.

Como tal, considera-se que:

H1e. A qualidade do serviço prestado está positivamente relacionada com o valor percebido pelo cliente.

Com a estratégia do marketing interativo, as empresas conseguem criar uma conexão mais ativa com seus clientes, com uma comunicação personalizada, impulsionando o engajamento. Posicionar o cliente no centro proporcionando experiências diferenciadas, gera um efeito positivo contribuindo para uma maior satisfação e lealdade. Grönroos (1994) aponta que a interação assertiva com o cliente tem um papel relevante no relacionamento e satisfação. O marketing interativo potencializa a satisfação e as relações com os clientes, melhora a fidelização, fomenta as vendas e maximiza os lucros (Liu, 2000).

Assim sendo, avança-se que:

H1f. O marketing interativo está positivamente relacionado com a satisfação do cliente.

A Tabela 9 apresenta a operacionalização da dimensão marketing interativo, incluindo os itens utilizados e o tipo de escala.

Tabela 9: Operacionalização da dimensão Marketing Interativo

Dimensão	Hipótese de pesquisa	Objetivo específico	Item	Tipo de Escala
Marketing Interativo	H1f. O marketing interativo está positivamente relacionado com a satisfação do cliente.	5. Examinar a relação entre o marketing interativo e a satisfação do cliente.	O supermercado procura as minhas sugestões para aperfeiçoar os seus serviços.	Escala de Likert de 1 a 5: (1) Discordo Totalmente (2) Discordo (3) Nem Concordo/Nem Discordo (4) Concordo (5) Concordo Totalmente
			O supermercado encoraja os seus clientes a apresentarem as suas sugestões.	
			Os serviços do supermercado respondem rapidamente às questões colocadas pelos seus clientes.	
			Os responsáveis pelo supermercado têm em consideração as opiniões dadas pelos clientes para melhoramento dos seus serviços.	
			Gosto de trocar impressões com os colaboradores do supermercado sobre aspectos referentes ao funcionamento do seu serviço.	
			Sempre que o serviço não é prestado como eu pretendo, sugiro formas de alteração.	

Fonte: Elaboração própria.

A atuação constante voltada ao desenvolvimento, sustentação e otimização no valor entregue, objetivando elevar o grau de satisfação e lealdade dos clientes alvo, requer uma atuação conjunta e articulada de toda a empresa. Perceber as necessidades dos consumidores, analisar suas expectativas e mensurar o nível de satisfação esperado, são elementos cruciais para conseguir a satisfação do consumidor (Dominguez, 2000). O valor percebido impacta a satisfação (Zeithaml, 1988), apontado como um antecedente da satisfação (Parasuraman et al., 2005; Lee & Overby, 2004; Fornell et al., 1996), e estes são considerados dois construtos que se reforçam mutuamente, sendo o valor um componente essencial das propensões futuras dos consumidores (Eggert & Ulaga, 2002).

No âmbito do comportamento do consumidor, abrange-se as interações entre valor percebido, qualidade percebida e satisfação do cliente, que condicionam o processo decisório de compra. O valor percebido pelo consumidor pode atuar como um catalisador eficiente para obter vantagem competitiva (Woodruff, 1997).

Assim, estima-se que:

H1g. O valor percebido pelo cliente está positivamente relacionado com a sua satisfação.

A Tabela 10 apresenta a operacionalização da dimensão valor percebido, incluindo os itens utilizados e o tipo de escala.

Tabela 10: Operacionalização da dimensão Valor Percebido

Dimensão	Hipótese de pesquisa	Objetivo específico	Item	Tipo de Escala
Valor Percebido	H1g. O valor percebido pelo cliente está positivamente relacionado com a sua satisfação.	6. Avaliar a relação entre o valor percebido pelo cliente e a sua satisfação com o supermercado.	Acredito que os benefícios que obtenho neste supermercado são superiores aos oferecidos pelos supermercados concorrentes.	Escala de Likert de 1 a 5: (1) Discordo Totalmente (2) Discordo (3) Nem Concordo/Nem Discordo (4) Concordo (5) Concordo Totalmente
			Quando faço compras neste supermercado, os benefícios que obtenho são superiores aos custos.	
	H1h. O valor percebido pelo cliente está positivamente relacionado com a confiança atribuída ao resultado do serviço prestado pelo supermercado.	7. Verificar a relação entre o valor percebido pelo cliente e a confiança atribuída a atuação do supermercado.	Quando faço compras neste supermercado saio sempre beneficiado (a).	
			Quando faço compras neste supermercado faço sempre um bom negócio.	

Fonte: Elaboração própria.

Sirdeshmukh et al. (2002) reconhecem a confiança como uma variável crucial à percepção de valor em relações de troca. O valor que um cliente percebe em uma troca atua como um elo intermediário do impacto da confiança na lealdade. Brei e Rossi (2005) evidenciaram a relevância da confiança na relação empresa-cliente. Tal relevância se confirma no momento em que os clientes percebem o valor, avaliam positivamente a manutenção do relacionamento.

Diante do exposto, pontua-se que:

H1h. O valor percebido pelo cliente está positivamente relacionado com a confiança atribuída ao resultado do serviço prestado pelo supermercado.

Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2003) pontuam sobre a personalização no atendimento, reconhecendo que oferecer um serviço individualizado, sob medida para corresponder as necessidades e expectativas dos consumidores é imprescindível. A personalização é um pilar da economia da experiência, sendo uma peça-chave para as empresas conquistarem a satisfação do consumidor (Pine & Gilmore, 1998). Peppers e Rogers (2000), realçam a significância da personalização para cultivar relacionamentos duradouros com os consumidores. De Souza (2023) observa que os consumidores valorizam e esperam experiências exclusivas e marcantes. As empresas apresentam-se estrategicamente preparadas para surpreender e fidelizar, quando estas moldam seus produtos, serviços e interações conforme o perfil e preferências pessoais de cada consumidor.

Face ao apresentado, aponta-se que:

H1i. A personalização está positivamente relacionada com a satisfação do cliente.

A Tabela 11 apresenta a operacionalização da dimensão personalização, incluindo os itens utilizados e o tipo de escala.

Tabela 11: Operacionalização da dimensão Personalização

Dimensão	Hipótese de pesquisa	Objetivo específico	Item	Tipo de Escala
Personalização	H1i. A personalização está positivamente relacionada com a satisfação do cliente.	8. Analisar se a personalização contribui para satisfação do cliente.	O supermercado consegue ajustar os seus produtos, serviços e técnicas às minhas necessidades.	Escala de Likert de 1 a 5: (1) Discordo Totalmente (2) Discordo (3) Nem Concordo/Nem Discordo (4) Concordo (5) Concordo Totalmente
			Os colaboradores do supermercado fazem um acompanhamento personalizado de cada cliente.	

Fonte: Elaboração própria.

A confiança é um aspeto fundamental para o êxito nas relações de serviços (Parasuraman et al., 1985), e decorre das expectativas do cliente de que o prestador de serviço atuará com responsabilidade e confiabilidade para cumprir o que foi prometido (Sirdeshmukh et al., 2002). Prado (2004) e Garbarino e Johnson (1999) mencionam a existência de uma ligação entre a satisfação e a confiança do cliente. A satisfação se conecta com a confiança e com o compromisso atuando como um antecedente. No momento em que o cliente avalia o desempenho da empresa como correto e satisfatório, a tendência é que sua percepção de confiança seja fortalecida (Santos & Fernandes, 2008). Lau e Lee (1999) ressaltam que a correspondência direta entre satisfação e confiança decorre da ideia de que, em relações prolongadas, a satisfação progressiva intensifica a sensação de confiança.

Tendo em vista os dados expostos, indica-se que:

H2. A satisfação do cliente está positivamente relacionada com a confiança que este tem no supermercado.

A Tabela 12 apresenta a operacionalização da dimensão satisfação, incluindo os itens utilizados e o tipo de escala.

Tabela 12: Operacionalização da dimensão Satisfação

Dimensão	Hipótese de pesquisa	Objetivo específico	Item	Tipo de Escala
Satisfação	H2. A satisfação do cliente está positivamente relacionada com a confiança que este tem no supermercado.	9. Examinar a influência da confiança e do compromisso na satisfação do cliente com o supermercado.	Estou muito satisfeito (a) com o serviço deste supermercado.	Escala de Likert de 1 a 5: (1) Discordo Totalmente (2) Discordo (3) Nem Concordo/Nem Discordo (4) Concordo (5) Concordo Totalmente
	H3. A satisfação do cliente está positivamente relacionada com o compromisso que este assume com o supermercado.		A minha opção por este supermercado foi muito acertada.	
			Frequentar este supermercado tem sido uma boa experiência.	
	H4. A satisfação do cliente está positivamente relacionada com a sua lealdade ao supermercado.	10. Investigar se a satisfação do cliente contribui para o desenvolvimento da lealdade.	Frequentar este supermercado excede as minhas expectativas.	
			O que você mais gosta neste supermercado?	Resposta aberta

Fonte: Elaboração própria.

Prado (2004) e Garbarino e Johnson (1999) assinalam a influência da satisfação sobre o compromisso. Morgan e Hunt (1994) discorrem que a satisfação do cliente contribui para fortalecer o comprometimento, configurando-se como uma das bases para os relacionamentos duradouras com as empresas. O compromisso tende a atuar como intermediador entre a lealdade e alguns antecedentes como a confiança e a satisfação (Baptista, 2005).

Com base nessas informações, propõe-se que:

H3. A satisfação do cliente está positivamente relacionada com o compromisso que este assume com o supermercado.

De acordo à perspectiva de Sheth et al. (2001), ao atender os desejos e necessidades do consumidor, através da experiência de compra, isso promove a lealdade. As interações entre a satisfação e as tendências comportamentais, as futuras ações dos consumidores, são abordadas por Zeithaml et al. (1996). Oliver (1980) e Larán e Espinoza (2004) registram sobre a relação positiva entre a satisfação e o comportamento de recompra, bem como Bitner (1990), Lau e Lee (1999) e Anderson e Mittal (2000) apontam considerações acerca da satisfação como um antecedente do desenvolvimento da lealdade. Larán e Espinoza (2004) dissertam que os consumidores satisfeitos apresentam maior propensão a serem mais leais, sendo a lealdade percebida como a intenção de prolongar a ação

satisfatória, decorrente de experiências, interações favoráveis oriundas do consumo.

Desta forma, defende-se que:

H4. A satisfação do cliente está positivamente relacionada com a sua lealdade ao supermercado.

Dick e Basu (1994) declaram que a confiança no prestador de serviço costuma ser determinante para lealdade. Sirdeshmukh et al. (2002) apontam a lealdade como um comportamento, uma atitude que reflete uma predisposição em sustentar e aprofundar a relação com o prestador de serviço, e destacam que a confiança proporciona uma segurança com relação à qualidade de entrega e eficiência da empresa, o que motiva o consumidor para que se mantenha inclinado a seguir satisfeito, tendo vantagens nas futuras trocas comerciais com o mesmo provedor. O resultado mais comumente analisado da confiança é o compromisso com a relação de negócios (Ganesan & Hess, 1997). Gastal e Luce (2005) indicam que os construtos confiança, satisfação e compromisso exercem influência sobre a lealdade. Sublinha-se que a confiança do consumidor é um elemento vital para construção da lealdade (Morgan & Hunt, 1994; Lau & Lee, 1999; Gommans et al., 2001).

Tendo em vista os dados expostos, sugere-se que:

H5. A confiança do cliente está positivamente relacionada com a sua lealdade ao supermercado.

A tabela 13 apresenta a operacionalização da dimensão confiança, incluindo os itens utilizados e o tipo de escala.

Tabela 13: Operacionalização da dimensão Confiança

Dimensão	Hipótese de pesquisa	Objetivo específico	Item	Tipo de Escala
Confiança	H5. A confiança do cliente está positivamente relacionada com a sua lealdade ao supermercado.	11. Avaliar a relação entre a confiança e a lealdade do cliente ao supermercado.	Sei o que vou encontrar quando entro no supermercado.	Escala de Likert de 1 a 5: (1) Discordo Totalmente (2) Discordo (3) Nem Concordo/Nem Discordo (4) Concordo (5) Concordo Totalmente
			Pode-se confiar plenamente nos colaboradores deste supermercado.	
			Eu sinto que posso confiar nos serviços deste supermercado.	
			Considero o dinheiro gasto neste supermercado bem empregue.	
			As promessas feitas pelas pessoas deste supermercado são de confiança.	
			O que o supermercado pode melhorar para manter a sua confiança? () A comunicação nas mídias sociais () A comunicação via website () O apoio ao cliente () Outro	Escala nominal (múltipla escolha)

Fonte: Elaboração própria.

Oliver (1999) realça a participação do compromisso na formação de um comportamento de compra recorrente. Wong e Sohal (2002) salientam que o compromisso se revela como um dos principais fatores para compreender a intensidade de um relacionamento de marketing, sendo eficaz para quantificar a chance de lealdade do consumidor.

O comprometimento do consumidor é um pressuposto crucial da lealdade, que está significativamente associado a uma maior propensão de manutenção do relacionamento com o provedor de serviços (Pritchard et al., 1999), dessa forma, está comumente vinculado a uma prontidão em investir empenho, dedicar-se ativamente para assegurar a permanência da relação (Garbarino & Johnson, 1999; Hennig Thureau et al., 2002; Prado, 2004).

Diante das informações apresentadas, sustenta-se que:

H6. O compromisso do cliente está positivamente relacionado com a sua lealdade ao supermercado.

A Tabela 14 apresenta a operacionalização da dimensão compromisso, incluindo os itens utilizados e o tipo de escala.

Tabela 14: Operacionalização da dimensão Compromisso

Dimensão	Hipótese de pesquisa	Objetivo específico	Item	Tipo de Escala
Compromisso	H6. O compromisso do cliente está positivamente relacionado com a sua lealdade ao supermercado.	12. Verificar a relação entre o compromisso e a lealdade do cliente ao supermercado.	A minha relação com este supermercado é algo que quero manter.	Escala de Likert de 1 a 5: (1) Discordo Totalmente (2) Discordo (3) Nem Concordo/Nem Discordo (4) Concordo (5) Concordo Totalmente
			Acredito que a organização faz esforços para eu continuar a frequentar este supermercado.	
			Preocupo-me com o sucesso a longo prazo deste supermercado.	
			Sinto orgulho por frequentar este supermercado.	
			Quando alguém critica algum aspecto deste supermercado, defendo-o.	

Fonte: Elaboração própria.

O entendimento do significado de valor percebido e de sua função de forte propulsor da lealdade dos clientes e, por conseguinte, da rentabilidade organizacional, representa um avanço expressivo na cultura corporativa (Dominguez, 2000). O desenvolvimento da lealdade de um cliente está profundamente conectado à concepção de relacionamento (Morgan & Hunt, 1994). Sirdeshmukh et al. (2002) explanam valor como a percepção do cliente quanto aos ganhos obtidos subtraídos dos custos associados à permanência em uma relação com o prestador de serviço, ou seja, é a avaliação do cliente sobre o benefício frente ao custo, ao esforço despendido. O valor é apontado por Sirdeshmukh et al. (2002) como um dos principais componentes que impactam a lealdade do cliente. Zeithaml (1988) salienta que o valor percebido exerce influência direta na lealdade do cliente, sendo um importante antecedente.

O gerenciamento do valor percebido e da lealdade do consumidor, dentro de uma perspectiva voltada para o mercado e de marketing relacional eficaz, constitui um relevante posicionamento estratégico, coerente com o panorama contemporâneo de competição acirrada e de contínuas transformações do cenário, do cliente e das próprias organizações (Dominguez, 2000).

Logo, infere-se que:

H7. A lealdade ao supermercado está positivamente relacionada com o valor percebido pelo cliente.

A Tabela 15 apresenta a operacionalização da dimensão lealdade, incluindo os itens utilizados e o tipo de escala.

Tabela 15: Operacionalização da dimensão Lealdade

Dimensão	Hipótese de pesquisa	Objetivo específico	Item	Tipo de Escala
Lealdade	H7. A lealdade ao supermercado está positivamente relacionada com o valor percebido pelo cliente.	13. Analisar a influência do valor percebido sobre a lealdade do cliente ao supermercado.	Faço compras regularmente neste supermercado.	Escala de Likert de 1 a 5: (1) Discordo Totalmente (2) Discordo (3) Nem Concordo/Nem Discordo (4) Concordo (5) Concordo Totalmente
			Tenho intenção de continuar a frequentar este supermercado nos próximos anos.	
			Quando tenho necessidade de comprar produtos alimentares, de higiene pessoal, limpeza caseira, entre outros produtos, em regime de livre-serviço, regresso a este supermercado.	
			Às vezes faço compras em outro supermercado que oferece os mesmos tipos de produtos e/ou serviços.	
			Considero este supermercado como a minha primeira escolha entre outros supermercados.	
			Costumo falar bem deste supermercado quando falo com outras pessoas.	
	H8. A lealdade dos clientes ao supermercado é igual para as diferentes marcas de supermercado.	14. Comparar os níveis de lealdade dos clientes entre as diferentes marcas de supermercado.	Recomendo aos meus familiares e amigos a frequentarem este supermercado.	Escala de Likert de 1 a 5: (1) Muito Improvável (2) Improvável (3) Nem Provável/Nem Improvável (4) Provável (5) Muito Provável
			Estou disponível para auxiliar o supermercado a prestar um serviço mais eficaz.	
			O preço não é um fator importante na minha decisão de frequentar/comprar neste supermercado.	
			Qual a probabilidade de comprar em um supermercado concorrente?	Escala nominal (múltipla escolha)
			De que forma costuma ser mais contactado / mantém contato próximo com este supermercado? () Email () SMS () Redes Sociais () Programas de Fidelização (cartão cliente, pontos,...) () Não mantenho contato () Outra forma:	
			Há algo que o supermercado pode fazer por você?	
				Resposta aberta

Fonte: Elaboração própria.

Julgou-se pertinente reaplicar a hipótese proposta por Monteiro (2021), adaptada neste estudo, buscando investigar na realidade brasileira, a lealdade dos clientes para com a marca do supermercado selecionado pelo participante do inquérito, observando se o resultado é uniforme para as distintas marcas ou se é variável.

uma amostra não probabilística por conveniência, que segundo Santos e Henriques (2021) e Malhotra (2019), seleciona indivíduos da população mais disponíveis, elementos convenientes mais fáceis de alcançar. Malhotra (2019) sinaliza que a amostragem por conveniência, dentre as técnicas de amostragem, é a menos onerosa e requer menos tempo para sua aplicação.

As amostragens pela Internet proporcionam muitos ganhos, como a flexibilidade oferecida aos inquiridos para participarem da pesquisa no momento que considerarem mais adequado (Malhotra, 2019).

A amostra deste estudo é composta por elementos, sendo eles, consumidores brasileiros que costumam frequentar e fazer suas compras nas lojas do varejo alimentar, mais especificamente, nas cadeias de supermercados Carrefour, Extra, Assaí e Atacadão.

3.4. Instrumento de recolha de dados

Quanto ao instrumento de recolha de dados, considerando os aspetos deste estudo, foi empregue o inquérito por questionário.

3.4.1. O inquérito por questionário como abordagem metodológica

O questionário é um instrumento de pesquisa, uma metodologia de investigação, formada por um rol de perguntas que são direcionadas a indivíduos, visando extrair dados acerca um assunto específico (Gil, 2008), para examinar determinada hipótese ou avaliar as relações entre as variáveis consideradas no estudo mediante seu processamento estatístico, para compreender e obter conclusões, a fim de responder aos objetivos da investigação (Santos & Henriques, 2021).

Gil (2008) detalha que o questionário é uma técnica de recolha de informações que permite abranger um vasto público, viabilizando o acesso a muitos indivíduos, que acarreta custos reduzidos, assegura a confidencialidade das respostas, e faculta aos participantes flexibilidade, possibilitando responder no horário que for mais oportuno.

3.4.2. Pré-teste

O pré-teste diz respeito ao teste do questionário em uma amostra reduzida de participantes, com o intuito de detectar e corrigir possíveis problemas. O questionário, por melhor que seja, é passível de melhorias, e necessita ser testado integralmente, incluindo o conteúdo da pergunta, o layout e o grau de complexidade das questões. Os inquiridos no pré-teste precisam apresentar similaridade com os inquiridos da pesquisa efetiva (Malhotra, 2019), ou seja, é preciso que o pré-teste seja realizado com a população o mais semelhante possível à que será investigada. Não se demanda, contudo, uma amostra estritamente representativa desse universo (Gil, 2002). No que se refere a seleção dos integrantes do grupo-alvo, Gil (2002) alega que sua quantidade pode ser consideravelmente limitada: entre 10 e 20, não importando o total de pessoas que pertencem a amostra a ser estudada.

Realizou-se um pré-teste com 15 indivíduos, sendo estes, consumidores brasileiros que efetuam suas compras em supermercados, os quais responderam às perguntas propostas, para assim checar-se a conformidade do questionário, e observar inclusive o tempo dispendido no preenchimento.

