



Universidade de Évora - Instituto de Investigação e Formação Avançada

Programa de Doutoramento em Gestão

Tese de Doutoramento

**Determinantes dos programas de fidelização-Análise do
impacto dos cartões de cliente na fidelização**

Pedro Miguel Lopes Mares

Orientador(es) | Ana Sampaio

Maria Raquel Lucas

Évora 2023



Universidade de Évora - Instituto de Investigação e Formação Avançada

Programa de Doutoramento em Gestão

Tese de Doutoramento

**Determinantes dos programas de fidelização-Análise do
impacto dos cartões de cliente na fidelização**

Pedro Miguel Lopes Mares

Orientador(es) | Ana Sampaio
Maria Raquel Lucas

Évora 2023



A tese de doutoramento foi objeto de apreciação e discussão pública pelo seguinte júri nomeado pelo Diretor do Instituto de Investigação e Formação Avançada:

Presidente | Rui Manuel Fragoso (Universidade de Évora)

Vogais | Arnaldo Fernando Matos Coelho (Universidade de Coimbra)
Cristina Galamba Marreiros (Universidade de Évora)
Helena Cristina Rocha Figueiredo Pereira Marques Nobre (Universidade de Aveiro)
Maria Raquel Lucas (Universidade de Évora) (Orientador)
Paula Vicente (ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa)

Agradecimentos

O presente trabalho é o resultado de um intenso trabalho de pesquisa. No entanto, é importante realçar que para a sua realização foi fundamental a colaboração, direta e indireta, de vários intervenientes, aos quais desejo expressar aqui o devido reconhecimento e gratidão.

Começo por agradecer às minhas orientadoras, Professora Raquel Lucas e Professora Ana Sampaio, pela sua orientação, incentivo, disponibilidade e apoio na organização e desenvolvimento deste trabalho. Os seus conselhos, apreciações críticas e o seu incentivo ao longo do desenvolvimento deste trabalho de investigação foram determinantes para que eu conseguisse concluí-lo com sucesso.

Agradeço a todos os meus familiares pelo seu constante apoio e incentivo, sem o qual não teria sido possível chegar até aqui.

Um obrigado a todos os meus colegas e amigos, pela disponibilidade, pela colaboração, pelo incentivo e pela amizade.

Um agradecimento especial aos meus colegas de curso, Alexandra Gordo, João Lopes e Fernando Teixeira cujo apoio e incentivo foram essenciais para que fosse possível concluir este desafio.

Por fim, quero agradecer a todos os docentes e colegas do programa de Doutoramento em Gestão da Universidade de Évora, por todos os conhecimentos transmitidos e pelos agradáveis momentos de convivência que me proporcionaram ao longo desta caminhada.

Muito obrigado a todos.

Resumo

Face à crescente competitividade dos mercados e exigência dos consumidores e consequente necessidade das empresas se diferenciarem e ajustarem com o objetivo de reter os clientes, estas têm vindo a adotar um conjunto variado de estratégias de modo a garantir a sua sustentabilidade. Nesse sentido, tem-se verificado uma crescente aposta em programas de fidelização, nomeadamente, na utilização de cartões de cliente. Apesar da crescente implementação de programas de fidelização por parte de empresas de diversos setores, existem estudos que põem em causa a sua eficácia.

Deste modo, a investigação desenvolvida procurou compreender os fatores determinantes de um programa de fidelização no setor do retalho alimentar, analisando o impacto dos cartões de cliente na sua fidelização, em particular na situação da pandemia por COVID-19.

Com o objetivo de validar o modelo de investigação suportado na revisão de literatura realizada, recorreu-se a uma pesquisa exploratória (estudo qualitativo) com recurso à técnica do *Focus Group*. Este estudo qualitativo permitiu, por um lado, obter uma maior compreensão sobre as atitudes e comportamentos dos consumidores em relação à utilização dos programas de fidelização no retalho alimentar e o seu impacto nos antecedentes e determinantes da fidelização do consumidor e, por outro lado, validar e refinar o modelo de investigação inicial.