3.4.3. Estrutura do inquérito por questionário

Para a recolha dos dados quantitativos, foi aplicado um inquérito por questionário que está dividido em sete seções estruturadas com base no tipo de informação a ser coletada, a saber: caracterização do consumidor (dados sociodemográficos), caracterização do comportamento de compra, marketing relacional, nível de satisfação, confiança, compromisso e lealdade. As dimensões contêm questões agrupadas que irão medir aspetos específicos concernentes ao objeto da investigação.

O inquérito aplicado contempla 74 perguntas, sendo 72 perguntas fechadas e 02 perguntas abertas, conforme Apêndice A.

O questionário utilizado nesta investigação foi adaptado de um instrumento aplicado anteriormente no estudo desenvolvido por Monteiro (2021). Para adequação aos objetivos específicos desta pesquisa, foram realizadas as modificações necessárias, feitos ajustes mínimos na terminologia de algumas

questões para melhorar a interpretação da população-alvo brasileira, e incluídas questões fechadas e abertas de forma a complementar a coleta de dados e alargar a compreensão do comportamento dos inquiridos.

O questionário abrangeu variados tipos de perguntas, buscando levantar as informações relevantes para a investigação. As perguntas sócio-demográficas foram utilizadas para coletar as características pessoais dos respondentes, como gênero, idade, região em que reside, escolaridade, ocupação e rendimento. As perguntas de múltipla escolha apresentaram alternativas para os inquiridos selecionarem uma opção. Utilizou-se da escala tipo Likert para mensurar as percepções e atitudes dos inquiridos relativamente a cada uma das afirmações que foram apresentadas. O formato das escalas de Likert empregadas possuem valor de pontuação de 1 a 5, conforme detalhado a seguir, sendo possível evidenciar o grau de concordância e de probabilidade:

- (1) Discordo totalmente (2) Discordo (3) Nem concordo / nem discordo (4) Concordo (5) Concordo totalmente;
- (1) Muito improvável (2) Improvável (3) Nem provável / nem improvável (4) Provável (5) Muito provável.

A escala tipo Likert utilizada no estudo de referência conduzido por Monteiro (2021) composta por sete pontos, foi alterada para cinco pontos no presente estudo, preservando a confiabilidade, almejando otimizar o questionário simplificando o processo de resposta, tendo em vista que é um questionário mais longo.

Dalmoro e Vieira (2013) atestaram em sua investigação que a escala Likert de cinco pontos revelou ser mais adequada, demonstrando maior facilidade e agilidade que a escala de sete pontos. Aspectos subjetivos como a complexidade do assunto e o número de perguntas, pode afetar a decisão entre as escalas de cinco e sete pontos. Nos instrumentos de coleta que contemplam muitas questões, convém escolher escalas reduzidas para limitar a quantidade de alternativas a serem avaliadas. Dalmoro e Vieira (2013) elencam como vantagens da escala de cinco pontos, a existência do ponto neutro usado em escalas ímpares, o grau de confiabilidade apropriado, e o enquadramento aos perfis de

habilidades heterogêneos, ou seja, se adequa as pessoas com distintos graus de entendimento.

A recolha de dados ocorreu no período de 10 de janeiro de 2024 até 10 de março de 2024 de forma *online* por conveniência, através da plataforma Google Forms. O link do questionário foi compartilhado por meio das redes sociais Whatsapp, Facebook, Telegram e Instagram.

CAPÍTULO 4 - ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste estudo, os dados foram tabulados e analisados via SPSS Statistics v.25., em que pretendeu-se investigar as evidências de validade das medidas de: (1) Compreensão das necessidades; (2) Relacionamento; (3) Marketing interno; (4) Qualidade do serviço; (5) Marketing interativo; (6) Valor percebido; (7) Personalização; (8) Nível de Satisfação; (9) Confiança; (10) Compromisso; (11) Lealdade.

Inicialmente, será feita a exposição da caracterização do consumidor, do comportamento de compra e, posteriormente, serão apresentadas as análises de componentes principais (ACP).

4.1. Caracterização sociodemográfica

A caracterização sociodemográfica vai delinear o perfil dos participantes do inquérito por questionário.

Na amostra, identificou-se que dentre os participantes da pesquisa, 56,4% são do gênero feminino, representando um pouco mais da metade, e 43,6% do gênero masculino, conforme Figura 7.

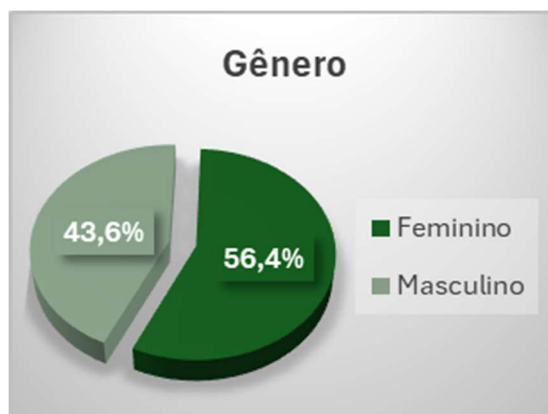


Figura 7: Distribuição da amostra por Gênero.
Fonte: Elaboração própria (2024).

Com relação à idade, houve participantes de todas as faixas etárias. A Figura 8 mostra que 29,8% se encontra na faixa entre 36 e 45 anos.

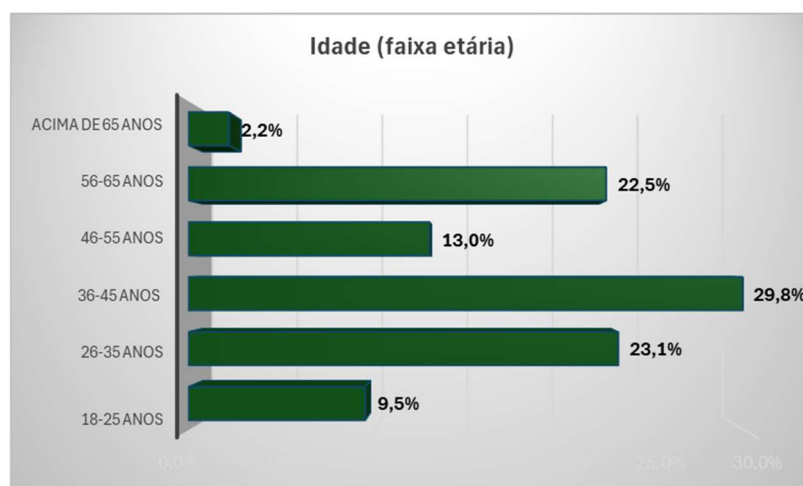


Figura 8: Distribuição da amostra por Idade (faixa etária).
Fonte: Elaboração própria (2024).

No que diz respeito a região do país em que reside, 35,4% dos participantes são do Sudeste, 28,3% são do Nordeste, 14,3% são do Sul, 11,7% são do Norte, e 10,4% são do Centro-oeste, como mostra a Figura 9.



Figura 9: Distribuição da amostra por região do país em que reside.
Fonte: Elaboração própria (2024).

Relativamente à escolaridade, a Figura 10 apresenta os percentuais distribuídos, sendo que 29,4% dos participantes possuem o ensino superior completo, 24,8% possuem o ensino médio incompleto, 17,5% possuem ensino médio completo, 12,1 % possuem ensino fundamental completo, 7,6% possuem ensino superior incompleto, 5,8% possuem pós-graduação/mestrado, e 2,8% possuem o ensino fundamental incompleto.

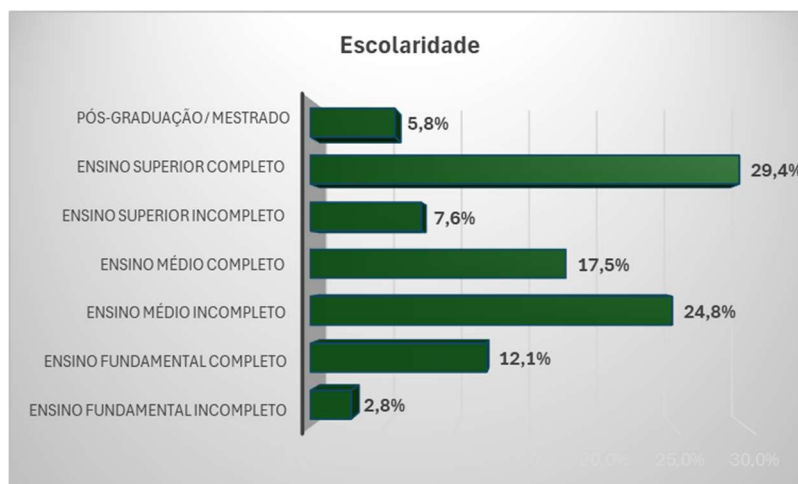


Figura 10: Distribuição da amostra por Escolaridade.

Fonte: Elaboração própria (2024).

Como se pode observar sobre a ocupação dos participantes, a Figura 11 demonstra que 38,4% dos participantes são trabalhadores por conta de outrem, 22,5% são trabalhadores que atuam como autônomos, 16,8% são aposentados, 14,3% são estudantes, 5,6% são do lar, 1,5% estão desempregados, e 0,9% estão em outras ocupações.

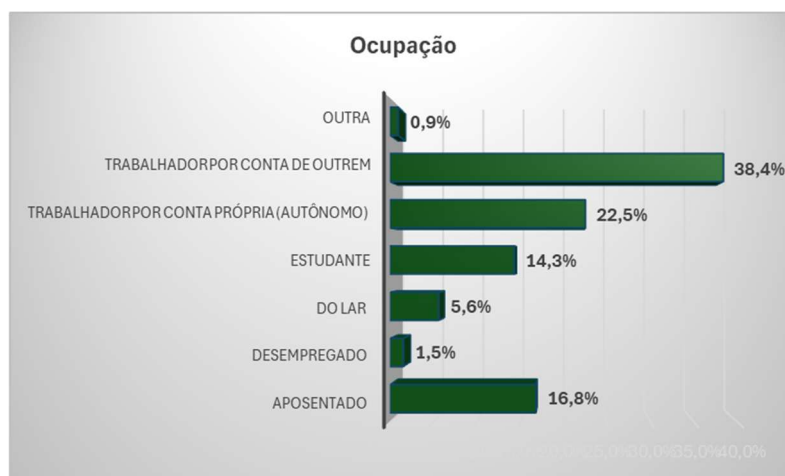


Figura 11: Distribuição da amostra por Ocupação.

Fonte: Elaboração própria (2024).

No que concerne ao rendimento mensal, conforme disposto na Figura 12, nota-se que 46,7% dos inquiridos possuem renda mensal entre R\$2.500 e R\$3.999,99; 32,0% entre R\$1.412,00 e R\$2.499,99; 8,2% recebem abaixo de um salário mínimo; outros 7,3% têm renda entre R\$4.000,00 e R\$5.500,00; e somente 5,8% ganham acima de R\$5.500,00. Foi utilizado como base o salário mínimo brasileiro vigente no ano de 2024 no valor em reais de R\$1.412,00.

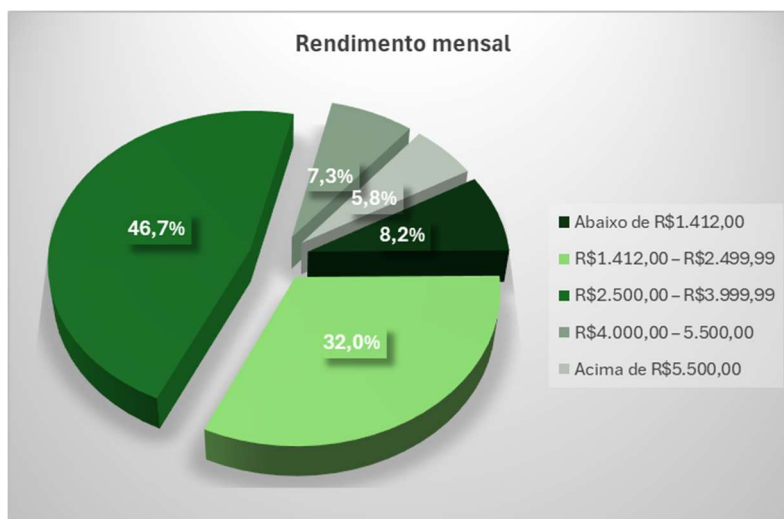


Figura 12: Distribuição da amostra por Rendimento mensal.
Fonte: Elaboração própria (2024).

4.2. Comportamento de compra

Apresenta-se a seguir o comportamento de compra dos consumidores. Essa caracterização vai identificar os inquiridos que realizam compras em supermercados, apontar qual o supermercado que eles frequentam habitualmente dentre as opções elencadas, e especificar há quanto tempo são clientes do supermercado de preferência.

Com relação ao costume de efetuar compras em supermercados, a Figura 13 indica que 98,9% dos participantes informaram que fazem suas compras em supermercados, e apenas 1,1% responderam que não realizam suas compras em supermercados, os quais foram removidos da amostra e não puderam prosseguir com o preenchimento do questionário.

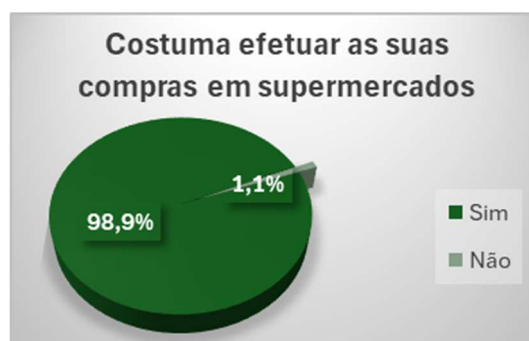


Figura 13: Distribuição da amostra por inquiridos que efetuam as suas compras em supermercados.
Fonte: Elaboração própria (2024).

O questionário obteve um total de 463 respostas, 285 pessoas escolheram entre os supermercados objeto do estudo e 178 pessoas selecionaram a opção “outros supermercados”. Considera-se assim 285 respostas válidas para as análises.

Quanto à opção da cadeia de supermercado preferida pelos participantes para fazerem suas compras com maior regularidade, 18,8% escolheram o Carrefour, 16,0% o Extra, 14,7% o Atacadão, 12,1% o Assaí, e 38,4% informaram que preferem comprar em outros supermercados, conforme demonstra a Figura 14.

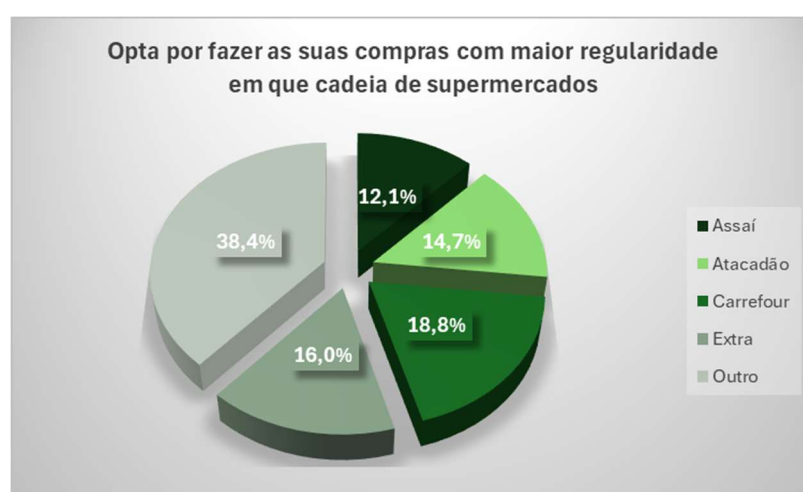


Figura 14: Distribuição da amostra por supermercado de preferência.
Fonte: Elaboração própria (2024).

No que se refere ao tempo em que é cliente do supermercado em que efetua as suas compras, a Figura 15 demonstra que 52,9% dos respondentes são clientes do supermercado há entre dois e cinco anos, 33,9% são clientes há mais de cinco anos, e 13,2% são clientes há menos de um ano.



Figura 15: Distribuição da amostra por tempo como cliente do supermercado em que frequenta.
Fonte: Elaboração própria (2024).

Foram consideradas duas perguntas específicas do questionário que apuram as formas de contacto entre os consumidores e o supermercado de preferência, assim como as iniciativas de melhoria do supermercado para manutenção da confiança. Estas perguntas trazem mais revelações para auxiliar na análise e compreensão do relacionamento com o cliente.

A Figura 16 mostra que 29,8% dos inquiridos mantém contacto mais próximo com o supermercado através dos programas de fidelidade, cartão do cliente.

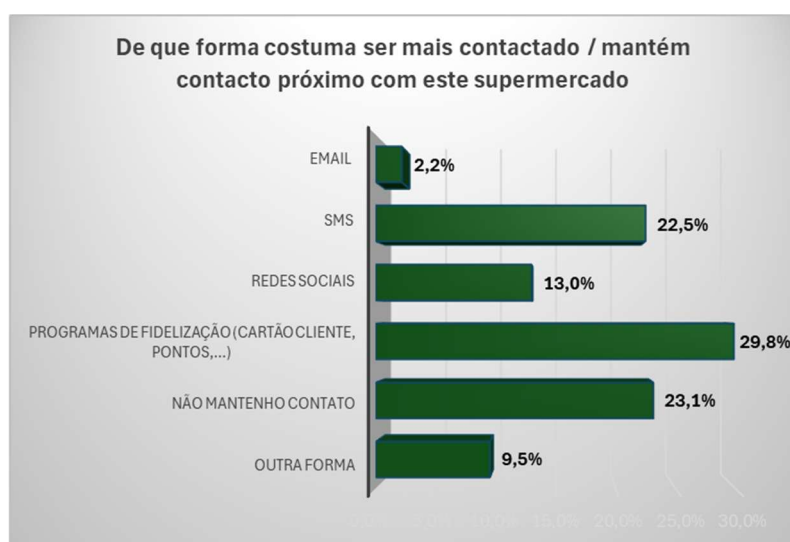


Figura 16: Forma de contacto com o supermercado.
Fonte: Elaboração própria (2024).

A Figura 17 mostra que 64,6% dos inquiridos apontam o apoio ao cliente como um elemento-chave na manutenção da confiança.

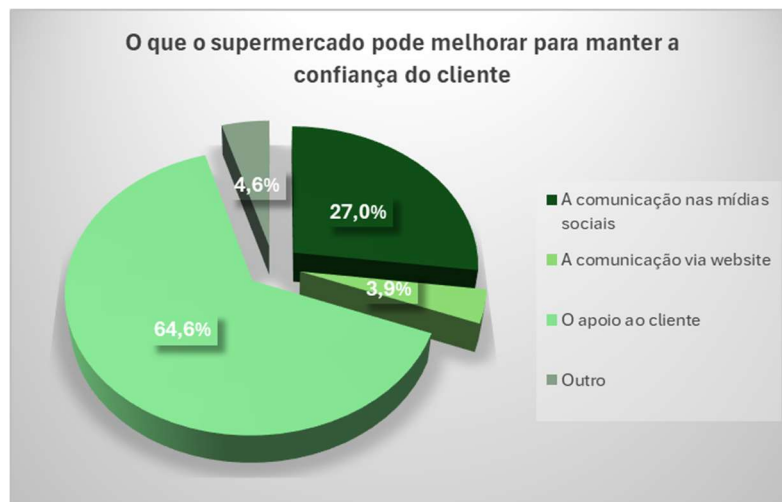


Figura 17: Ações de melhoria do supermercado para manter a confiança do cliente.

Fonte: Elaboração própria (2024).

4.3. Consistência e fiabilidade do modelo

A consistência interna dos instrumentos e fiabilidade fora avaliada considerando a utilização do Coeficiente *Alpha* de *Cronbach* (α), no qual valores acima de 0,7 indicam consistência interna adequada (Bland & Altman, 1997). Se o coeficiente alcançar mais de 70%, entende-se que existe confiabilidade das medidas (Martins & Theóphilo, 2016).

Ainda no que tange aos valores de referência de α e os seus equivalentes níveis de consistência interna, George e Mallery (2003) propõem que: $\alpha \geq 0,9$ = excelente; $0,9 > \alpha \geq 0,8$ = bom; $0,8 > \alpha \geq 0,7$ = aceitável; $0,7 > \alpha \geq 0,6$ = questionável; $0,6 > \alpha \geq 0,5$ = pobre; $\alpha < 0,5$ = inaceitável. O valor do coeficiente mais próximo de 1 aponta uma maior confiabilidade do instrumento de medição.

A tabela 16 exhibe os valores dos coeficientes no qual pode-se visualizar que todas as dimensões apresentam um alpha superior 0,8, o que indica uma consistência interna boa.

Tabela 16: Coeficiente Alpha de Cronbach

Dimensões	Nº Itens	Alpha de Cronbach (α)
Compreensão das Necessidades	6	0,925
Relacionamento	5	0,923
Marketing Interno	4	0,908
Qualidade do Serviço	10	0,953
Marketing Interativo	6	0,918
Valor Percebido	4	0,927
Personalização	2	0,806
Satisfação	4	0,913
Confiança	5	0,918
Compromisso	5	0,902
Lealdade	10	0,919

Fonte: Elaboração própria.