Para testar o modelo teórico proposto, foi realizada uma pesquisa conclusiva (estudo quantitativo), tendo sido operacionalizado através da aplicação de um questionário *online*. A análise dos dados recolhidos através do questionário foi realizada com recurso à análise descritiva e à análise de equações estruturais (AEE).

Os resultados mostraram a existência de uma influência direta e positiva dos eventos stressantes nos benefícios percebidos e, desta última na satisfação, na confiança e no compromisso. No que diz respeito aos antecedentes da fidelização, verificou-se uma influência direta e positiva da satisfação em três variáveis, nomeadamente, na confiança, imagem do retalhista e fidelização e que, por seu lado, a confiança tem um impacto positivo no compromisso e na imagem do retalhista. Identificou-se ainda um impacto direto e positivo do compromisso e da imagem do retalhista na fidelização.

Esta investigação apresenta contributos importantes tanto a nível teórico, como prático. Ao nível teórico, para além de contribuir para uma melhor compreensão sobre o impacto dos benefícios percebidos dos programas de fidelização nos antecedentes da fidelização e na própria fidelização dos clientes, procura analisar o impacto que a

pandemia COVID-19 por ter nos benefícios percebidos dos programas de fidelização e na fidelização dos clientes.

Ao nível prático, desta-se a verificação de que os eventos stressantes têm uma influência direta e positiva na percepção, por parte dos clientes, dos benefícios percebidos dos programas de fidelização. Assim, os responsáveis pelo desenvolvimento e implementação de um programa de fidelização devem ter em consideração esta variável, uma vez que a mesma irá afetar o comportamento dos consumidores, assim como a sua percepção sobre os benefícios percebidos dos programas de fidelização.

Deste modo, este estudo de investigação pretende proporcionar um importante contributo para a compreensão da importância dos programas de fidelização na retenção dos consumidores e na identificação dos fatores que levam os consumidores a aderir a um programa de fidelização, levando a que as empresas de retalho alimentar possam elaborar programas de fidelização mais eficazes.

Palavras-chave: Fidelização, Programas de Fidelização, Retalho Alimentar

Abstract

Determinants of loyalty programs - Analysis of the impact of customer loyalty cards on loyalty

Due to the growing competitiveness of markets and consumer demand as well as the consequent need for companies to differentiate and adjust in order to retain customers, they have been adopting a varied set of strategies to ensure their sustainability. In this sense, there has been an increasing focus on loyalty programs, namely the use of customer loyalty cards. Despite the growing implementation of loyalty programs by companies from different sectors, there are studies that question their effectiveness.

In this way, the research developed sought to understand the determining factors of a loyalty program in the grocery retail sector, analyzing the impact of customer loyalty cards on their loyalty, particularly in the situation of the COVID-19 pandemic.

In order to validate the research model supported by the literature review carried out, an exploratory research was used (qualitative study) using the Focus Group technique. This qualitative study allowed, on the one hand, to obtain a better understanding of consumer attitudes and behaviors in relation to the use of loyalty programs in grocery retail and their impact on the antecedents and determinants of consumer loyalty and, on the other hand, to validate and refine the initial investigation model.

To test the proposed theoretical model, a conclusive research (quantitative study) was carried out, having been operationalized through the application of an online questionnaire. The analysis of data collected through the questionnaire was performed using descriptive analysis and structural equation modeling (SEM).

The results showed the existence of a direct and positive influence of stressful events on perceived benefits and, of the latter, on satisfaction, trust and commitment. With regard to the antecedents of loyalty, there was a direct and positive influence of satisfaction on three variables, namely, on trust, retailer image and loyalty and that, in turn, trust has a positive impact on commitment and retailer image. A direct and positive impact of the commitment and retailer's image on customer loyalty was also identified.

This research presents important contributions both at a theoretical and practical level. At a theoretical level, in addition to contributing to a better understanding of the impact of the perceived benefits of loyalty programs on the antecedents of loyalty and on customer loyalty itself, it seeks to analyze the impact that the COVID-19 pandemic has on the perceived benefits of programs loyalty and customer loyalty.