4.4. Análise de componentes principais

Recorreu-se à Análise de Componentes Principais (ACP) para examinar a estrutura fatorial dos instrumentos, onde empregou-se as variáveis associadas com a percepção dos inquiridos em relação às 11 dimensões consideradas no inquérito por questionário. A ACP é um método estatístico que visa reduzir o número de variáveis para conjuntos menores, denominados componentes (Damásio, 2012; Hongyu et al., 2016), e fundamenta-se na correlação linear das variáveis observadas. Os componentes são delimitados a partir de suas etapas: a primeira é o método de extração, que aponta quantos componentes existem no conjunto de instrumentos, i.e., em quantas partições se pode agrupar as medidas. A segunda etapa compreende a análise das cargas componenciais, que apontam o percentual de explicação de cada item frente ao seu componente, e atendem ao ponto de corte de $\lambda \geq |0,30|$.

Para demarcar o número de componentes presentes na estrutura do instrumento, recorreu-se ao método da Análise Paralela (AP) (Franklin et al., 1995; Horn, 1965), consistindo em uma análise que engloba um conjunto de dados simulados a partir da dimensionalidade do banco de dados original, que é usado para calcular o valor próprio dos componentes nos dados simulados. Diante disso, os valores próprios são comparados de forma simultânea, e

analisados conforme as seguintes regras: a) Os componentes devem possuir valores próprios > 1 ; b) os valores próprios devem apresentar valores superiores na base de dados real quando comparada à base de dados simulada. Em vista disso, o número de componentes coletados deve obedecer ao número de fatores nos quais o valor próprio real é superior ao valor próprio simulado.

Para a análise dos pressupostos da ACP, utilizou-se do índice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), que aponta a proporção na qual o conjunto de dados pode ser explicado por um ou mais componentes, ou seja, indica a proporção da variância dos itens que pode ser justificada por uma variável latente (Lorenzo-Seva et al. 2011). Utilizou-se também do teste de esfericidade de Bartlett (*Bartlett's test of sphericity* – BTS), que apura a associação entre a matriz de correlação da medida com uma matriz identidade, i.e., sem correlações. Os pontos de corte dos pressupostos adotam $KMO \geq 0,7$ e teste de Bartlett com resultados estatisticamente significativos $p < 0,05$ (Damásio, 2012).

Como critério de corte para análise dos índices de KMO para verificar a adequabilidade da amostra, observando que o seu valor pode variar entre 0 e 1, Hutcheson e Sofroniou (1999) sugerem que valores abaixo de 0,5 sejam considerados inaceitáveis, valores entre 0,5 e 0,7 sejam considerados medíocres; valores entre 0,7 e 0,8 sejam considerados bons; valores entre 0,8 e 0,9 são considerados ótimos, e valores superiores a 0,9 sejam considerados excelentes.

Após delimitada a estrutura fatorial dos instrumentos, recorreu-se do teste de Shapiro-Wilk para verificar o pressuposto da normalidade dos dados tendo em vista cada escore proveniente das 11 dimensões usadas neste estudo, com valores $p < 0,05$ demonstrando assimetria na distribuição dos escores. O teste de Shapiro-Wilk examina se a distribuição dos escores difere significativamente de uma distribuição normal (Field, 2009). As comparações pareadas foram realizadas com base na correção de Bonferroni. Field (2009) aborda que a correção de Bonferroni auxilia no controle do erro tipo I (falsos positivos), quando se efetua muitos testes estatísticos, regulando o nível de significância a quantidade de testes executados.

Os escores derivados das medidas foram utilizados para investigar, a partir de testes estatísticos inferenciais, as associações entre as variáveis e os níveis de lealdade entre grupos.

Estatísticas inferenciais

A partir da delimitação da estrutura fatorial dos instrumentos, utilizou-se dos escores calculados em média para a associação entre as variáveis. O pressuposto da normalidade dos dados foi investigado através do teste de Shapiro-Wilk, que apontou assimetria significativa da distribuição de todas as variáveis, conforme aponta a Tabela 17. A partir disso, utilizou-se do teste de correlação linear considerando o coeficiente de Pearson (r) com Bootstrap de 1.000 reamostragens.

Tabela 17: Testes de normalidade dos dados

	Shapiro-Wilk	p	M	DP
CN	0,940	< 0,001	3,908	0,810
REL	0,937	< 0,001	3,907	0,848
MKTI	0,939	< 0,001	3,945	0,772
QS	0,948	< 0,001	4,005	0,705
MKTINT	0,953	< 0,001	3,750	0,836
VP	0,924	< 0,001	3,878	0,863
PERS	0,926	< 0,001	3,754	0,895
SAT	0,949	< 0,001	3,888	0,771
CONF	0,951	< 0,001	3,904	0,731
COMP	0,959	< 0,001	3,841	0,747
LEAL	0,988	< 0,001	3,775	0,548

Nota: p : Nível de significância; M: Média; DP: Desvio padrão.

Fonte: Elaboração própria.

Os resultados das Análises de Componentes Principais (ACP) de cada uma das medidas são apresentadas a seguir. Com o intuito de facilitar a visualização, os itens foram representados por siglas nas tabelas.

O Apêndice B apresenta a solução fatorial dos instrumentos.

4.4.1. Compreensão das Necessidades

A análise dos pressupostos da ACP para a dimensão de Compreensão das Necessidades apresentou indicadores satisfatórios [KMO= 0,892, Bartlett(15)= 2.048,199, $p < 0,001$]. A matriz de correlação utilizada para o cálculo da ACP pode ser conferida na Tabela 18, e aponta correlações variando entre 0,64 e 0,82 ($p < 0,001$), indicando correlações fortes entre as variáveis, possibilitando a extração de componentes.

Tabela 18: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Compreensão das Necessidades

Item	CN1	CN2	CN3	CN4	CN5	CN6
CN1	1.00	0.76	0.64	0.65	0.66	0.70
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
CN2	0.76	1.00	0.80	0.73	0.74	0.71
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
CN3	0.64	0.80	1.00	0.82	0.77	0.76
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
CN4	0.65	0.73	0.82	1.00	0.81	0.71
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
CN5	0.66	0.74	0.77	0.81	1.00	0.72
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
CN6	0.70	0.71	0.76	0.71	0.72	1.00
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001

Fonte: Elaboração própria.

A partir disso, a ACP foi realizada, resultando numa solução fatorial de apenas um componente principal, explicando 73,27% da variância, conforme aponta a Tabela 19. Além disso, todos os itens apresentaram comunalidades altas e cargas componenciais altas variando entre 0,826 e 0,880, além do indicador de consistência interna com resultados excelentes ($\alpha = 0,925$).

Tabela 19: Resultados da ACP considerando a dimensão de Compreensão das Necessidades

Itens	λ	Comunalidades
CN1	0,826	0,682
CN2	0,862	0,743
CN3	0,880	0,775
CN4	0,862	0,743
CN5	0,858	0,736
CN6	0,847	0,717
Valor próprio		4,396
% var		73,266
α		0,925

Nota: λ : Valor na componente; % var: Percentual de variância explicada; α : Alpha de Cronbach.

Fonte: Elaboração própria.

4.4.2. Relacionamento

De maneira semelhante, quando considerada a ACP com os itens da dimensão de Relacionamento, os resultados apontaram fatorabilidade satisfatória do conjunto de dados [$KMO = 0,883$, Bartlett(10)= 1.721,894, $p < 0,001$]. A matriz de correlação dos itens pode ser conferida na Tabela 20, e aponta correlações variando entre 0,73 e 0,88, ou seja, correlações fortes entre os itens, possibilitando o procedimento da ACP.

Tabela 20: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Relacionamento

Item	REL1	REL2	REL3	REL4	REL5
REL1	1.00	0.88	0.76	0.73	0.75
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
REL2	0.88	1.00	0.81	0.76	0.78
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
REL3	0.76	0.81	1.00	0.76	0.76
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
REL4	0.73	0.76	0.76	1.00	0.83
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
REL5	0.75	0.78	0.76	0.83	1.00
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001

Fonte: Elaboração própria.

O critério dos valores próprios indicou a presença de apenas um componente principal dado o conjunto de itens da Escala de Relacionamento, com cargas componenciais elevadas e indicador de consistência interna excelente, explicando 76,88% da variância. Os resultados podem ser conferidos na Tabela 21. A estrutura da dimensão de Relacionamento apresentou um componente com consistência interna excelente ($\alpha = 0,923$), e cargas variando entre 0,865 e 0,901.

Tabela 21: Resultados da ACP considerando a dimensão de Relacionamento

Itens	λ	Comunalidades
REL1	0,875	0,766
REL2	0,901	0,812
REL3	0,876	0,767
REL4	0,866	0,750
REL5	0,865	0,748
Valor próprio		3,844
% var		76,876
α		0,923

Nota: λ : Valor na componente; % var: Percentual de variância explicada; α : Alpha de Cronbach.

Fonte: Elaboração própria.

4.4.3. Marketing Interno

Posteriormente, os pressupostos da ACP com os dados da dimensão de Marketing Interno apresentaram resultados satisfatórios [$KMO = 0,845$, $Bartlett(6) = 1.211,889$, $p < 0,001$]. A matriz de correlação linear apontou resultados altos (Tabela 22), variando entre 0,78 e 0,81, indicando que os itens apresentam alta correlação entre si, podendo serem concatenados em componentes.

Tabela 22: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Marketing Interno

Item	MKT11	MKT12	MKT13	MKT14
MKT11	1.00	0.78	0.79	0.81
	<.001	<.001	<.001	<.001
MKT12	0.78	1.00	0.80	0.74
	<.001	<.001	<.001	<.001
MKT13	0.79	0.80	1.00	0.78
	<.001	<.001	<.001	<.001
MKT14	0.81	0.74	0.78	1.00
	<.001	<.001	<.001	<.001

Fonte: Elaboração própria.

Os resultados das cargas componenciais e consistência interna da medida apresentaram valores excelentes, explicando 78,49% da variância, indicando que a medida apresenta evidências de validade baseadas na estrutura interna, conforme aponta a Tabela 23. A estrutura unidimensional apresentou consistência interna excelente ($\alpha = 0,908$), além de cargas fatoriais substancialmente altas, variando entre 0,882 e 0,897.

Tabela 23: Resultados da ACP considerando a dimensão de Marketing Interno

Itens	λ	Comunalidades
MKT11	0,883	0,779
MKT12	0,882	0,779
MKT13	0,897	0,805
MKT14	0,882	0,777
Valor próprio		3,140
% var		78,493
α		0,908

Nota: λ : Valor na componente; % var: Percentual de variância explicada; α : Alpha de Cronbach.

Fonte: Elaboração própria.

4.4.4. Qualidade do Serviço

Quanto aos resultados da dimensão de Qualidade do Serviço, os resultados dos pressupostos da ACP apresentaram indicadores satisfatórios [$KMO = 0,956$, $Bartlett(45) = 3.943,449$, $p < 0,001$]. Os resultados da matriz de correlação apresentaram resultados altos, variando entre 0,64 e 0,84, possibilitando a realização da ACP (Tabela 24).

Tabela 24: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Qualidade do Serviço

Item	QS1	QS2	QS3	QS4	QS5	QS6	QS7	QS8	QS9	QS10
QS1	1.00	0.82	0.74	0.69	0.67	0.71	0.68	0.70	0.67	0.71
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
QS2	0.82	1.00	0.78	0.70	0.71	0.68	0.66	0.67	0.64	0.69
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
QS3	0.74	0.78	1.00	0.68	0.73	0.78	0.72	0.69	0.66	0.67
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
QS4	0.69	0.70	0.68	1.00	0.72	0.71	0.67	0.68	0.68	0.72
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
QS5	0.67	0.71	0.73	0.72	1.00	0.75	0.67	0.68	0.64	0.65
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
QS6	0.71	0.68	0.78	0.71	0.75	1.00	0.75	0.74	0.73	0.75
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
QS7	0.68	0.66	0.72	0.67	0.67	0.75	1.00	0.80	0.76	0.73
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
QS8	0.70	0.67	0.69	0.68	0.68	0.74	0.80	1.00	0.84	0.80
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
QS9	0.67	0.64	0.66	0.68	0.64	0.73	0.76	0.84	1.00	0.78
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
QS10	0.71	0.69	0.67	0.72	0.65	0.75	0.73	0.80	0.78	1.00
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001

Fonte: Elaboração própria.

A partir disso, realizou-se a ACP, que apontou a existência de apenas um componente principal, que explicou 70,42% da variância, com cargas componenciais, comunalidades e consistência interna da medida apresentando resultados excelentes ($\alpha = 0,953$), e cargas fatoriais variando entre 0,811 e 0,874, conforme exposto na Tabela 25.

Tabela 25: Resultados da ACP considerando a dimensão de Qualidade do Serviço

Itens	λ	Comunalidades
QS1	0,836	0,700
QS2	0,818	0,699
QS3	0,850	0,722
QS4	0,811	0,658
QS5	0,820	0,672
QS6	0,841	0,707
QS7	0,822	0,676
QS8	0,874	0,764
QS9	0,854	0,729
QS10	0,863	0,745
Valor próprio		7,042
% var		70,418
α		0,953

Nota: λ : Valor na componente; % var: Percentual de variância explicada; α : Alpha de Cronbach.

Fonte: Elaboração própria.

4.4.5. Marketing Interativo

Os resultados dos pressupostos de fatorabilidade da dimensão de Marketing Interativo indicaram a fatorabilidade da amostra [$KMO = 0,882$, $Bartlett(15) = 2.017,037$, $p < 0,001$]. A Tabela 26 apresenta a matriz de correlação entre os itens da Escala de Marketing Interativo, que apresentou resultados variando entre 0,49 e 0,85, indicando a possibilidade de fatoraçoão da matriz.

Tabela 26: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Marketing Interativo

Item	MKTINT1	MKTINT2	MKTINT3	MKTINT4	MKTINT5	MKTINT6
MKTINT1	1.00	0.85	0.74	0.84	0.54	0.54
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
MKTINT2	0.85	1.00	0.79	0.79	0.51	0.49
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
MKTINT3	0.74	0.79	1.00	0.84	0.62	0.59
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
MKTINT4	0.84	0.79	0.84	1.00	0.66	0.61
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
MKTINT5	0.54	0.51	0.62	0.66	1.00	0.66
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
MKTINT6	0.54	0.49	0.59	0.61	0.66	1.00
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001

Fonte: Elaboração própria.

A solução unifatorial, indicada pela análise paralela, explicou 71,40% de variância, com comunalidades adequadas e cargas fatoriais variando entre 0,769 e 0,913, além de indicadores de consistência interna excelentes ($\alpha = 0,918$), como demonstra a Tabela 27.

Tabela 27: Resultados da ACP considerando a dimensão de Marketing Interativo

Itens	λ	Comunalidades
MKTINT1	0,857	0,735
MKTINT2	0,859	0,738
MKTINT3	0,875	0,765
MKTINT4	0,913	0,834
MKTINT5	0,787	0,620
MKTINT6	0,769	0,592
Valor próprio		4,284
% var		71,401
α		0,918

Nota: λ : Valor na componente; % var: Percentual de variância explicada; α : Alpha de Cronbach.

Fonte: Elaboração própria.

4.4.6. Valor Percebido

Os pressupostos de fatorabilidade dos itens da dimensão Valor Percebido apresentaram resultados satisfatórios [KMO = 0,961, Bartlett(6)= 1.437,445, $p < 0,001$]. A matriz de correlação apresentou resultados altos ($> 0,60$), com valores

variando entre 0,82 e 0,85, possibilitando a realização da ACP. Os resultados da matriz podem ser conferidos na Tabela 28.

Tabela 28: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Valor Percebido

Item	VP1	VP2	VP3	VP4
VP1	1.00	0.85	0.82	0.82
	<.001	<.001	<.001	<.001
VP2	0.85	1.00	0.82	0.85
	<.001	<.001	<.001	<.001
VP3	0.82	0.82	1.00	0.84
	<.001	<.001	<.001	<.001
VP4	0.82	0.85	0.84	1.00
	<.001	<.001	<.001	<.001

Fonte: Elaboração própria.

A ACP indicou a presença de um componente principal, que explicou 82,10% da variância dos dados, com cargas componenciais entre 0,897 e 0,916, e comunalidades elevadas, além do indicador de consistência interna excelente ($\alpha = 0,927$). Os resultados podem ser conferidos na Tabela 29.

Tabela 29: Resultados da ACP considerando a dimensão de Valor Percebido

Itens	λ	Comunalidades
VP1	0,901	0,811
VP2	0,910	0,829
VP3	0,916	0,839
VP4	0,897	0,805
Valor próprio		3,284
% var		82,097
α		0,927

Nota: λ : Valor na componente; % var: Percentual de variância explicada; α : Alpha de Cronbach.

Fonte: Elaboração própria.

4.4.7. Personalização

Os resultados dos pressupostos de fatorabilidade dos dados considerando os dois itens da dimensão de Personalização apontaram resultados contrastantes [$KMO = 0,500$, $Bartlett(1) = 284,547$, $p < 0,001$]. Optou-se pela investigação da correlação entre os dois itens, que apontou resultado alto (0,74), indicando possibilidade de concatenação entre os itens (Tabela 30).

Tabela 30: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Personalização

Item	PERS1	PERS2
PERS1	1.00	0.74
	<.001	<.001
PERS2	0.74	1.00
	<.001	<.001

Fonte: Elaboração própria.

Ainda assim, os resultados apontaram cargas fatoriais elevadas (0,916), além das comunalidades e indicadores de consistência interna ($\alpha = 0,806$) ótimos. O modelo apresentou 83,95% de variância explicada, tal como ilustrado na Tabela 31.

Tabela 31: Resultados da ACP considerando a dimensão de Personalização

Itens	λ	Comunalidades
PERS1	0,916	0,839
PERS 2	0,916	0,839
Valor próprio		1,679
% var		83,946
α		0,806

Nota: λ : Valor na componente; % var: Percentual de variância explicada; α : Alpha de Cronbach.

Fonte: Elaboração própria.

4.4.8 Satisfação

Posteriormente, as evidências de validade baseadas na estrutura interna da dimensão de Satisfação foram investigadas. Os pressupostos da ACP indicaram fatorabilidade satisfatória do conjunto de dados [$KMO = 0,844$, $Bartlett(6) = 1.279,241$, $p < 0,001$]. A análise da matriz de correlação apresentou associações altas, variando entre 0,74 e 0,87 como se evidencia na Tabela 32.

Tabela 32: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Satisfação

Item	SAT1	SAT2	SAT3	SAT4
SAT1	1.00	0.82	0.82	0.74
	<.001	<.001	<.001	<.001
SAT2	0.82	1.00	0.87	0.75
	<.001	<.001	<.001	<.001
SAT3	0.82	0.87	1.00	0.74
	<.001	<.001	<.001	<.001
SAT4	0.74	0.75	0.74	1.00
	<.001	<.001	<.001	<.001

Fonte: Elaboração própria.

Foi encontrada uma solução de um componente principal, que explicou 79,31% da variância, com cargas componenciais excelentes (variando entre 0,856 e 0,907), além do indicador de comunalidade alto e consistência interna alta ($\alpha = 0,913$), como se observa na Tabela 33.

Tabela 33: Resultados da ACP considerando a dimensão de Satisfação

Itens	λ	Comunalidades
SAT1	0,898	0,807
SAT2	0,900	0,810
SAT3	0,907	0,823
SAT4	0,856	0,732
Valor próprio		3,172
% var		79,308
α		0,913

Nota: λ : Valor na componente; % var: Percentual de variância explicada; α : Alpha de Cronbach.

Fonte: Elaboração própria.

4.4.9 Confiança

Quanto aos resultados da dimensão de Confiança, observou-se que os pressupostos da ACP apresentaram resultados satisfatórios [$KMO = 0,883$, $Bartlett(10) = 1.616,865$, $p < 0,001$]. A análise da matriz de correlação apresentou resultados altos, variando entre 0,66 a 0,83, indicando possibilidade de fatoração dos itens do instrumento, tal como mostra a Tabela 34.

Tabela 34: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Confiança

Item	CONF1	CONF2	CONF3	CONF4	CONF5
CONF1	1.00	0.72	0.77	0.73	0.66
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
CONF2	0.72	1.00	0.83	0.75	0.76
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
CONF3	0.77	0.83	1.00	0.83	0.82
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
CONF4	0.73	0.75	0.83	1.00	0.79
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
CONF5	0.66	0.76	0.82	0.79	1.00
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001

Fonte: Elaboração própria.

A ACP indicou a presença de apenas um componente principal, que explica 75,35% da variância, com cargas componenciais elevadas variando entre 0,817 e 0,896, e comunalidades elevadas, além de indicadores de consistência interna excelentes ($\alpha = 0,918$), conforma se pode verificar na Tabela 35.

Tabela 35: Resultados da ACP considerando a dimensão de Confiança

Itens	λ	Comunalidades
CONF1	0,817	0,668
CONF2	0,864	0,747
CONF3	0,886	0,785
CONF4	0,896	0,802
CONF5	0,875	0,765
Valor próprio		3,767
% var		75,346
α		0,918

Nota: λ : Valor na componente; % var: Percentual de variância explicada; α : Alpha de Cronbach.

Fonte: Elaboração própria.

4.4.10 Compromisso

Os resultados apontaram que a fatorabilidade dos dados para a dimensão de Compromisso [$KMO = 0,862$, Bartlett(10)= 1.421,899, $p < 0,001$]. A análise da matriz de correlação apontou resultados altos, como se observa na Tabela 36, variando entre 0,61 e 0,83, indicando possibilidade de agrupamento de itens via ACP.

Tabela 36: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Compromisso

Item	COMP1	COMP2	COMP3	COMP4	COMP5
COMP1	1.00	0.83	0.64	0.72	0.61
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
COMP2	0.83	1.00	0.68	0.71	0.64
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
COMP3	0.64	0.68	1.00	0.70	0.70
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
COMP4	0.72	0.71	0.70	1.00	0.75
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
COMP5	0.61	0.64	0.70	0.75	1.00
	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001

Fonte: Elaboração própria.

A ACP foi realizada, resultando uma solução com apenas um componente principal, explicando 71,96% de variância, com cargas componenciais entre 0,813 e 0,872, e comunalidades elevadas, além do indicador de consistência interna excelente ($\alpha = 0,902$), conforme aponta a Tabela 37.

Tabela 37: Resultados da ACP considerando a dimensão de Compromisso

Itens	λ	Comunalidades
COMP1	0,839	0,704
COMP2	0,868	0,754
COMP3	0,847	0,718
COMP4	0,872	0,761
COMP5	0,813	0,661
Valor próprio		3,598
% var		71,958
α		0,902

Nota: λ : Valor na componente; % var: Percentual de variância explicada; α : Alpha de Cronbach.

Fonte: Elaboração própria.

4.4.11 Lealdade

Por fim, para as análises das evidências de validade baseadas na estrutura interna considerando os itens da dimensão de Lealdade, os resultados apontaram fatorabilidade adequada dos dados [$KMO = 0,887$, $Bartlett(45) = 2.343,266$, $p < 0,001$]. A matriz de correlação apresentou itens sem correlação até itens com

correlação forte como mostra a Tabela 38. Tais resultados indicam a possibilidade de mais de um agrupamento de itens, ou seja, mais de um componente principal.

Tabela 38: Análises de correlação linear entre os itens da dimensão de Lealdade

Item	LEAL 1	LEAL 2	LEAL 3	LEAL 4	LEAL 5	LEAL 6	LEAL 7	LEAL 8	LEAL 9	LEAL 10
LEAL 1	1.00	0.75	0.75	0.13	0.73	0.65	0.58	0.47	-0.15	0.07
	<.001	<.001	<.001	0.034	<.001	<.001	<.001	<.001	0.011	0.268
LEAL 2	0.75	1.00	0.77	0.10	0.75	0.64	0.68	0.51	-0.15	-0.01
	<.001	<.001	<.001	0.109	<.001	<.001	<.001	<.001	0.013	0.897
LEAL 3	0.75	0.77	1.00	0.07	0.77	0.63	0.60	0.46	-0.16	0.07
	<.001	<.001	<.001	0.223	<.001	<.001	<.001	<.001	0.006	0.264
LEAL 4	0.13	0.10	0.07	1.00	0.06	-0.04	-0.02	-0.05	-0.20	0.52
	0.034	0.109	0.223	<.001	0.333	0.530	0.753	0.381	<.001	<.001
LEAL 5	0.73	0.75	0.77	0.06	1.00	0.69	0.59	0.54	-0.14	-0.05
	<.001	<.001	<.001	0.333	<.001	<.001	<.001	<.001	0.016	0.439
LEAL 6	0.65	0.64	0.63	-0.04	0.69	1.00	0.72	0.56	0.02	-0.08
	<.001	<.001	<.001	0.530	<.001	<.001	<.001	<.001	0.787	0.205
LEAL 7	0.58	0.68	0.60	-0.02	0.59	0.72	1.00	0.53	0.04	-0.06
	<.001	<.001	<.001	0.753	<.001	<.001	<.001	<.001	0.536	0.321
LEAL 8	0.47	0.51	0.46	-0.05	0.54	0.56	0.53	1.00	0.00	0.01
	<.001	<.001	<.001	0.381	<.001	<.001	<.001	<.001	0.976	0.849
LEAL 9	-0.15	-0.15	-0.16	-0.20	-0.14	0.02	0.04	0.00	1.00	-0.14
	0.011	0.013	0.006	<.001	0.016	0.787	0.536	0.976	<.001	0.022
LEAL 10	0.07	-0.01	0.07	0.52	-0.05	-0.08	-0.06	0.01	-0.14	1.00
	0.268	0.897	0.264	<.001	0.439	0.205	0.321	0.849	0.022	<.001

Fonte: Elaboração própria.

A ACP indicou a presença de 3 fatores latentes pelo critério de Kaiser (Valor próprio > 1), que foram confirmados a partir da Análise Paralela, conforme disposto na Tabela 39. Tais resultados estão em conformidade com os achados da matriz de correlação, que indicam que alguns itens não se correlacionam fortemente, indicando componentes que não apresentam correlações entre si (ou seja, ortogonais).

Tabela 39: Análise Paralela da dimensão de Lealdade

	Valor próprio real	Valor próprio simulado
Fator 1	4,748	1,224
Fator 2	1,537	1,156
Fator 3	1,129	1,102
Fator 4	0,516	1,058
Fator 5	0,497	1,016

Fonte: Elaboração própria.

A estrutura com três componentes explicou 74,15% da variância de acordo com os dados apresentados na Tabela 40. Contudo, a análise das cargas fatoriais indicou que o item 8 apresentou cargas cruzadas entre os fatores 1 e 3. A partir disso, testou-se a estrutura fatorial com dois componentes principais, uma vez que o componente 3 apresentaria apenas um item caso o item 8 fosse retirado da análise, impossibilitando a saturação de um componente. Além disso, ressalta-se que a consistência interna do fator 3 apresentou resultados insatisfatórios quando considerada a associação entre os itens 8 e 9, indicando que os itens não apresentam associações elevadas entre si.

Tabela 40: Resultados da ACP considerando a dimensão de Lealdade

Itens	λ_1	λ_2	λ_3	Comunalidades
LEAL1	0,814	0,111	-0,153	0,698
LEAL2	0,870	0,032	-0,077	0,764
LEAL3	0,848	0,074	-0,112	0,737
LEAL4	0,068	0,873	-0,051	0,770
LEAL5	0,869	0,062	-0,065	0,764
LEAL6	0,825	-0,049	0,175	0,713
LEAL7	0,791	0,002	0,223	0,676
LEAL8	0,709	0,019	0,342	0,620
LEAL9	0,003	0,013	0,946	0,895
LEAL10	0,019	0,879	0,064	0,777
Valor próprio	4,748	1,537	1,129	
% var	47,482	15,374	11,295	
α	0,919	0,703	0,305	

Nota: λ : Valor na componente; % var: Percentual de variância explicada;
 α : Alpha de Cronbach.

Fonte: Elaboração própria.

A partir das alterações realizadas, contou-se com uma estrutura com dois componentes, explicando 62,86% da variância. Ademais, foi possível perceber que o item 9 não apresentou cargas com magnitudes significativas, sendo excluído do modelo, enquanto o item 8, que anteriormente apresentara carga cruzada, apresentou associações significativas com o fator 1. A partir disso, a dimensão de Lealdade apresentou dois componentes principais, o primeiro com sete itens e o segundo com dois itens, como pode ser conferido na Tabela 41. Além disso, foi possível observar que as cargas fatoriais dos demais itens apresentaram resultados satisfatórios, enquanto a consistência interna do primeiro fator apresentou resultados excelentes, já a do segundo fator apresentou resultados satisfatórios.

Tabela 41: Resultados da ACP considerando a dimensão de Lealdade

Itens	λ_1	λ_2	Comunalidades
LEAL1	0,804	0,109	0,658
LEAL2	0,864	0,024	0,747
LEAL3	0,840	0,069	0,711
LEAL4	0,081	0,874	0,770
LEAL5	0,864	0,054	0,750
LEAL6	0,833	-0,073	0,700
LEAL7	0,804	-0,025	0,647
LEAL8	0,730	-0,014	0,534
LEAL9	0,065	-0,050	0,007
LEAL10	0,039	0,872	0,762
Valor próprio	4,748	1,154	
% var	47,482	15,374	
α	0,919	0,703	

Nota: λ : Valor na componente; % var: Percentual de variância explicada; α : Alpha de Cronbach.

Fonte: Elaboração própria.

4.5. Teste das hipóteses de investigação

As correlações lineares foram feitas levando em conta os escores dos instrumentos, através do coeficiente de correlação de Pearson (r) com Bootstrap a partir de 1.000 reamostragens.

A Tabela 43 sintetiza os resultados das correlações lineares, que indicam que todas as associações entre as variáveis numéricas derivadas dos instrumentos registraram ($r > 0,6$) e significância estatística (a nível $p < 0,001$).

No que tange ao coeficiente de Pearson, r , Field (2020) enfatiza que se trata de uma medida da intensidade da associação entre duas variáveis, podendo assumir valores de -1 (relacionamento negativo perfeito), transitando por 0 (nenhum relacionamento) até +1 (relacionamento positivo perfeito).

A análise dos coeficientes de correlação de Pearson revelou que a maioria dos valores obtidos apresentaram r entre 0,7 e 0,9, indicando um relacionamento positivo de magnitude forte entre as variáveis, com destaque para correlação entre satisfação e confiança que apresentou um valor próximo de um relacionamento positivo perfeito ($r = 0,902$). Somente a correlação entre a lealdade e valor percebido indicou um relacionamento positivo classificado com intensidade moderada ($r = 0,670$). Importa ressaltar que todos os coeficientes foram positivos.

A seguir, serão apresentadas as análises das associações entre os construtos, relativamente às suas hipóteses. Aborda-se também a validação das hipóteses, indicando se foram confirmadas ou refutadas.

Hipótese H1a. A compreensão das necessidades dos clientes está positivamente relacionada com a sua satisfação.

Em H1a, a análise de correlação linear revelou, na amostra, uma correlação forte entre a compreensão das necessidades e a satisfação ($r = 0,803$). O intervalo de confiança obtido pelo Bootstrap foi de IC95% = 0,757 a 0,817, sugerindo que, na amostra, a intensidade dessa correlação se classifica como forte. O valor de p obtido ($p < 0,001$) evidencia significância estatística, comprovando a existência de uma relação positiva e significativa entre as variáveis analisadas. Os resultados corroboram a hipótese H1a, com um nível de confiança de 95%.

Hipótese H1b. O relacionamento do supermercado com os clientes está positivamente relacionado com a sua satisfação.

Em H1b, a análise de correlação linear revelou, na amostra, uma correlação forte entre o relacionamento e a satisfação ($r = 0,817$). O intervalo de confiança obtido pelo Bootstrap foi de IC95%= 0,774 a 0,852, sugerindo que, na amostra, a intensidade dessa correlação se classifica como forte. O valor de p obtido ($p < 0,001$) evidencia significância estatística, comprovando a existência de uma relação positiva entre as variáveis analisadas. Os resultados corroboram a hipótese H1b, com um nível de confiança de 95%.

Hipótese H1c. O marketing interno está positivamente relacionado com a satisfação do cliente.

Em H1c, a análise de correlação linear revelou, na amostra, uma correlação forte entre o marketing interno e a satisfação ($r = 0,801$). O intervalo de confiança obtido pelo Bootstrap foi de IC95%= 0,755 a 0,839, sugerindo que, na amostra, a intensidade dessa correlação se classifica como forte. O valor de p obtido ($p < 0,001$) evidencia significância estatística, comprovando a existência de uma relação positiva entre as variáveis analisadas. Os resultados corroboram a hipótese H1c, com um nível de confiança de 95%.

Hipótese H1d. A qualidade do serviço prestado pelo supermercado está positivamente relacionada com a satisfação do cliente.

Em H1d, a análise de correlação linear revelou, na amostra, uma correlação forte entre a qualidade do serviço e a satisfação ($r = 0,792$). O intervalo de confiança obtido pelo Bootstrap foi de IC95%=0,744 a 0,832, sugerindo que, na amostra, a intensidade dessa correlação se classifica como forte. O valor de p obtido ($p < 0,001$) evidencia significância estatística, comprovando a existência de uma relação positiva entre as variáveis analisadas. Os resultados corroboram a hipótese H1d, com um nível de confiança de 95%.

Hipótese H1e. A qualidade do serviço prestado está positivamente relacionada com o valor percebido pelo cliente.

Em H1e, a análise de correlação linear revelou, na amostra, uma correlação forte entre a qualidade do serviço e o valor percebido ($r = 0,808$). O intervalo de confiança obtido pelo Bootstrap foi de IC95%= 0,764 a 0,845, sugerindo que, na amostra, a intensidade dessa correlação se classifica como

forte. O valor de p obtido ($p < 0,001$) evidencia significância estatística, comprovando a existência de uma relação positiva entre as variáveis analisadas. Os resultados corroboram a hipótese H1e, com um nível de confiança de 95%.

Hipótese H1f. O marketing interativo está positivamente relacionado com a satisfação do cliente.

Em H1f, a análise de correlação linear revelou, na amostra, uma correlação forte entre o marketing interativo e a satisfação ($r = 0,750$). O intervalo de confiança obtido pelo Bootstrap foi de IC95% = 0,694 a 0,796, sugerindo que, na amostra, a intensidade dessa correlação se classifica numa transição entre moderada e forte, com predominância de valores no nível forte. O valor de p obtido ($p < 0,001$) evidencia significância estatística, comprovando a existência de uma relação positiva entre as variáveis analisadas. Os resultados corroboram a hipótese H1f, com um nível de confiança de 95%.

Hipótese H1g. O valor percebido pelo cliente está positivamente relacionado com a sua satisfação.

Em H1g, a análise de correlação linear revelou, na amostra, uma correlação forte entre o valor percebido e a satisfação ($r = 0,838$). O intervalo de confiança obtido pelo Bootstrap foi de IC95% = 0,799 a 0,869, sugerindo que, na amostra, a intensidade dessa correlação se classifica como forte. O valor de p obtido ($p < 0,001$) evidencia significância estatística, comprovando a existência de uma relação positiva entre as variáveis analisadas. Os resultados corroboram a hipótese H1g, com um nível de confiança de 95%.

Hipótese H1h. O valor percebido pelo cliente está positivamente relacionado com a confiança atribuída ao resultado do serviço prestado pelo supermercado.

Em H1h, a análise de correlação linear revelou, na amostra, uma correlação forte entre o valor percebido e a confiança ($r = 0,813$). O intervalo de confiança obtido pelo Bootstrap foi de IC95% = 0,769 a 0,849, sugerindo que, na amostra, a intensidade dessa correlação se classifica como forte. O valor de p obtido ($p < 0,001$) evidencia significância estatística, comprovando a existência de uma relação positiva entre as variáveis analisadas. Os resultados corroboram a hipótese H1h, com um nível de confiança de 95%.

Hipótese H1i. A personalização está positivamente relacionada com a satisfação do cliente.

Em H1i, a análise de correlação linear revelou, na amostra, uma correlação forte entre a personalização e a satisfação ($r = 0,800$). O intervalo de confiança obtido pelo Bootstrap foi de IC95%= 0,754 a 0,838, sugerindo que, na amostra, a intensidade dessa correlação se classifica como forte. O valor de p obtido ($p < 0,001$) evidencia significância estatística, comprovando a existência de uma relação positiva entre as variáveis analisadas. Os resultados corroboram a hipótese H1i, com um nível de confiança de 95%.

Hipótese H2. A satisfação do cliente está positivamente relacionada com a confiança que este tem no supermercado.

Em H2, a análise de correlação linear revelou, na amostra, uma correlação forte entre a satisfação e a confiança ($r = 0,902$). O intervalo de confiança obtido pelo Bootstrap foi de IC95%= 0,878 a 0,921, sugerindo que, na amostra, a intensidade dessa correlação se classifica como forte, com valores próximos do nível superior da escala. O valor de p obtido ($p < 0,001$) evidencia significância estatística, comprovando a existência de uma relação positiva entre as variáveis analisadas. Os resultados corroboram a hipótese H2, com um nível de confiança de 95%.

Hipótese H3. A satisfação do cliente está positivamente relacionada com o compromisso que este assume com o supermercado.

Em H3, a análise de correlação linear revelou, na amostra, uma correlação forte entre a satisfação e o compromisso ($r = 0,871$). O intervalo de confiança obtido pelo Bootstrap foi de IC95%= 0,840 a 0,897, sugerindo que, na amostra, a intensidade dessa correlação se classifica como forte. O valor de p obtido ($p < 0,001$) evidencia significância estatística, comprovando a existência de uma relação positiva entre as variáveis analisadas. Os resultados corroboram a hipótese H3, com um nível de confiança de 95%.

Hipótese H4. A satisfação do cliente está positivamente relacionada com a sua lealdade ao supermercado.

Em H4, a análise de correlação linear revelou, na amostra, uma correlação forte entre a satisfação e a lealdade ($r = 0,760$). O intervalo de confiança obtido pelo Bootstrap foi de IC95%= 0,706 a 0,805, sugerindo que, na amostra, a intensidade dessa correlação se classifica como forte. O valor de p obtido ($p < 0,001$) evidencia significância estatística, comprovando a existência de uma relação positiva entre as variáveis analisadas. Os resultados corroboram a hipótese H4, com um nível de confiança de 95%.

Hipótese H5. A confiança do cliente está positivamente relacionada com a sua lealdade ao supermercado.

Em H5, a análise de correlação linear revelou, na amostra, uma correlação forte entre a confiança e a lealdade ($r = 0,737$). O intervalo de confiança obtido pelo Bootstrap foi de IC95%= 0,679 a 0,786, sugerindo que, na amostra, a intensidade dessa correlação se classifica variando entre moderada e forte, com predominância no nível forte. O valor de p obtido ($p < 0,001$) evidencia significância estatística, comprovando a existência de uma relação positiva entre as variáveis analisadas. Os resultados corroboram a hipótese H5, com um nível de confiança de 95%.

Hipótese H6. O compromisso do cliente está positivamente relacionado com a sua lealdade ao supermercado.

Em H6, a análise de correlação linear revelou, na amostra, uma correlação forte entre o compromisso e a lealdade ($r = 0,753$). O intervalo de confiança obtido pelo Bootstrap foi de IC95%= 0,698 a 0,799, sugerindo que, na amostra, a intensidade dessa correlação se classifica como predominantemente forte, com o limite inferior muito próximo de 0,7. O valor de p obtido ($p < 0,001$) evidencia significância estatística, comprovando a existência de uma relação positiva entre as variáveis analisadas. Os resultados corroboram a hipótese H6, com um nível de confiança de 95%.

Hipótese H7. A lealdade ao supermercado está positivamente relacionada com o valor percebido pelo cliente.

Em H7, a análise de correlação linear revelou, na amostra, uma correlação moderada entre a lealdade e o valor percebido ($r = 0,670$). O intervalo de

confiança obtido pelo Bootstrap foi de IC95%= 0,600 a 0,729, sugerindo que, na amostra, a intensidade dessa correlação situa-se na transição entre moderada e forte, indicando a presença de valores no início do nível forte. O valor de p obtido ($p < 0,001$) evidencia significância estatística, comprovando a existência de uma relação positiva entre as variáveis analisadas. Os resultados corroboram a hipótese H7, com um nível de confiança de 95%.

A Tabela 42 apresenta as análises de correlação entre as variáveis.

Tabela 42: Análises de correlação entre as variáveis

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	r	—									
	p	—									
2	r	0,889	—								
	p	< ,001	—								
3	r	0,816	0,871	—							
	p	< ,001	< ,001	—							
4	r	0,822	0,838	0,888	—						
	p	< ,001	< ,001	< ,001	—						
5	r	0,722	0,771	0,722	0,758	—					
	p	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	—					
6	r	0,813	0,825	0,801	0,808	0,749	—				
	p	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	—				
7	r	0,774	0,827	0,800	0,811	0,867	0,856	—			
	p	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	—			
8	r	0,803	0,817	0,801	0,792	0,750	0,838	0,800	—		
	p	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	—		
9	r	0,771	0,793	0,790	0,803	0,756	0,813	0,793	0,902	—	
	p	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	—	
10	r	0,751	0,799	0,739	0,774	0,783	0,763	0,787	0,871	0,856	—
	p	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	—
11	r	0,61	0,629	0,645	0,656	0,538	0,67	0,603	0,760	0,737	0,753
	p	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001	< ,001

Notas:

1. r : Coeficiente de correlação de Pearson; p : Nível de significância;

2. 1: Compreensão das Necessidades; 2: Relacionamento; 3: Marketing interno; 4: Qualidade do serviço; 5: Marketing interativo; 6: Valor percebido; 7: Personalização; 8: Satisfação; 9: Confiança; 10: Compromisso; 11: Lealdade.

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 43: Teste das hipóteses de investigação

Hipótese de correlação		<i>r</i>	IC bootstrap	Grau de intensidade da correlação	Verificação da Hipótese	
H1a.	Compreensão das Necessidades	Satisfação	0,803	0,757 a 0,817	Forte	✓
H1b.	Relacionamento	Satisfação	0,817	0,774 a 0,852	Forte	✓
H1c.	Marketing Interno	Satisfação	0,801	0,755 a 0,839	Forte	✓
H1d.	Qualidade do Serviço	Satisfação	0,792	0,744 a 0,832	Forte	✓
H1e.	Qualidade do Serviço	Valor Percebido	0,808	0,764 a 0,845	Forte	✓
H1f.	Marketing Interativo	Satisfação	0,750	0,694 a 0,796	Forte	✓
H1g.	Valor Percebido	Satisfação	0,838	0,799 a 0,869	Forte	✓
H1h.	Valor Percebido	Confiança	0,813	0,769 a 0,849	Forte	✓
H1i.	Personalização	Satisfação	0,800	0,754 a 0,838	Forte	✓
H2.	Satisfação	Confiança	0,902	0,878 a 0,921	Forte	✓
H3.	Satisfação	Compromisso	0,871	0,840 a 0,897	Forte	✓
H4.	Satisfação	Lealdade	0,760	0,706 a 0,805	Forte	✓
H5.	Confiança	Lealdade	0,737	0,679 a 0,786	Forte	✓
H6.	Compromisso	Lealdade	0,753	0,698 a 0,799	Forte	✓
H7.	Lealdade	Valor Percebido	0,670	0,600 a 0,729	Moderada	✓

Nota:

1. *r*: Coeficiente de correlação de Pearson.
2. IC bootstrap: Intervalo de confiança do bootstrap (95%).

Fonte: Elaboração própria.

Classificação	Intervalo do Coeficiente (<i>r</i>)
Perfeita	+1 ou -1
Forte	+0,7 a +0,9 ou -0,7 a -0,9
Moderada	+0,4 a +0,6 ou -0,4 a -0,6
Fraca	+0,1 a +0,3 ou -0,1 a -0,3
Zero	0

4.6. Comparação dos supermercados objetivo de estudo versus outros supermercados

Para fins comparativos, considerou-se oportuno incluir os 178 participantes do questionário que selecionaram que efetuam suas compras com maior regularidade em “outros supermercados” e não nos supermercados que são objeto de estudo (Carrefour, Extra, Assaí e Atacadão). O intuito é examinar a lealdade para as diferentes marcas de supermercado e perceber se esses respondentes pensam da mesma forma que os outros grupos da população.

Utilizou-se a Análise de Variância (ANOVA) com Bootstrap para investigar comparativamente os níveis de Lealdade dos participantes considerando os grupos de tipos de supermercados avaliados, sendo eles: Assaí, Atacadão, Carrefour, Extra e Outros supermercados.

A análise comparativa via ANOVA com Bootstrap indicou a presença de diferenças estatisticamente significativas entre os grupos [$F(4) = 8,532$, $p < 0,001$, $\eta^2_p = 0,069$], com tamanho de efeito baixo. A partir das comparações pareadas, foi possível observar que pessoas que avaliaram o supermercado Assaí apresentaram média superiores quando comparadas a pessoas que avaliaram os supermercados Atacadão ($I-J = 0,437$, $p < 0,001$, $IC95\% = 0,167$ a $0,708$) e Carrefour ($I-J = 0,364$, $p = 0,001$, $IC95\% = 0,108$ a $0,621$). Quanto aos participantes que avaliaram o supermercado Atacadão, estes apresentaram níveis de lealdade inferiores quando comparados aos participantes que avaliaram o Extra ($I-J = -0,362$, $p = 0,001$, $IC95\% = -0,613$ a $-0,111$) e Outros supermercados ($I-J = -0,262$, $p = 0,006$, $IC95\% = -0,475$ a $-0,048$). Já os participantes que avaliaram o Carrefour apresentaram níveis de lealdade menores quando comparados aos participantes que avaliaram o supermercado Extra ($I-J = -0,298$, $p = 0,006$, $IC95\% = -0,526$ a $-0,052$).

Com base nos dados apresentados, não é possível confirmar a hipótese 8, na qual propunha que a lealdade dos clientes ao supermercado é igual para as diferentes marcas de supermercado.

As médias dos grupos podem ser conferidas na Tabela 44 e na Figura 18.

Tabela 44: Estatísticas descritivas do escore de Lealdade entre as marcas de supermercados

	M	DP	n
Assaí	3,987	0,506	56
Atacadão	3,550	0,566	68
Carrefour	3,623	0,500	87
Extra	3,912	0,306	74
Outros supermercados	3,812	0,607	178

Nota: M: Média; DP: Desvio padrão; n: Número de participantes.

Fonte: Elaboração própria.

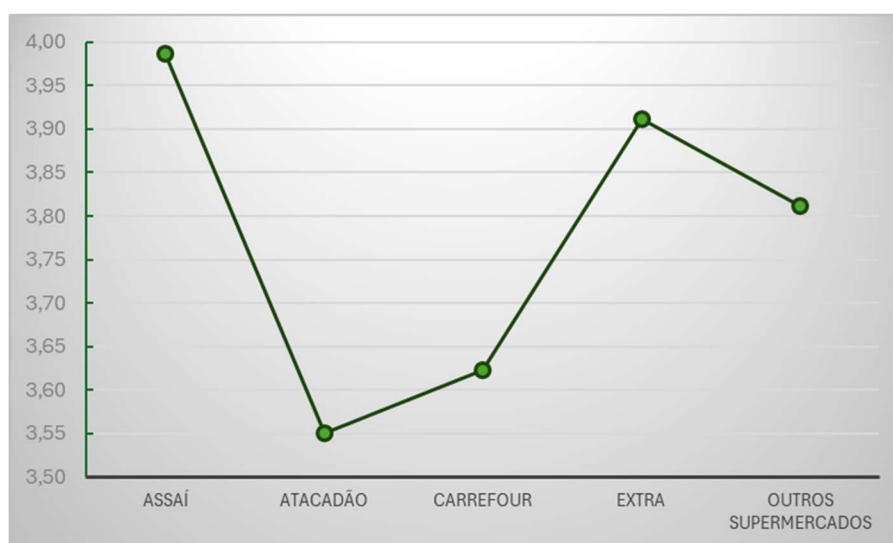


Figura 18: Comparação entre os escores de lealdade entre os grupos de marca de supermercado avaliado.

Fonte: Elaboração própria.

De forma resumida, é possível identificar que o marketing relacional e a satisfação estão positivamente relacionados, suas variáveis associam-se. Foi evidenciado a existência de uma relação positiva entre as variáveis: compreensão das necessidades e satisfação; relacionamento e satisfação; marketing interno e satisfação; qualidade e satisfação; qualidade e valor percebido; marketing interativo e satisfação; valor percebido e satisfação; valor percebido e confiança; personalização e satisfação; satisfação e confiança; satisfação e compromisso; satisfação e lealdade; confiança e lealdade; compromisso e lealdade; lealdade e valor percebido.

Na sequência, será exibido na Tabela 45 uma comparação entre os resultados obtidos no presente estudo e no estudo de Monteiro (2021), com a finalidade de verificar a correspondência dos achados.

Tabela 45: Comparativo do resultado dos testes de correlação entre os estudos

Relação testada		Resultado em Portugal (Monteiro, 2021)	Resultado no Brasil (presente estudo)
Comp. das necessidades	Satisfação	✓	✓
Relacionamento	Satisfação	✓	✓
Marketing interno	Satisfação	✓	✓
Qualidade	Satisfação	✓	✓
Qualidade	Valor percebido	---	✓ (hipótese nova)
Marketing interativo	Satisfação	✓	✓
Valor percebido	Satisfação	✓	✓
Valor percebido	Confiança	---	✓ (hipótese nova)
Personalização	Satisfação	✓	✓
Satisfação	Confiança	✓	✓
Satisfação	Compromisso	✓	✓
Satisfação	Lealdade	✓	✓
Confiança	Lealdade	✓	✓
Compromisso	Lealdade	---	✓ (hipótese nova)
Lealdade	Valor percebido	---	✓ (hipótese nova)

Fonte: Elaboração própria.

De modo geral, observou-se na Tabela 45 que as hipóteses foram confirmadas em ambos os estudos, demonstrando uma consistência no modelo teórico proposto. A convergência dos resultados sugere similaridades no comportamento do consumidor.

A Tabela 46 revela que não se pôde confirmar a última hipótese nos dois estudos. A relação não foi estatisticamente significativa, assim, a hipótese foi rejeitada.

Tabela 46: Comparativo dos resultados do teste da hipótese da lealdade aos diferentes supermercados nos dois estudos

Hipótese testada	Resultado
A fidelização dos clientes ao hipermercado é igual para as diferentes insígnias de hipermercado.	(Monteiro, 2021) X
A lealdade dos clientes ao hipermercado é igual para as diferentes marcas de supermercado.	(Presente estudo) X

Fonte: Elaboração própria.

4.7. Análise das respostas abertas

Com a finalidade de melhorar o conhecimento sobre a impressão dos clientes em relação aos supermercados Carrefour, Extra, Assaí e Atacadão, e aprimorar a análise, o inquérito por questionário contém duas perguntas abertas de resposta não obrigatória. A não obrigatoriedade no preenchimento busca zelar pela veracidade, assegurar uma maior naturalidade e franqueza nas respostas da parte dos inquiridos, sem pressão.

A primeira pergunta pretendeu reconhecer o que o cliente mais gosta no supermercado, e a segunda pergunta pretendeu registrar o que o supermercado pode fazer em prol do cliente.

As perguntas concederam aos clientes a possibilidade de manifestar suas opiniões abertamente, sobre o que os deixa satisfeitos, em outras palavras, o que eles apreciam na experiência de compra, quais os esforços que o mercado precisa fazer para atender as suas expectativas, fortalecer o relacionamento e fomentar a lealdade.

As respostas abertas foram examinadas com base na categorização por temas, agrupando menções similares, para verificar as percepções recorrentes entre os respondentes.

Em seguida, expõem-se as perspectivas dos respondentes concernente ao que ele mais gosta, mais valoriza no supermercado. Um total de 106 pessoas respondeu à essa pergunta aberta.

Questão: O que você mais gosta neste supermercado?

As respostas destacaram a variedade, o mix de produtos e marcas à disposição, bem como a qualidade dos itens oferecidos pelo supermercado. Os respondentes frisaram as promoções e descontos, os cupons de descontos. Foram mencionados os programas de fidelidade, tais como os programas de ponto, clube de vantagem, ofertas exclusivas, *cashback* e recompensas exclusivas. Foram apontados aspectos relacionados a experiência de compra, como o atendimento eficiente, a organização, a facilidade para fazer as compras. Destacaram o ambiente físico, as instalações, comodidade, pontuando a organização, limpeza, *layout* da

loja, iluminação e disposição visual dos produtos nas gôndolas. Os preços foram ressaltados pelos participantes, a comercialização dos produtos básicos com valores adequados. Citaram elementos como as condições de pagamento oferecidas, o uso do cartão próprio do supermercado, parcelamento do pagamento, inclusive a fila reduzida nas caixas. Também assinalaram a localização do supermercado de preferência, a acessibilidade, tendo alguns inquiridos considerado relevante a proximidade do supermercado ao seu local de morada. Um único participante deu uma resposta genérica mencionando que gosta de tudo, indicando um nível geral de contentamento com o supermercado, uma satisfação ampla, entretando, sem detalhamento.

Dentre os pontos mais enfatizados nas respostas dos participantes (n = 106), destacaram-se as promoções, descontos e cupons (23%), o preço (18%), seguidos pelo atendimento (13%). As respostas colaboraram para um melhor entendimento da experiência de compra e dos aspetos considerados significativos pelos inquiridos. Os supermercados precisam direcionar esforços para atender as demandas dos clientes. As percepções apresentadas corroboram a importância das estratégias do marketing relacional.

Em continuidade, apresentam-se as considerações dos respondentes da questão acerca do que o supermercado poderia fazer, a saber, as melhorias desejadas. Um total de 67 pessoas respondeu à essa questão aberta.

Questão: Há algo que o supermercado pode fazer por você?

As respostas realçaram o interesse dos consumidores por preços mais baixos, mais acessíveis, sendo o preço citado por 21% dos respondentes. Observou-se o interesse por melhores condições de compra, tendo os respondentes mencionado as promoções, descontos, ofertas e campanhas promocionais, utilizando expressões tais como “mais promoções”, “brindes”, “expor mais itens em promoção”, “mais descontos”, “oferecer mais ofertas”. Alguns respondentes ressaltaram os programas de fidelidade e as ações de reconhecimento por parte do supermercado, empregando termos como “programa fidelidade individual”, “me premiar em sorteios pois sou um cliente fiel”, “prêmio de aniversário”, “programas de fidelidade com pontos e descontos”. Ademais, foram mencionadas sugestões referentes à condição de pagamento, sendo pontuado especificamente o

parcelamento em cartão de crédito. Algumas respostas, por sua vez, propuseram melhorias como diversificar a oferta de produtos, ampliar a variedade, comercializar mais produtos de qualidade e marcas variadas. Adicionalmente, tiveram respostas que trouxeram pontos relativos à qualidade do serviço prestado, com menções à organizar as gôndolas, promover uma limpeza eficiente, realizar dedetizações frequentes, não interditar as sessões durante o horário de funcionamento do supermercado, adicionar o serviço de padaria, e fatiar os produtos da seção de laticínios. Também registraram-se algumas recomendações envolvendo atributos do atendimento como melhorar o atendimento nas filas, na hora de registrar as compras, ter mais organização nas filas dos caixas de prioridade, melhorar o atendimento nos caixas na abertura da loja, e aumentar o volume de compras nos caixas rápidos. Um relato isolado aponta a necessidade de reciclagem da equipa de segurança, para não constranger clientes, principalmente pessoas negras, sinalizando dessa forma, a importância de um tratamento baseado no respeito e na equidade. Foi ainda salientada a relevância de o supermercado continuar satisfazendo as necessidades, assim como dar atenção, assistência aos consumidores, e fazer uma avaliação do consumo e da oferta. Ponderações ligadas à comunicação com os consumidores foram feitas, enfatizando uma boa comunicação via redes sociais, e uma melhor divulgação.

Das 67 respostas recebidas, 21 participantes responderam de forma sucinta, sem detalhes, utilizando vocábulos como “sim”, “não”, “satisfeito”, “nada a responder”, “melhoras sempre”. Essas respostas são demasiadamente genéricas e não fornecem dados suficientes para análise qualitativa.

Uma resposta foi considerada como não relacionada aos objetivos da pesquisa, pois foi exposta uma sugestão de que o supermercado deveria “ofertar mais vagas para jovem aprendiz”.

As proposições dos respondentes indicam que aspetos como preço, qualidade no serviço prestado, promoções e programas de fidelidade, são apreciados pelos consumidores. Os supermercados precisam estar preparados para atender os diferentes perfis de consumidores. Conhecer o seu comportamento de compra, ter escuta consciente, estando atentos para satisfazer as necessidades dos

clientes, pode contribuir para otimizar as práticas de gestão e desenvolvimento do relacionamento.

4.8. Análise do cumprimento dos objetivos específicos

A seguir, apresenta-se cada objetivo específico proposto, juntamente com os resultados obtidos ao decorrer da investigação, em consonância com as evidências coletadas e dados empíricos extraídos do inquérito por questionário aplicado, relacionando-se com a fundamentação teórica explorada anteriormente.

Objetivo específico 1: Verificar a relação entre a compreensão das necessidades dos clientes e a sua satisfação com o serviço.

Considerando as análises estatísticas previamente apresentadas, foi possível observar que existe uma correlação positiva e significativa entre os construtos compreensão das necessidades e satisfação. Esse resultado está alinhado com a literatura (Berry, 1983; Kotler & Keller, 2012), confirmando a hipótese H1a na qual propõe-se que a compreensão das necessidades dos clientes está positivamente relacionada com a sua satisfação. Diante disso, pode-se concluir que o objetivo específico 1 foi atendido.

Objetivo específico 2: Avaliar como o relacionamento mantido pelo supermercado influencia a satisfação do cliente.

Diante das análises estatísticas previamente apresentadas, foi possível observar que existe uma correlação positiva e significativa entre os construtos relacionamento e satisfação. Esse resultado reflete o que já foi discutido por autores como Zeithaml et al. (2014) e Kotler e Armstrong (2023), confirmando a hipótese H1b na qual sugere-se que o relacionamento do supermercado com os clientes está positivamente relacionado com a sua satisfação. Portanto, pode-se concluir que o objetivo específico 2 foi atendido.

Objetivo específico 3: Verificar a associação entre o marketing interno e a satisfação do cliente.

Tendo em vista as análises estatísticas previamente apresentadas, foi possível observar que existe uma correlação positiva e significativa entre os construtos marketing interno e satisfação. Esse resultado dialoga com a literatura

(Grönroos, 1994; Berry, 1981), confirmando a hipótese H1c na qual assume-se que o marketing interno está positivamente relacionado com a satisfação do cliente. Sendo assim, pode-se concluir que o objetivo específico 3 foi atendido.

Objetivo específico 4: Analisar como a qualidade do serviço prestado pelo supermercado impacta a satisfação e o valor percebido pelo cliente.

Com base nas análises estatísticas previamente apresentadas, foi possível observar que existe uma correlação positiva e significativa entre os construtos qualidade do serviço e satisfação, e os construtos qualidade do serviço e valor percebido. Esses achados estão alinhados com o que aponta a literatura (Parasuraman et al., 1988; Zeithaml, 1988; Kotler & Keller, 2018), confirmando as hipóteses H1d na qual propõe-se que a qualidade do serviço prestado pelo supermercado está positivamente relacionada com a satisfação do cliente, e H1e na qual propõe-se que a qualidade do serviço prestado está positivamente relacionada com o valor percebido pelo cliente. Desse modo, pode-se concluir que o objetivo específico 4 foi atendido.

Objetivo específico 5: Examinar a relação entre o marketing interativo e a satisfação do cliente.

À luz das análises estatísticas previamente apresentadas, foi possível observar que existe uma correlação positiva e significativa entre os construtos marketing interativo e satisfação. Esse resultado está em concordância com a literatura (Grönroos, 1994; Liu, 2000), confirmando a hipótese H1f na qual postula-se que o marketing interativo está positivamente relacionado com a satisfação do cliente. Por conseguinte, pode-se concluir que o objetivo específico 5 foi atendido.

Objetivo específico 6: Avaliar a relação entre o valor percebido pelo cliente e a sua satisfação com o supermercado.

Considerando as análises estatísticas previamente apresentadas, foi possível observar que existe uma correlação positiva e significativa entre os construtos valor percebido e satisfação. Esse resultado apoia as contribuições de Parasuraman et al. (2005) e Fornell et al. (1996), confirmando a hipótese H1g na qual propõe-se que o valor percebido pelo cliente está positivamente relacionado com a sua satisfação. Assim, pode-se concluir que o objetivo específico 6 foi atendido.

Objetivo específico 7: Verificar a relação entre o valor percebido pelo cliente e a confiança atribuída a atuação do supermercado.

Diante das análises estatísticas previamente apresentadas, foi possível observar que existe uma correlação positiva e significativa entre os construtos valor percebido e confiança. Esse resultado está alinhado com a literatura (Sirdeshmukh et al., 2002; Brei e Rossi, 2005), confirmando a hipótese H1h na qual propõe-se que o valor percebido pelo cliente está positivamente relacionado com a confiança atribuída ao resultado do serviço prestado pelo supermercado. Dessa forma, pode-se concluir que o objetivo específico 7 foi atendido.

Objetivo específico 8: Analisar se a personalização contribui para satisfação do cliente.

Tendo em vista as análises estatísticas previamente apresentadas, foi possível observar que existe uma correlação positiva e significativa entre os construtos personalização e satisfação. Esse achado reafirma o que foi proposto por Fitzsimmons e Fitzsimmons (2003) e Pine e Gilmore (1998), confirmando a hipótese H1i na qual sugere-se que personalização está positivamente relacionada com a satisfação do cliente. Logo, pode-se concluir que o objetivo específico 8 foi atendido.

Objetivo específico 9: Examinar a influência da confiança e do compromisso na satisfação do cliente com o supermercado.

Com base nas análises estatísticas previamente apresentadas, foi possível observar que existe uma correlação positiva e significativa entre os construtos satisfação e confiança, e os construtos satisfação e compromisso. Esses resultados estão alinhados com o que aponta a literatura (Prado, 2004; Garbarino & Johnson, 1999; Morgan & Hunt, 1994), confirmando as hipóteses H2 na qual propõe-se que a satisfação do cliente está positivamente relacionada com a confiança que este tem no supermercado, e H3 na qual propõe-se que a satisfação do cliente está positivamente relacionada com o compromisso que este assume com o supermercado. Sendo assim, pode-se concluir que o objetivo específico 9 foi atendido.

Objetivo específico 10: Investigar se a satisfação do cliente contribui para o desenvolvimento da lealdade.

À luz das análises estatísticas previamente apresentadas, foi possível observar que existe uma correlação positiva e significativa entre os construtos satisfação e lealdade. Esse resultado revela o que já foi discutido por autores como Sheth et al. (2001) e Bitner (1990), confirmando a hipótese H4 na qual assume-se que a satisfação do cliente está positivamente relacionada com a sua lealdade ao supermercado. Diante disso, pode-se concluir que o objetivo específico 10 foi atendido.

Objetivo específico 11: Avaliar a relação entre a confiança e a lealdade do cliente ao supermercado.

Considerando as análises estatísticas previamente apresentadas, foi possível observar que existe uma correlação positiva e significativa entre os construtos confiança e lealdade. Esse resultado está alinhado com a literatura (Sirdeshmukh et al., 2002; Gommans et al., 2001), confirmando a hipótese H5 na qual assume-se que a confiança do cliente está positivamente relacionada com a sua lealdade ao supermercado. Portanto, pode-se concluir que o objetivo específico 11 foi atendido.

Objetivo específico 12: Verificar a relação entre o compromisso e a lealdade do cliente ao supermercado.

Tendo em vista as análises estatísticas previamente apresentadas, foi possível observar que existe uma correlação positiva e significativa entre os construtos compromisso e lealdade. Esse resultado está em concordância com a literatura (Hennig Thureau et al., 2002; Prado, 2004), confirmando a hipótese H6 na qual propõe-se que o compromisso do cliente está positivamente relacionado com a sua lealdade ao supermercado. Desse modo, pode-se concluir que o objetivo específico 12 foi atendido.

Objetivo específico 13: Analisar a influência do valor percebido sobre a lealdade do cliente ao supermercado.

Diante das análises estatísticas previamente apresentadas, foi possível observar que existe uma correlação positiva e significativa entre os construtos valor percebido e lealdade. Esse resultado está alinhado com o que mostra a literatura (Sirdeshmukh et al., 2002; Dominguez, 2000), confirmando a hipótese H7 na qual propõe-se que a lealdade ao supermercado está positivamente relacionada com o

valor percebido pelo cliente. Em vista disso, pode-se concluir que o objetivo específico 13 foi atendido.

Objetivo específico 14: Comparar os níveis de lealdade dos clientes entre as diferentes marcas de supermercado.

Considerando as análises comparativas previamente apresentadas, foi possível observar que a relação não foi estatisticamente significativa entre os grupos de supermercados. Pode-se concluir que o objetivo específico 14 foi atendido, entretanto, os resultados divergiram da hipótese H8 na qual postula-se que a lealdade dos clientes ao supermercado é igual para as diferentes marcas de supermercado.

Fechando a análise, a partir do embasamento teórico, dos testes das hipóteses de pesquisa, do desenvolvimento de cada um dos objetivos específicos, tornou-se evidente que o marketing relacional exerce influência na construção da lealdade dos clientes. Isso posto, pode-se dizer que o objetivo geral deste estudo foi alcançado e o problema de investigação que busca compreender de que forma as estratégias relacionais impactam na construção da lealdade dos clientes dos supermercados Carrefour, Extra, Assaí e Atacadão, foi devidamente respondido.

CAPÍTULO 5 - CONCLUSÕES

Este capítulo apresenta as conclusões centrais com base nas análises efetuadas, expõe as limitações detectadas no decorrer da realização do estudo, e as recomendações para futuras pesquisas.

5.1. Principais conclusões

Conforme explorado no decorrer do estudo, é possível confirmar a importância do marketing relacional para as organizações, visto que ele pode impactar de maneira expressiva no desenvolvimento da lealdade dos clientes.

Os registos aqui apresentados contribuem para a ampliação de conhecimentos na área de marketing com ênfase na gestão de relacionamentos com clientes, fornecem contributos no âmbito académico, sustentam modelos teóricos existentes, e demonstram que outras investigações ainda podem ser conduzidas, inclusive no setor de retalho alimentar, devido à relevância do tema para o sucesso dos negócios.

A revisão da literatura revelou que o marketing relacional vem sendo abordado por diversos autores que estão a explorar com maior profundidade as relações entre construtos como satisfação, valor percebido, confiança, compromisso e lealdade. A compreensão do comportamento do consumidor e o acompanhamento da experiência do cliente deve ser uma prioridade para as empresas que buscam alcançar melhor desempenho, obter destaque e crescimento em um cenário competitivo, de concorrência acirrada e de transformações contínuas. É primordial entender como criar jornadas satisfatórias e entender como os vínculos com os clientes são firmados, mantidos e estreitados.

O estudo possibilitou examinar empiricamente como determinados construtos influenciam as decisões de compra e a construção de relações de longo prazo entre empresas e clientes em contextos específicos, nomeadamente, no setor do retalho alimentar. A partir dos dados extraídos através do inquérito por questionário e analisados com métodos estatísticos consistentes, observou-se que as ações de marketing relacional estão positivamente associadas com a satisfação do cliente. Como principais resultados desta investigação, pode-se destacar a comprovação da

existência de uma relação positiva entre as variáveis estudadas, mais precisamente: compreensão das necessidades e satisfação; relacionamento e satisfação; marketing interno e satisfação; qualidade e satisfação; qualidade e valor percebido; marketing interativo e satisfação; valor percebido e satisfação; valor percebido e confiança; personalização e satisfação; satisfação e confiança; satisfação e compromisso; satisfação e lealdade; confiança e lealdade; compromisso e lealdade; lealdade e valor percebido. Portanto, constatou-se que dentre os condicionantes da lealdade estão a satisfação, a confiança, o compromisso e o valor percebido. Essa comprovação indica que as empresas precisam ouvir e analisar os clientes, investir nas ferramentas de marketing relacional, se comunicar de forma personalizada, capacitar sua equipa, ter estratégias de diferenciação e ser capazes de encantar, para assim formar sua base de clientes leais e advogados da marca. Os achados apontam para necessidade de se fortalecer os laços, de cultivar um relacionamento sólido e confiável com o cliente, sendo estas práticas relevantes para a sustentabilidade dos negócios. Sob essa ótica, a interação com o cliente é o elemento essencial.

O teste das hipóteses validou as hipóteses levantadas acerca das relações positivas entre as dimensões estudadas, contudo, uma hipótese não apresentou evidência estatística suficiente para validar a relação teórica sugerida de que a lealdade dos clientes ao supermercado é igual para as diferentes marcas de supermercado.

Analisar essas interações e tomar conhecimento de quais dimensões têm maior influência na lealdade fornece *insights* contributivos para gestão e direcionamento estratégico das organizações que pretendem conquistar a satisfação e retenção de seus clientes. As percepções expostas pelos clientes dos supermercados Carrefour, Extra, Assaí e Atacadão, sinalizaram que eles valorizam atributos como o melhor atendimento, a oferta, a qualidade do serviço prestado, o preço, os programas de fidelidade, as instalações da loja, a variedade de produtos e a localização da loja.

As empresas não devem cometer o erro da miopia de marketing e concentrar os esforços apenas na comercialização de seus produtos e serviços, negligenciando a experiência do cliente (CX), os seus comportamentos, preferências e

necessidades. Torna-se imperativo o marketing relacional. Ademais, a empresa deve colocar o cliente no centro do processo decisório, adotando a filosofia do *Customer Centricity* ou centralidade no cliente. A empresa deve criar valor para o cliente, fazê-lo sentir-se importante, o que pode gerar benefícios mútuos na relação. O cliente se beneficia de uma experiência que favorece a sua satisfação, o torna propenso a permanecer em um relacionamento duradouro com a marca e até mesmo a recomendar essa marca para outras pessoas. A empresa alcança os benefícios de uma maior lealdade, que vem a gerar vantagens competitivas e impulsionar o aumento da sua receita, maximizando consequentemente os seus lucros.

5.2. Contributos teóricos

Para além dos resultados empíricos alcançados, este estudo oferece contributos relevantes para o desenvolvimento do conhecimento na área do marketing relacional, sobretudo no contexto específico do retalho alimentar brasileiro. A principal mais-valia teórica decorre da articulação entre diferentes construtos do marketing relacional (como compreensão das necessidades, relacionamento, confiança, qualidade, valor percebido, personalização e compromisso) e a sua influência conjunta na formação da lealdade do cliente. O modelo conceptual adotado, inspirado e adaptado a partir de investigações anteriores, foi validado com sucesso e confirma a robustez da abordagem multidimensional à lealdade, ao evidenciar que ela resulta da interação de fatores emocionais, racionais e relacionais.

Outro contributo teórico importante está na confirmação empírica de que a satisfação funciona como uma variável mediadora central na construção da lealdade. Embora este papel já tenha sido amplamente discutido na literatura, o presente estudo confirma essa mediação num setor e num contexto geográfico ainda pouco explorados neste domínio. A escolha de quatro marcas com perfis distintos permitiu também observar que os efeitos do marketing relacional não são uniformes, mas variam consoante a estratégia e a coerência da sua implementação, o que contribui para a discussão sobre a contingência das práticas de marketing e a sua adaptação à realidade organizacional.

A introdução de novas hipóteses, não presentes no estudo de Monteiro (2021), enriqueceu a matriz teórica de referência e permitiu alargar o escopo da análise relacional, explorando, por exemplo, o papel das ferramentas digitais e das percepções subjetivas de valor. Este estudo confirma ainda a relevância de integrar elementos da experiência do cliente e do marketing interativo num quadro teórico tradicionalmente mais orientado para variáveis transacionais. A incorporação de dados abertos, qualitativos, acrescenta também densidade ao estudo, revelando aspetos subjetivos que as métricas quantitativas, por si só, não captam com profundidade. Desta forma, este trabalho contribui para um olhar mais holístico e integrado sobre a lealdade do cliente no retalho alimentar.

5.3. Contributos práticos e aplicados

Para além do seu contributo para o avanço teórico, o estudo oferece um conjunto de implicações práticas que podem ser particularmente úteis para gestores de marketing, decisores estratégicos e profissionais do setor do retalho alimentar brasileiro. Em primeiro lugar, os resultados permitem identificar com maior clareza quais os fatores que mais contribuem para a lealdade do cliente, dando suporte à definição de prioridades estratégicas e operacionais. Saber que variáveis como a confiança, a personalização e a satisfação estão diretamente associadas à retenção e recomendação de clientes oferece uma base sólida para a tomada de decisões mais eficazes na gestão da experiência do consumidor.

Os resultados evidenciam também que investir em ações de marketing relacional não deve ser visto como um custo, mas como um investimento com retorno, uma vez que clientes mais leais tendem a gerar maior valor ao longo do tempo. Ferramentas como o CRM, programas de fidelização, atendimento humanizado e comunicação personalizada mostraram-se especialmente eficazes para cultivar vínculos de longo prazo. Ao aplicarem estes dados à sua realidade, as empresas podem rever as suas estratégias de relacionamento e ajustar práticas com base no conhecimento efetivo das necessidades e expectativas dos seus públicos.

Outro contributo prático relevante prende-se com a forma como os retalhistas integram os canais digitais e tradicionais. O estudo sugere que os consumidores valorizam abordagens omnicanal que proporcionem uma experiência fluida,

contínua e coerente. Esta percepção pode guiar investimentos futuros em tecnologia, formação de equipas, otimização de processos e reestruturação de canais de comunicação. Por outro lado, a comparação entre as diferentes marcas analisadas permite que os gestores percebam pontos fortes e áreas a melhorar, num exercício que pode ser replicado por outras organizações interessadas em diagnosticar o seu próprio desempenho relacional.

Face ao exposto, este trabalho oferece orientações para a construção de estratégias de lealdade sustentadas na proximidade, no valor percebido e na autenticidade das interações, revelando-se particularmente pertinente num setor onde a concorrência é elevada, os produtos são muitas vezes indiferenciados e onde o relacionamento com o cliente pode ser, efetivamente, a diferença que fideliza.

5.4. Limitações do estudo e recomendações para futuras pesquisas

Em termos metodológicos, destaca-se como limitação principal a natureza transversal e correlacional do modelo de investigação, o que impossibilita a inferência de relações causais entre os construtos analisados.

Além disso, o estudo foi realizado considerando uma amostra não probabilística por conveniência, mediante a aplicação de um questionário *online* com respondentes que frequentam os supermercados objeto da pesquisa. Embora a amostra seja extensa e diversificada, a sua recolha concentrou-se em consumidores que já tinham uma relação estabelecida com o retalho alimentar brasileiro. Sendo assim, reconhecem-se as limitações características desse tipo de amostragem, notadamente no que tange à generalização dos resultados a outros segmentos do mercado alimentar, ou a outros universos culturais e geográficos. A condução da pesquisa por meio de um questionário *online* oferece pontos positivos tais como rapidez e amplo alcance, porém, apresenta como limitação o fato de que a fiabilidade das respostas está atrelada ao comprometimento e veracidade das informações passadas pelos respondentes. Não é possível assegurar que todos os respondentes tenham entendido totalmente as questões do inquérito.

Pode-se elencar também os clientes que a pesquisa pode não ter alcançado, a população menos conectada ao ambiente digital ou com acesso limitado à

internet. Ademais, por ter caráter pontual, a pesquisa registrou somente a percepção em um determinado momento, não permitindo observar mudanças no comportamento dos clientes no decorrer do tempo.

Outra limitação prende-se com o recurso exclusivo a métodos quantitativos, o que terá restringido a compreensão aprofundada de motivações, expectativas e dimensões simbólicas do relacionamento entre clientes e insígnias, frequentemente captadas através de métodos qualitativos. Com efeito, a exploração das respostas desempenhou um papel importante, mas não particularmente aprofundado.

No que respeita às dimensões operacionais, verifica-se que a escala de personalização, constituída apenas por dois itens, poderá beneficiar de desenvolvimento posterior para captar de forma mais abrangente as múltiplas facetas da personalização no contexto do retalho alimentar contemporâneo.

Face a estas limitações, recomenda-se para investigações futuras a adoção de abordagens longitudinais, que permitam acompanhar a evolução do comportamento do consumidor, das suas percepções e dos vínculos relacionais ao longo do tempo, bem como o recurso a metodologias mistas, integrando técnicas qualitativas como entrevistas em profundidade ou focus groups, de modo a captar dinâmicas não detetáveis por via de inquérito estruturado.

Sugere-se considerar os diferentes tipos de retalho alimentar, não se restringindo a supermercados, e considerar os diferentes setores. Adicionalmente, é possível replicar o estudo e explorar novos contextos nacionais e internacionais, com vistas a avaliar a coerência dos resultados e comparar as determinantes da lealdade em realidades distintas, bem como uma análise diferenciada entre segmentos demográficos, comportamentais ou psicográficos. Esses estudos podem ampliar a compreensão referente a funcionalidade e as barreiras do marketing relacional, e contribuir para a personalização e eficácia de suas práticas.

Mesmo que este estudo tenha enfoque na impressão dos consumidores com relação as dimensões do marketing relacional, é pertinente sublinhar que o ponto de vista das empresas também constitui uma fonte significativa de entendimento a respeito do tema. Dar voz às empresas e captar suas opiniões, captar o que elas

têm a relatar sobre suas estratégias e obstáculos encontrados na construção da lealdade dos clientes pode incrementar a análise e trazer contributos valiosos.

Propõe-se ainda o alargamento do modelo conceptual a novas variáveis emergentes, como a influência das tecnologias digitais, questões relacionadas com a responsabilidade social das marcas ou o papel das experiências omnicanal na fidelização dos clientes.

Por fim, admite-se que, apesar dos contributos aqui fornecidos, o tema ainda abarca várias possibilidades de aprofundamento, permanece aberto a discussões e requer constante investigação.

Num cenário de consumidores cada vez mais exigentes, o marketing relacional se consolida não apenas como uma estratégia competitiva, mas como um diferencial imprescindível para a sustentabilidade das organizações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alves, A. C., Ramalho, A. M. C., da Silva, S. S. F., Dantas, R. F., & da Sousa, C. M. (2017). O marketing de relacionamento e as relações entre experiência, satisfação, confiança e compromisso favorecem a lealdade de marcas próprias em supermercados. *GCG: Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 11(1), 112–128.
<https://doi.org/10.3232/GCG.2017.V11.N1.05>
- Andajani, E. (2015). Understanding customer experience management in retailing. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 629–633.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.082>
- Anderson, E. W., & Fornell, C. (1994). A customer satisfaction research prospectus. In R. T. Rust & R. L. Oliver (Eds.), *Service quality: New directions in theory and practice* (pp. 241–268). Sage Publications.
- Anderson, E. W., & Mittal, V. (2000). Strengthening the satisfaction-profit chain. *Journal of Service Research*, 3(2), 107–120.
- Antunes, J., & Rita, P. (2008, Abril). O marketing relacional como novo paradigma. Uma análise conceitual. *Revista portuguesa e brasileira de gestão*, 7(2), 36-46.
- Aquino, D. Q. B., Santos, F., & Silva, G. D. S. (2014). *O uso do mobile marketing como ferramenta de interação entre as empresas e seus consumidores*. UNIVEM.
- Ascar, A. C. (2021). *Supermercados no Brasil: Conceitos, histórias e estórias* (1ª ed.). Literare Books.
- Assis, G. (2003). *Guia de e-mail marketing*. Ibrasa.
- Associação Brasileira de Supermercados. (s.d.). *Consumo nos lares brasileiros*. Apresentação. ABRAS. Retrieved Maio 14, 2025, from <https://www.abras.com.br/economia-e-pesquisa/consumo-nos-lares/apresentacao>
- Associação Brasileira de Supermercados. (s.d.). *Consumo nos lares brasileiros*. Histórico. Retrieved Maio 14, 2025, from <https://www.abras.com.br/economia-e-pesquisa/consumo-nos-lares/historico>
- Associação Brasileira de Supermercados. (2024a). *Anatomia do setor de varejo alimentar brasileiro* (1ª ed.). Retrieved Dezembro 03, 2024, from

<https://static.abras.com.br/pdf/relatorio-nova-anatomia-do-setor-de-varejo-alimentar.pdf>

Associação Brasileira de Supermercados. (2024b, Setembro 16). *O que faz a diferença para o consumidor brasileiro?* Notícias ABRAS. Retrieved Dezembro 03, 2024, from <https://www.abras.com.br/clipping/noticias-abras/117461/o-que-faz-a-diferenca-para-o-consumidor-brasileiro>

Associação Brasileira de Supermercados. (2024c). *Ranking ABRAS 2024* [Tabela de dados]. Retrieved Dezembro 03, 2024, from <https://static.abras.com.br/pdf/ranking-abras-2024-completo.pdf>

Associação Brasileira de Supermercados. (2024d, Maio). *SuperHiper ABRAS* (n.º 569) [Revista eletrônica]. ABRAS. Retrieved Dezembro 03, 2024, from <https://superhiper.abras.com.br/pdf/302.pdf>

Associação Brasileira de Supermercados. (2024e, Abril 12). *Ranking ABRAS 2024: conheça as maiores empresas do varejo alimentar.* Notícias ABRAS. Retrieved Dezembro 03, 2024, from <https://www.abras.com.br/clipping/noticias-abras/116521/ranking-abras-2024-conheca-as-maiores-empresas-do-varejo-alimentar>

Associação Brasileira de Supermercados. (2024–2025, Dezembro–Janeiro). *Super Panorama ABRAS*, (n.º 576) [Revista eletrônica]. ABRAS. Retrieved Maio 14, 2025, from <https://www.abras.com.br/edicoes-antiores/Main.php?MagNo=309#page/1>

Associação Brasileira de Supermercados. (2025a, Abril 14). *Ranking ABRAS 2025 destaca supermercados como força motriz da economia nacional.* Notícias ABRAS. Retrieved Maio 14, 2025, from <https://www.abras.com.br/eventos/ranking-abras/2025>

Associação Brasileira de Supermercados. (2025b). *Ranking ABRAS 2025 destaca supermercados como força motriz da economia nacional.* ABRAS - Ranking ABRAS. Retrieved Maio 14, 2025, from <https://www.abras.com.br/eventos/ranking-abras/2025>

Associação Brasileira de Supermercados. (2025c). *Ranking ABRAS 2025* [Tabela de dados]. Retrieved Maio 14, 2025, from <https://static.abras.com.br/pdf/tabelao-ranking-abras-2025.pdf>

Associação Brasileira de Supermercados. (2025d, Junho 11). *Pão de Açúcar: Uma relação “premium” entre marca e consumidores.* SuperHiper. Retrieved Junho

- 18, 2025, from <https://superhiper.com.br/pao-de-acucar-uma-relacao-premium-entre-marca-e-consumidores/>
- Baptista, P. P. (2005). *Lealdade do consumidor e os seus antecedentes: Um estudo aplicado ao setor varejista na Internet* [Tese de doutorado, Universidade de São Paulo]. <https://doi.org/10.11606/T.12.2005.tde-11042008-172316>
- Baynast, A, Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, V. (2018). *Mercator 25 anos: O marketing na era digital*. Dom Quixote.
- Bee, F., & Bee, R. (2000). *Fidelizar o cliente* (1ª ed.). Nobel.
- Bergamo, F. V. D. M, Giuliani, A. C., De Camargo, S. H. C. R. V., Zambaldi, F., & Ponchio, M. C. (2012). A lealdade do estudante baseada na qualidade do relacionamento: uma análise em instituições de ensino superior. *BBR-Brazilian Business Review*, 9(2), 26-47. <https://doi.org/10.15728/bbr.2012.9.2.2>
- Bernardino, E. de C., Pacanowski, M., Khoury, N. E., & Reis, U. A. dos. (2019). *Marketing de varejo na era omnichannel* (1ª ed.). FGV Editora.
- Berry, L. L. (1981). The employee as customer. *Journal of retail banking*, 3(1), 33-40.
- Berry, L. L. (1983). Relationship marketing. In L. L. Berry, G. L. Shostack, & G. Upah (Eds.), *Emerging perspectives on services marketing* (pp. 25–28). American Marketing Association.
- Bitner, M. J. (1990). Evaluating service encounters: The effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of Marketing*, 54(2), 69–82.
- Bland, J. M., & Altman, D. G. (1997). Statistics notes: Cronbach's alpha. *BMJ*, 314(7080), 572.
- Brambilla, F. R. (2005). Abordagem conceitual de marketing interno. *REAd-Revista Eletrônica de Administração*, 11(1), 1-56.
- Brei, V. A. (2001). *Antecedentes e conseqüências da confiança do consumidor final em trocas relacionadas com empresas de serviço: um estudo com o usuário de Internet Banking no Brasil* (Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul). Repositório LUME UFRGS.
- Brei, V. A., & Rossi, C. A. V. (2005). Confiança, valor percebido e lealdade em trocas relacionais de serviço: Um estudo com usuários de internet banking no Brasil. *Revista de Administração Contemporânea*, 9(Edição Especial), 145–168. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552005000200008>

- Bretzke, M. (2000). *Marketing de Relacionamento e competição em tempo real com CRM (Customer Relationship Management)*. Atlas.
- Brito, C. M., & De Lencastre, P. (2014). *Novos horizontes do Marketing*. Leya.
- Bueno, M. (2002). *As teorias de motivação humana e sua contribuição para a empresa humanizada: um tributo a Abraham Maslow*. *Revista do Centro de Ensino Superior de Catalão*, 6.
- Campanhole, E. G., Estender, A. C., & de Melo, R. B. (2012). A Excelência na satisfação dos desejos e necessidades dos clientes dentro do espaço visual. *Anais do IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia (SEGeT)*, 1-9.
- Cappannari, L. (2023). *Futuros Possíveis: Como o Metaverso e as novas tecnologias vão mudar a nossa vida*. Casa das Letras.
- Campos, R. T. (2021). Marketing de relacionamento e atendimento ao cliente. *Revista de Inovação e Tecnologia (RIT)*, 11(2), 91-109.
- Carvalho, T. B. R. D. (2016). *Usabilidade para web sites institucionais: estudo de caso do web site Estúdio 8bits* [Trabalho de conclusão de curso, Universidade Federal de Pernambuco]. Repositório da UFPE.
- Chiavenato, I. (2014). *Introdução à teoria geral da Administração*. Manole.
- Churchill, G. A., & Peter, J. P. (2012). *Marketing: Criando valor para os clientes*. Saraiva.
- Cobra, M., & Brezzo, R. (2010). *O novo marketing*. Elsevier.
- Coelho, S. C. P. (2015). *Desafios do omnichannel na aplicação às empresas nacionais* [Dissertação de mestrado, Universidade do Porto]. Repositório Aberto da Universidade do Porto.
- Coimbra, R. R. (2020). *Comportamento do Consumidor, satisfação com a vida, dimensões culturais e motivação hedônica e utilitária: Um estudo nos supermercados do Brasil, Coreia do Sul e Portugal* [Tese de doutoramento, Universidade do Porto]. Repositório Aberto da Universidade do Porto.
- Costa, C. S., de Araújo Filho, A. A., Ribeiro, U. P., Paixão, P. B. S., & Ribeiro, A. D. O. P. (2018). Qualidade no relacionamento com o cliente: Estudo de caso em uma Petshop-atacado e varejo. *Anais do Congresso de Gestão, Negócios e Tecnologia da Informação—CONGENTI*.

- Crescitelli, E., Guimarães, C. T., & Milani, G. F. (2006). Marketing de relacionamento aplicado ao varejo: uma proposta de programa de fidelização. *Revista de Administração da UNIMEP*, 4(1), 17-37.
- D'Angelo, A. C., Schneider, H., & Larán, J. A. (2006). Marketing de relacionamento junto a consumidores finais: um estudo exploratório com grandes empresas brasileiras. *Revista de Administração Contemporânea*, 10, 73-93.
<https://doi.org/10.1590/S1415-65552006000100005>
- da Costa, F. J. (2007). *A influência do valor percebido pelo cliente sobre os comportamentos de reclamação e boca a boca: Uma investigação em cursos de pós-graduação lato sensu* [Tese de doutoramento, Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo]. Repositório FGV.
- da Silva, N. O. N. (2018). *Marketing de Relacionamento: Como ferramenta de fidelização de clientes*. [Trabalho de conclusão de curso, Faculdade Anhanguera].
- Dalmoro, M., & Vieira, K. M. (2013). Dilemas na construção de escalas tipo Likert: O número de itens e a disposição influenciam nos resultados? *Revista Gestão Organizacional*, 6(3), 161–174. <https://doi.org/10.22277/rgo.v6i3.1386>
- Damásio, B. F. (2012). Uso da análise fatorial exploratória em psicologia. *Avaliação Psicológica: Interamerican Journal of Psychological Assessment*, 11(2), 213-228.
- Day, E. (2002). The role of value in consumer satisfaction. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction, and Complaining Behavior*. 15, 22-32.
- de Moura, A. C., Godinho, L. A., Gosling, M., & Martins, J. F. (2014). Marketing de relacionamento via redes sociais: uma análise de sua aplicação. *Revista Eletrônica de Administração (REA)*, 13(1), 4-29.
- de Souza, D. M. (2023). *O encantador de clientes: A utilização de sistemas ERP na personalização da experiência do cliente*. *Revista Científica UNIFAGOC-Multidisciplinar*, 8(2).
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
- Dominguez, S. V. (2000). O valor percebido como elemento estratégico para obter a lealdade dos clientes. *Caderno de Pesquisas em Administração*, 7(4), 53–64.

- Dos Santos, J. B. N., & Kunz, M. A. (2014). Estratégias de marketing em plataformas digitais. *Revista de Administração*, 12(21), 73-92.
- Eggert, A., & Ulaga, W. (2002). Customer perceived value: A substitute for satisfaction in business markets? *Journal of Business & Industrial Marketing*, 17(2/3), 107–118.
- Engel, J. F., Blackwell, R. D., & Miniard, P. W. (2000). *Comportamento do consumidor*. LTC Editora.
- Faria, A. M. (2019). *Marketing de relacionamento*. Editora SENAC.
- Farina, M. C. (2009). *O relacionamento entre as farmácias e drogarias e seu distribuidor: Uma modelagem à luz da teoria do comprometimento-confiança do marketing de relacionamento* [Dissertação de doutoramento, Universidade de São Paulo]. Repositório da USP. <https://doi.org/10.11606/T.12.2009.tde-10092009-144922>
- Faustino, P. (2019). *Marketing Digital na Prática*. Marcador.
- Felipini, D. (2014). *Email Marketing eficaz: Como conquistar e fidelizar clientes com uma newsletter*. Le Books.
- Ferreira, S., & Sganzerlla, S. (2000). *Conquistando o consumidor: O marketing de relacionamento como vantagem competitiva das empresas*. Gente.
- Field, A. (2009). *Descobrendo a estatística usando o SPSS* (2ª ed.). Artmed.
- Field, A. (2020). *Descobrendo a estatística usando o SPSS* (5ª ed.). Penso.
- Fitzsimmons, J. A., & Fitzsimmons, M. J. (2003). *Administração de serviços: Operações, estratégia e tecnologia da informação* (1ª ed.). Bookman.
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature, purpose, and findings. *Journal of Marketing*, 60(4), 7–18.
- Franklin, S. B., Gibson, D. J., Robertson, P. A., Pohlmann, J. T., & Fralish, J. S. (1995). Parallel analysis: a method for determining significant principal components. *Journal of Vegetation Science*, 6(1), 99-106.
- Freitas, A. L. P., Bolsanello, F. M. C., & Viana, N. R. N. G. (2008). Avaliação da qualidade de serviços de uma biblioteca universitária: Um estudo de caso utilizando o modelo Servqual. *Ciência da Informação*, 37, 88-102. <https://doi.org/10.1590/S0100-19652008000300007>
- Garbarino, E., & Johnson, M. S. (1999). The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *Journal of Marketing*, 63(2), 70–87.

- Gabriel, M., & Kiso, R. (2020). *Marketing na era digital: Conceitos, plataformas e estratégias*. Atlas.
- Galvéz, C.B. (2022) *Marketing Digital: Estrategias para la revolución de los negocios*. Grupo Ígneo.
- Ganesan, S., & Hess, R. (1997). Dimensions and levels of trust: Implications for commitment to a relationship. *Marketing Letters*, 8(4), 439–448.
- Gastal, F., & Luce, F. B. (2005). A influência da satisfação e dos custos de mudança na lealdade do cliente. *Anais do 29º Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD)*. Retrieved Agosto 15, 2024, from <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/598>
- George, D. & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference* (4th ed., 11.0 update). Allyn & Bacon.
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa* (4ª ed.). Atlas.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6ª ed.). Atlas.
- Gimeno, S. S. M. P. (2010). Comportamento do consumidor: Motivação do consumidor e percepção de consumo, em particular no mercado de luxo. *Revista Científica Hermes*, 3.
- Gomes, R. P. N. N. (2015). *Influência das emoções e de características pessoais na partilha de vídeos de publicidade online* [Dissertação de mestrado, Escola Superior de Comunicação Social]. Repositório Científico do Instituto Politécnico de Lisboa.
- Gommans. M., Krishnan. K. S., & Scheffold, K. B. (2001). From Brand Loyalty to E-Loyalty: A conceptual framework. *Journal of Economic and Social Research*, 3(1), 43-58.
- Gouveia, M. (2022). *Marketing Digital - O Guia Completo*. Ideias de Ler.
- Grönroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, 32(2), 4-20.
- Grönroos, C. (2004). The relationship marketing process: Communication, interaction, dialogue, value. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 19(2), 99–113. <https://doi.org/10.1108/08858620410523981>
- Gummesson, E. (2009). *Marketing de relacionamento total*. Bookman.
- Grupo Carrefour Brasil. (n.d.). *Atacado* [Descrição da marca]. In Marcas. Retrieved Maio 14, 2025, from <https://grupocarrefourbrasil.com.br/marcas/atacado>

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados* (6ª ed.). Bookman.
- Halat, A. (2018). *Comportamento do consumidor*. Editora SENAC.
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., & Gremler, D. D. (2002). Understanding relationship marketing outcomes: An integration of relational benefits and relationship quality. *Journal of Service Research*, 4(3), 230–247.
- Homburg, C., Jozié, D., & Kuehnl, C. (2017). Customer experience management: Toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45, 377–401.
- Hongyu, K., Sandanielo, V. L. M., & Oliveira Junior, G. J. de. (2016). Análise de componentes principais: Resumo teórico, aplicação e interpretação. *E&S Engineering and Science*, 5(1), 83–90. <https://doi.org/10.18607/ES201653398>
- Horn, J. L. (1965). A rationale and technique for estimating the number of factors in factor analysis. *Psychometrika*, 30(1), 179-185.
- Hoyer, W. D., & MacInnis, D. J. (2011). *Comportamento do Consumidor*. Cengage.
- HubSpot. (2024). *The state of marketing report 2024*. Retrieved Julho 05, 2024, from <https://www.hubspot.com/state-of-marketing>
- Hutcheson, G. D. & Sofroniou, N. (1999). *The multivariate social scientist: Introductory statistics using generalized linear models*. Sage Publications.
- Kantar. (2025, 24 de abril). *As tendências no comportamento do consumidor em 2025*. Kantar Brazil. Retrieved Maio 14, 2025, from <https://www.kantar.com/brazil/inspiration/consumo/2025/tendencias-consumo-2025>
- Kotler, P. (2000). *Administração de Marketing: A edição do novo milênio*. Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. (2008). *Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle*. Atlas.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2023). *Princípios de marketing*. Bookman Pearson.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Do tradicional ao digital*. Sextante.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Tecnologia para a humanidade*. Sextante.

- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2024). Marketing 6.0: O futuro é imersivo. Actual.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Administração de marketing* (14ª ed.). Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2018). *Administração de marketing* (15ª ed.). Pearson.
- Larán, J. A., & Espinoza, F. D. S. (2004). Consumidores satisfeitos, e então? Analisando a satisfação como antecedente da lealdade. *Revista de Administração Contemporânea*, 8(2), 51–70. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552004000200004>
- Las Casas, A. L. (2006). *Administração de Marketing: Conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira*. Atlas.
- Las Casas, A. L. (2009). *Marketing Móvel: Tendências e oportunidades no marketing eletrônico*. Saint Paul.
- Las Casas, A. L. (2010). *Marketing interativo: A utilização de ferramentas e mídias digitais*. Saint Paul Editora.
- Lau, G. T., & Lee, S. H. (1999). Consumers' trust in a brand and the link to brand loyalty. *Journal of Market-Focused Management*, 4(4), 341–370.
- Lee, E.-J., & Overby, J. W. (2004). Creating value for online shoppers: Implications for satisfaction and loyalty. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 17, 54–67.
- Lencastre, P., & Brito, C. (2014). *Novos Horizontes do Marketing*. Dom Quixote.
- Limeira, T. M. V. (2016). *Comportamento do consumidor brasileiro* (2ª ed.). Saraiva Uni.
- Liu, L. (2000). *Marketing interativo: A gestão do relacionamento com clientes como um fator competitivo* [Dissertação de mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. Repositório FGV.
- Lorenzo-Seva, U., Timmerman, M.E., & Kiers, H. A.L (2011). The hull method for selecting the number of common factors. *Multivariate Behavioral Research*, 46(2), 340-364.
- Lovatto, A. B., Miranda, D. L. R., Rover, O. J., & Bracagioli Neto, A. (2021). Relacionamento e fidelização entre agricultores e consumidores em grupos de venda direta de alimentos agroecológicos em Florianópolis-SC. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 59(3), e227676. <https://doi.org/10.1590/1806-9479.2021.227676>

- Lovelock, C., Wirtz, L., & Hemzo, M. A. (2011). *Marketing de serviços: Pessoas, tecnologia e estratégia* (S. M. Yanamoto, Trad., 7ª ed.). Pearson.
- Magnani, V. (2021, Outubro 21). *Físico e Digital: O futuro do comércio é “online to offline”*. Retrieved Abril 03, 2024, from <https://forbes.com.br/forbes-tech/2021/10/fisico-e-digital-o-futuro-do-comercio-e-online-to-offline/>
- Malhotra, N. K. (2019). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada* (7ª ed.). Bookman.
- Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2017). *Técnicas de pesquisa: Planejamento e execução de pesquisas - Amostras e técnicas de pesquisa - Elaboração, análise e interpretação de dados*. Atlas.
- Marques, A. (2023). *Marketing Relacional: Como transformar a fidelização de clientes numa vantagem competitiva*. Edições Sílabo.
- Marques, A., & Coelho, A. (2004). Os antecedentes da confiança e do compromisso relacional. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios (RBGN)*, 6(14), 67-75.
- Marques, L. T. (2008). *Validação de um modelo de lealdade do estudante com base na qualidade do relacionamento* (Dissertação de mestrado, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul). Repositório Institucional da PUCRS.
- Martin, C. (2013). *Mobile Marketing: A terceira Tela - Como estar em contato com seus clientes através de smartphones, tablets e outros dispositivos móveis*. M. Boooks.
- Martins, G. de A., & Theóphilo, C. R. (2016). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas* (3ª ed.). Atlas.
- Mendes, T. D. R. O. (2014). *Comportamento do consumidor: Modelização da intenção de utilização de bibliotecas* [Dissertação de mestrado, Escola Superior de Educação ESEC, Instituto Politécnico de Coimbra]. Repositório Comum – RCAAP.
- Mendes, V. L., & Pedron, C. D. (2014). Programas de fidelidade: um estudo de múltiplos casos em empresas portuguesas. *ReMark - Revista Brasileira de Marketing*, 13(1), 60-74. <https://doi.org/10.5585/remark.v13i1.2526>.
- Mercado & Consumo. (2022, Dezembro 2). *Cauteloso com gastos, consumidor prioriza compras em atacarejos*. Retrieved Dezembro 04, 2024, from <https://mercadoeconsumo.com.br/02/12/2022/supermercados/cauteloso-com-gastos-consumidor-prioriza-compras-em-atacarejos/>

- Monteiro, M. S. (2021). *Marketing relacional e a sua influência na fidelização de clientes no setor do retalho alimentar* [Dissertação de mestrado, ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório do ISCTE.
- Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpande, R. (1992). Relationship between providers and users of market research: The dynamics of trust within and between organizations. *Journal of Marketing Research*, 29, 314-328.
- Morais, I. D. C. D., & Soares, A. M. (2016). Impacto do marketing interno sobre a orientação para o mercado em empresas brasileiras. *Revista de Administração Contemporânea*, 20, 197-215. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2016140069>
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38.
- Motta, B. S. (2014). *Prosumidores: O novo papel dos consumidores na era da informação e sua influência na decisão de compra* [Tese de mestrado, Universidade de São Paulo]. Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da USP. <https://doi.org/10.11606/D.27.2014.tde-26022015-163707>
- Moutinho, L., & Menezes, K. (2023). *Neuromarketing: Ciência, comportamento e mercado*. DVS Editora.
- Neogrid. (2024, 26 de fevereiro). *Preço é o fator que mais influencia a decisão de compra do consumidor brasileiro, aponta pesquisa exclusiva*. Retrieved Dezembro 04, 2024, from <https://neogrid.com/noticias/preco-e-o-fator-que-mais-influencia-a-decisao-de-compra-do-consumidor-brasileiro-aponta-pesquisa-exclusiva/>
- Neto, E. M. C (2022). *Estratégia de SEO para o marketing digital* [Trabalho de conclusão de curso, Pontifícia Universidade Católica de Goiás]. Repositório Institucional da PUC Goiás.
- Newell, F. (2000). *Fidelidade.com*. Makron Books.
- Neubuser, M. E., Zamberlan, L., & Sparemberger, A. (2004). A satisfação do consumidor de supermercados. *Revista de Administração*, 3(4), 41-65.
- Nielsen, J. (2000). *Projetando websites: Designing web usability* (A. Gibson, Trad.). Elsevier.
- NielsenIQ. (2024, 07 de novembro). Mid-Year Consumer Outlook: Guide to 2025 – Brasil e América Latina. NielsenIQ. Retrieved Dezembro 04, 2024, from

- <https://nielseniq.com/global/pt/insights/education/2024/mid-year-consumer-outlook-brasil/>
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460–469.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(Special Issue), 33-44.
- Oliveira, T. M. V. de. (2001). Amostragem não probabilística: Adequação de situações para uso e limitações de amostras por conveniência, julgamento e quotas. *Revista Administração online*, 2(3).
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Malhotra, A. (2005). E-S-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, 7(3), 213–233. <https://doi.org/10.1177/1094670504271156>
- Parente, Juracy. (2000). *Varejo no Brasil: Gestão e estratégia*. Atlas.
- Parente, J., & Barki, E. (2017). *Varejo no Brasil: Gestão e estratégia* (2ª ed.). Atlas.
- Payne, A. (2005). *Handbook of CRM: Achieving excellence in customer management*. Elsevier.
- Peppers, D., & Rogers, M. (2000). *CRM Series: Marketing 1 to 1: Um guia executivo para entender e implantar estratégias de Customer Relationship Management* (1ª ed.). Peppers & Rogers Group do Brasil.
- Peppers, D., Rogers, M., & Dorf, B. (2001). *Marketing One to One – Ferramentas para implementação de programas de marketing direto one-to-one* (1ª ed.). Makron Books.
- Perin, M. G., Sampaio, C. H., Brei, V. A., & de Almeida Porto, C. (2004). *As relações entre confiança, valor e lealdade: Um estudo intersetorial*. Anais do XXVIII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ENANPAD).
- Pine II, B. J. (1994). *Personalizando produtos e serviços – Customização maciça: A nova fronteira da competição dos negócios*. Makron Books.

- Pine, B. J. II, & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97–105.
- Prado, P. H. M. (2004). *A avaliação do relacionamento sob a ótica do cliente: Um estudo em bancos de varejo* [Tese de doutorado, Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo]. Repositório Institucional da FGV.
- Pritchard, M. P., Havitz, M. E., & Howard, D. R. (1999). Analyzing the commitment-loyalty link in service contexts. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(3), 333–348.
- Pulizzi, J., & Handley, A. (2012). B2B Content marketing: 2012 benchmarks, budgets & trends. Content Marketing Institute. Retrieved Maio 08, 2024, from https://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2011/12/B2B_Content_Marketing_2012.pdf
- Qualman, E. (2011). *Socialnomics: Como as mídias sociais estão transformando a forma como vivemos e fazemos negócios*. Saraiva.
- Reichheld, F. F. (2006). *A pergunta definitiva: Você nos recomendaria a um amigo?* Campus.
- Roberts, K., Varki, S., & Brodie, R. (2003). Measuring the quality of relationships in consumer Services: An empirical Study. *European Journal of Marketing*, 37(1/2), 169-196. <https://doi.org/10.1108/03090560310454037>
- Rocha, T. V., Jansen, C. L. S., Lofti, E., & Fraga, R. R. (2013). Estudo exploratório sobre o uso das redes sociais na construção do relacionamento com clientes. *Revista brasileira de gestão de negócios*, 15, 262-282. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v15i47.953>
- Rocha, A. L. G. D. R. (2008). *Marketing de relacionamento: A utilização do SAC como instrumento de marketing de relacionamento* [Trabalho de conclusão de curso, Centro Universitário de Brasília – UniCEUB]. Repositório UniCEUB.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393–404.
- Santana, P. C. (2020, Fevereiro 28). O marketing de relacionamento como estratégia comercial de fidelização e escala em vendas. *Revista Científica Semana Acadêmica*, 1(190). <http://dx.doi.org/10.35265/2236-6717-190-8606>

- Sant'Anna, A., Rocha Jr., I., & Garcia, L. F. D. (2015). *Propaganda: teoria, prática e técnica*. Cengage Learning.
- Santarelli, B. L. (2022). *Determinantes de vendas em e-commerce: Estudo de perspectiva de marketeers sobre as estratégias de SEM, SEO, SEA e brand awareness* [Dissertação de mestrado, Universidade NOVA de Lisboa]. ProQuest Dissertations & Theses
- Santos, C. P. D., & Fernandes, D. V. D. H. (2008). A recuperação de serviços como ferramenta de relacionamento e seu impacto na confiança e lealdade dos clientes. *Revista de Administração de Empresas*, 48(1), 10–24.
<https://doi.org/10.1590/S0034-75902008000100002>
- Santos, J. R., & Henriques, S. (2021). *Inquérito por questionário: contributos de conceção e utilização em contextos educativos* (1.^a ed.). Universidade Aberta.
<https://doi.org/10.34627/3s9s-k971>
- Saraceni, S. (2015). *Cocriação de valor no relacionamento empresa-cliente: Um estudo exploratório* [Tese de mestrado, Universidade de São Paulo]. Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da USP.
- Scussel, F. B. C., de la Martinière Petrol, M., Semprebon, E., & Da Rocha, R. A. (2017). O que é, a final, marketing de relacionamento? Uma proposta de conceito unificador. *Revista de Ciências da Administração*, 19(48), 9-23.
<https://doi.org/10.5007/2175-8077.2017v19n48p9>
- Sebrae. (2022, Outubro 03). Integre seus canais de vendas a partir do conceito de omnichannel. Retrieved Fevereiro 05, 2024, from
<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/integre-seus-canais-de-vendas-a-partir-do-conceito-de-omni-channel,87426f65a8f3a410VgnVCM2000003c74010aRCRD>
- Sebrae. (2023, Março 24). Importância do awareness no marketing de conteúdo. Retrieved Junho 11, 2024, from
<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/importancia-do-awareness-no-marketing-de-conteudo,d861b4f2d34b7810VgnVCM1000001b00320aRCRD>
- Serralvo, F. A. (2009). Comportamento do consumidor proposta de um modelo. *Revista Eletrônica de Gestão de Negócios*, 5(1), 47-70.
- Sheth, J. N., Mittal, B., & Newman, B. I. (2001). *Comportamento do cliente: Indo além do comportamento do consumidor*. Atlas.

- Sirdeshmukh, D., Singh, J., & Sabol, B. (2002). Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges. *Journal of Marketing*, 66(1), 15–37.
<https://doi.org/10.1509/jmkg.66.1.15.18449>
- Silva, D. R. P., Rocha, E. A. O, Bringel, M. H. B., & Filho, O. P. M (2010). Comportamento de Compra: Principais fatores que influenciam o consumidor. *Revista Científica do ITPAC*, 3(4), 41-47.
- Simon, F. C. (2008). *Marketing de relacionamento: Um modelo teórico para servir como guia na implantação de programas de fidelidade* [Tese de doutorado, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo]. Repositório PUC-SP.
- Solomon, M. R. (2016). *O Comportamento do Consumidor: Comprando, possuindo e sendo*. Bookman.
- Spiller, E. S. (2011). *Gestão de serviços e marketing interno*. Editora FGV.
- Stagni, S. (2024, fevereiro 9). *Transformação do varejo: Novos desafios e estratégias*. Revista IstoÉ Dinheiro. Retrieved Dezembro 03, 2024, from <https://revista.istoedinheiro.com.br/transformacao-do-varejo-novos-desafios-e-estrategias>
- Underhill, P. (2009). *Vamos às compras! A ciência do consumo nos mercados globais*. Campus.
- Vavra, T. G. (2008). *Marketing de relacionamento - after marketing: Como manter a fidelidade de clientes através do marketing de relacionamento*. Atlas.
- Vaz, C. A. (2008). *Google Marketing: O guia definitivo de marketing digital* (2ª ed.). Novatec.
- Vesonen, J. (2007). What is personalization? A conceptual framework. *European Journal of Marketing*, 41(5/6), 409-418.
- Vidotto, E. J. F., & Vey, I. H. (2004). Fidelizando o cliente com atendimento baseado no marketing de relacionamento. *Revista Eletrônica de Contabilidade*, 1(2), 57-71.
- Winckler, M., & Pimenta, M. S. (2002). *Avaliação de usabilidade de sites web*. In *Anais da Escola de Informática da SBC Sul (ERI 2002)*, 1, (85–137).
- Wong, A., & Sohal, A. (2002). An examination of the relationship between trust, commitment and relationship quality. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 30(1), 34–50.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer value: The next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 139–153.

- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of marketing*, 52(3), 2–22.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31–46.
- Zeithaml, V.A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2014). *Marketing de serviços: A empresa com foco no cliente* (6ª ed., F. Nonnenmacher, Trad.). Bookman.
- Zenone, L. C. (2007). *CRM Customer Relationship Management: Gestão do relacionamento com o cliente e a competitividade empresarial*. Novatec.
- Zenone, L. C. (2010). *Marketing de relacionamento: Tecnologia, processos e pessoas*. Atlas.

Apêndice A: Inquérito por questionário

Marketing Relacional e a sua Influência na Construção da Lealdade dos Clientes no Setor do Retalho Alimentar Brasileiro

Você está sendo convidado(a) a responder este questionário, que será utilizado exclusivamente para fins acadêmicos, e tem como objetivo o desenvolvimento de uma dissertação de Mestrado que visa analisar a influência que o marketing relacional exerce na construção da lealdade dos clientes dos supermercados brasileiros.

Saliento que sua identidade será preservada e suas respostas são confidenciais e anônimas. Sua participação neste processo é muito importante para o estudo.

Para solicitação de qualquer esclarecimento adicional, favor contactar-me através do email: t.fsilva@outlook.com.

Confirma possuir 18 anos de idade ou mais? *

☐ Sim

☐ Não

I – Caracterização do Consumidor

1. Gênero: *

☐ Feminino

☐ Masculino

☐ Outro

2. Idade (faixa etária): *

☐ 18-25 anos

☐ 26-35 anos

☐ 36-45 anos

☐ 46-55 anos

☐ 56-65 anos

☐ Acima de 65 anos



3. Região do país em que reside: *

- ☐ Centro-Oeste
- ☐ Nordeste
- ☐ Norte
- ☐ Sudeste
- ☐ Sul



4. Escolaridade:

- ☐ Ensino Fundamental Incompleto
- ☐ Ensino Fundamental Completo
- ☐ Ensino Médio Incompleto
- ☐ Ensino Médio Completo
- ☐ Ensino Superior Incompleto
- ☐ Ensino Superior Completo
- ☐ Pós-Graduação / Mestrado



5. Ocupação:

- ☐ Aposentado
- ☐ Desempregado
- ☐ Do Lar
- ☐ Estudante
- ☐ Trabalhador por conta própria (autônomo)
- ☐ Trabalhador por conta de outrem
- ☐ Outros...

6. ^{*} Rendimento mensal:

- ☐ Abaixo de R\$1.412,00
- ☐ R\$1.412,00 – R\$2.499,99
- ☐ R\$2.500,00 – R\$3.999,99
- ☐ R\$4.000,00 – 5.500,00
- ☐ Acima de R\$5.500,00

II – Comportamento de Compra

7. ^{*} Costuma efetuar as suas compras em supermercados?

- ☐ Sim
- ☐ Não

8. ^{*} Se sim, opta por fazer as suas compras com maior regularidade em que cadeia de supermercados?

- ☐ Assaí
- ☐ Atacadão
- ☐ Carrefour
- ☐ Extra
- ☐ Outro

9. ^{*} Há quanto tempo é cliente deste supermercado?

- ☐ Menos de 1 ano
- ☐ Entre 2 e 5 anos
- ☐ Mais de 5 anos

III – Marketing Relacional

Face à cadeia de supermercados que selecionou, responda as questões seguintes indicando o seu grau de concordância relativamente a cada uma das afirmações apresentadas, de acordo com a seguinte escala de 1 a 5:

(1) Discordo Totalmente (2) Discordo (3) Nem Concordo/Nem Discordo (4) Concordo (5) Concordo Totalmente

Marque a alternativa que melhor condizer com a sua opinião.

10. Tendo em conta a compreensão das suas necessidades:

O supermercado preocupa-se e faz esforços para saber o que eu necessito.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente Concreta Totalmente

O supermercado consegue identificar as minhas necessidades.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente Concreta Totalmente

O supermercado consegue oferecer os produtos e serviços que eu pretendo.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordância Totalmente

O supermercado dispõe de equipamentos apropriados às minhas necessidades.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente Concorde Totalmente

As técnicas de vendas praticadas no supermercado correspondem às minhas necessidades.

*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

No geral, a experiência de compra neste supermercado é satisfatória.

*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

11. Tendo em conta o seu relacionamento com o supermercado:

O supermercado comunica frequentemente com os seus clientes.

*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

O supermercado está empenhado em aprofundar as relações com os seus clientes.

*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

O supermercado faz esforços para que os seus clientes se sintam à vontade (em ambiente familiar).

*

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

O meu relacionamento com este supermercado é bom.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente Concreta Totalmente

Existe uma boa relação colaboradores-clientes.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordância Totalmente

12. Tendo em conta o marketing interno no supermercado selecionado:

Os colaboradores do supermercado são atenciosos para comigo.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordância Totalmente

Os colaboradores do supermercado resolvem qualquer situação ou problema que surja.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente Concreta Totalmente

Os colaboradores do supermercado demonstram saber o que estão a fazer.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordância Totalmente

14. Tendo em conta a qualidade tangível no supermercado selecionado:

O supermercado tem equipamentos modernos. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

As instalações do supermercado são visualmente atrativas. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

O supermercado tem equipamentos adequados e em quantidade suficiente para todos os clientes. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

Os materiais disponibilizados pelo supermercado, como por exemplo os folhetos, são apelativos e fáceis de compreender. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

15. Tendo em conta o marketing interativo no supermercado selecionado:

⋮

O supermercado procura as minhas sugestões para aperfeiçoar os seus serviços. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

O supermercado encoraja os seus clientes a apresentarem as suas sugestões. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

Os serviços do supermercado respondem rapidamente às questões colocadas pelos seus clientes. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

Os responsáveis pelo supermercado têm em consideração as opiniões dadas pelos clientes para melhoramento dos seus serviços. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

Gosto de trocar impressões com os colaboradores do supermercado sobre aspectos referentes ao funcionamento do seu serviço. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

17. Tendo em conta o modo como é tratado(a) pelo supermercado selecionado:

O supermercado consegue ajustar os seus produtos, serviços e técnicas às minhas necessidades.

1 2 3 4 5

Discreto Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

Os colaboradores do supermercado fazem um acompanhamento personalizado de cada cliente.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordância Totalmente

Seção 5 de 8

IV – Nível de Satisfação com o Supermercado

Face à cadeia de supermercados que selecionou, responda as questões seguintes indicando o seu grau de concordância relativamente a cada uma das afirmações apresentadas, de acordo com a seguinte escala de 1 a 5:

(1) Discordo Totalmente (2) Discordo (3) Nem Concordo/Nem Discordo (4) Concordo (5) Concordo Totalmente

Marque a alternativa que melhor condizer com a sua opinião.

18. Tendo em conta o nível de satisfação que sente com o supermercado selecionado:

Estou muito satisfeito(a) com o serviço deste supermercado.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente Concreta Totalmente

A minha opção por este supermercado foi muito acertada. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

Frequentar este supermercado tem sido uma boa experiência. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

Frequentar este supermercado excede as minhas expectativas. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

19. O que você mais gosta neste supermercado?

Seção 6 de 8

V – Confiança no Supermercado



Face à cadeia de supermercados que selecionou, responda as questões seguintes indicando o seu grau de concordância relativamente a cada uma das afirmações apresentadas, de acordo com a seguinte escala de 1 a 5:

(1) Discordo Totalmente (2) Discordo (3) Nem Concordo/Nem Discordo (4) Concordo (5) Concordo Totalmente

Marque a alternativa que melhor condizer com a sua opinião.

20. Tendo em conta o nível de confiança que sente pelo supermercado selecionado:

Sei o que vou encontrar quando entro no supermercado. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo Totalmente

Sei o que vou encontrar quando entro no supermercado.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordância Totalmente

Pode-se confiar plenamente nos colaboradores deste supermercado.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordância Totalmente

Eu sinto que posso confiar nos serviços deste supermercado.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente Concorde Totalmente

Considero o dinheiro gasto neste supermercado bem empregue.

1 2 3 4 5

Discreto Totalmente Concreto Totalmente

As promessas feitas pelas pessoas deste supermercado são de confiança.

1 2 3 4 5

Discreto Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordo Totalmente

21. O que o supermercado pode melhorar para manter a sua confiança?

- ☐ A comunicação nas mídias sociais
- ☐ A comunicação via website
- ☐ O apoio ao cliente
- ☐ Outros...

Seção 7 de 8

VI – Compromisso com o Supermercado

Face à cadeia de supermercados que selecionou, responda as questões seguintes indicando o seu grau de concordância relativamente a cada uma das afirmações apresentadas, de acordo com a seguinte escala de 1 a 5:

(1) Discordo Totalmente (2) Discordo (3) Nem Concordo/Nem Discordo (4) Concordo (5) Concordo Totalmente

Marque a alternativa que melhor condizer com a sua opinião.

22. Tendo em conta o nível de compromisso que tem com o supermercado selecionado:

A minha relação com este supermercado é algo que quero manter.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordância Totalmente

Acredito que a organização faz esforços para eu continuar a frequentar este supermercado.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordância Totalmente

Preocupo-me com o sucesso a longo prazo deste supermercado.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordância Totalmente

Sinto orgulho por frequentar este supermercado.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordância Totalmente

Quando alguém critica algum aspecto deste supermercado, defendo-o.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordância Totalmente

Seção 8 de 8

VII – Lealdade ao Supermercado

Face à cadeia de supermercados que selecionou, responda as questões seguintes indicando o seu grau de concordância relativamente a cada uma das afirmações apresentadas, de acordo com a seguinte escala de 1 a 5:

(1) Discordo Totalmente (2) Discordo (3) Nem Concordo/Nem Discordo (4) Concordo (5) Concordo Totalmente

Marque a alternativa que melhor condizer com a sua opinião.

23. Tendo em conta o nível de lealdade que tem com o supermercado selecionado:

Faço compras regularmente neste supermercado.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente Concreta Totalmente

Recomendo aos meus familiares e amigos a frequentarem este supermercado.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordância Totalmente

Estou disponível para auxiliar o supermercado a prestar um serviço mais eficaz.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordância Totalmente

O preço não é um fator importante na minha decisão de frequentar/comprar neste supermercado.

1 2 3 4 5

Discrepância Totalmente ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Concordância Totalmente

Numa escala de 1 a 5, sendo (1) Muito Improvável (2) Improvável (3) Nem Provável/Nem Improvável (4) Provável (5) Muito Provável, marque a alternativa que melhor condizer com a sua opinião.

24. Qual a probabilidade de comprar em um supermercado concorrente?

1 2 3 4 5

Muito Improvável ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muito Provável

25. De que forma costuma ser mais contactado/mantém contato próximo com este supermercado? *

- ☐ Email
- ☐ SMS
- ☐ Redes Sociais
- ☐ Programas de Fidelização (cartão cliente, pontos,...)
- ☐ Não mantenho contato
- ☐ Outros...

26. Há algo que o supermercado pode fazer por você?

Obrigada pela sua participação!

A sua contribuição será fundamental para a finalização do meu estudo.

Apêndice B: Solução fatorial dos instrumentos

Variância total explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	4,396	73,266	73,266	4,396	73,266	73,266
2	,470	7,839	81,105			
3	,403	6,709	87,814			
4	,291	4,848	92,662			
5	,247	4,121	96,783			
6	,193	3,217	100,000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Figura 19: Compreensão das Necessidades.

Fonte: Elaboração própria.

Variância total explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	3,844	76,876	76,876	3,844	76,876	76,876
2	,380	7,601	84,478			
3	,308	6,169	90,647			
4	,282	5,645	96,292			
5	,185	3,708	100,000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Figura 20: Relacionamento.

Fonte: Elaboração própria.

Variância total explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	3,140	78,493	78,493	3,140	78,493	78,493
2	,345	8,624	87,117			
3	,272	6,796	93,913			
4	,243	6,087	100,000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Figura 21: Marketing Interno.

Fonte: Elaboração própria.

Variância total explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	7,042	70,418	70,418	7,042	70,418	70,418
2	,569	5,685	76,104			
3	,434	4,335	80,439			
4	,392	3,915	84,354			
5	,360	3,604	87,958			
6	,306	3,055	91,014			
7	,263	2,632	93,646			
8	,241	2,406	96,052			
9	,223	2,226	98,277			
10	,172	1,723	100,000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Figura 22: Qualidade do serviço.

Fonte: Elaboração própria.

Variância total explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	4,284	71,401	71,401	4,284	71,401	71,401
2	,625	10,413	81,814			
3	,375	6,253	88,067			
4	,307	5,113	93,180			
5	,246	4,101	97,281			
6	,163	2,719	100,000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Figura 23: Marketing Interativo.

Fonte: Elaboração própria.

Variância total explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	3,284	82,097	82,097	3,284	82,097	82,097
2	,275	6,879	88,976			
3	,226	5,657	94,633			
4	,215	5,367	100,000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Figura 24: Valor Percebido.

Fonte: Elaboração própria.

Variância total explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	1,679	83,946	83,946	1,679	83,946	83,946
2	,321	16,054	100,000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Figura 25: Personalização.

Fonte: Elaboração própria.

Variância total explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	3,172	79,308	79,308	3,172	79,308	79,308
2	,353	8,824	88,132			
3	,270	6,740	94,873			
4	,205	5,127	100,000			
Método de Extração: análise de Componente Principal.						

Figura 26: Satisfação.

Fonte: Elaboração própria.

Variância total explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	3,767	75,346	75,346	3,767	75,346	75,346
2	,430	8,593	83,938			
3	,319	6,382	90,320			
4	,276	5,527	95,847			
5	,208	4,153	100,000			
Método de Extração: análise de Componente Principal.						

Figura 27: Confiança.

Fonte: Elaboração própria.

Variância total explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	3,598	71,958	71,958	3,598	71,958	71,958
2	,521	10,417	82,375			
3	,361	7,219	89,594			
4	,287	5,734	95,328			
5	,234	4,672	100,000			
Método de Extração: análise de Componente Principal.						

Figura 28: Compromisso.

Fonte: Elaboração própria.

Variância total explicada									
		Autovalores iniciais		Somadas de extração de carregamentos ao quadrado			Somadas de rotação de carregamentos ao quadrado		
Componente	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	4,748	47,482	47,482	4,748	47,482	47,482	4,732	47,324	47,324
2	1,537	15,374	62,856	1,537	15,374	62,856	1,553	15,532	62,856
3	1,129	11,295	74,151						
4	,516	5,163	79,314						
5	,497	4,967	84,281						
6	,420	4,200	88,481						
7	,327	3,272	91,753						
8	,298	2,978	94,731						
9	,278	2,782	97,513						
10	,249	2,487	100,000						
Método de Extração: análise de Componente Principal.									

Figura 29: Lealdade.

Fonte: Elaboração própria.

```

Run MATRIX procedure:

PARALLEL ANALYSIS:

Principal Components

Specifications for this Run:
Ncases  500
Nvars   10
Ndatsets 100
Percent 95

Random Data Eigenvalues
      Root      Means      Prcntyle
1,000000    1,223855    1,280492
2,000000    1,155854    1,199275
3,000000    1,101639    1,139273
4,000000    1,058031    1,085765
5,000000    1,016494    1,041523
6,000000    ,974868    ,998970
7,000000    ,936701    ,965958
8,000000    ,895000    ,930442
9,000000    ,846413    ,880698
10,000000   ,791145    ,828652

----- END MATRIX -----

```

Figura 30: Análise Paralela para a escala de Lealdade.
Fonte: Elaboração própria.