At a practical level, we highlight the verification that stressful events have a direct and positive influence on the perception, by customers, of the perceived benefits of loyalty programs. Thus, those responsible for the development and implementation of a loyalty program must take this variable into account, since it will affect consumer behavior, as well as their perception of the perceived benefits of loyalty programs.

In this way, this research study aims to provide an important contribution to the understanding of the importance of loyalty programs in consumer retention and in the identification of the factors that lead consumers to join a loyalty program, leading grocery retail companies to can design more effective loyalty programs.

Key words: Loyalty, Loyalty Programs, Grocery Retail

Índice

| | |
|---|------|
| Índice de Figuras | xiii |
| Índice de Tabelas | xiv |
| Lista de Abreviaturas e Termos | xvi |
| Capítulo 1 - Introdução | 17 |
| 1.1. Enquadramento do Tema | 17 |
| 1.2. Formulação do Problema e dos Objetivos | 20 |
| 1.3. Organização do trabalho | 22 |
| Capítulo 2 – Revisão de Literatura | 24 |
| 2.1. Gestão do Relacionamento com o Cliente – CRM..... | 24 |
| 2.1.1. Definição de CRM | 25 |
| 2.1.2. Benefícios do CRM | 27 |
| 2.1.3. Tipos de CRM | 28 |
| 2.1.3.1. CRM Estratégico | 28 |
| 2.1.3.2. CRM Operacional..... | 29 |
| 2.1.3.3. CRM Analítico..... | 29 |
| 2.1.3.4. CRM Colaborativo | 30 |
| 2.1.4. Estratégia e Implementação de CRM | 30 |
| 2.2. Fidelização de Clientes..... | 32 |
| 2.2.1. Definição de Fidelização | 33 |
| 2.2.2. Antecedentes da Fidelização | 41 |
| 2.2.2.1. Satisfação | 44 |
| 2.2.2.2. Valor Percebido | 47 |
| 2.2.2.3. Confiança..... | 52 |
| 2.2.2.4. Compromisso | 53 |
| 2.2.2.5. Custos de Mudança | 54 |
| 2.2.2.6. Imagem Corporativa | 55 |
| 2.3. Programas de Fidelização..... | 56 |
| 2.3.1. Definição de Programa de Fidelização | 58 |
| 2.3.2. Impactos dos Programas de Fidelização | 63 |
| 2.3.3. Tipologia de Programas de Fidelização | 68 |
| 2.3.4. Eficácia dos Programas de Fidelização | 70 |
| 2.4. A pandemia de COVID-19 e o seu impacto no comportamento do consumidor | 72 |

| | |
|---|------------|
| 2.5. Síntese do Capítulo..... | 77 |
| Capítulo 3 – Caracterização do Comércio Alimentar a Retalho..... | 79 |
| 3.1. Definição de Comércio a Retalho | 79 |
| 3.2. Caracterização do Comércio a Retalho a Nível Mundial..... | 80 |
| 3.3. Caracterização do Comércio a Retalho em Portugal..... | 84 |
| 3.3.1. Caracterização das Principais Insígnias de Comércio a Retalho Alimentar | 89 |
| 3.3.2. Programas de Fidelização das Principais Insígnias de Comércio de Retalho Alimentar..... | 92 |
| 3.4. Síntese do Capítulo..... | 95 |
| Capítulo 4 – Modelo e Hipóteses de Investigação..... | 97 |
| 4.1. Modelo de Investigação..... | 97 |
| 4.2. Hipóteses de Investigação..... | 99 |
| 4.3. Síntese do Capítulo..... | 107 |
| Capítulo 5 – Metodologia e Procedimentos de Investigação | 109 |
| 5.1. Desenho da Investigação | 109 |
| 5.2. Tipo de Estudo e Fundamentação | 111 |
| 5.3. Recolha de Dados | 113 |
| 5.3.1. Pesquisa Exploratória..... | 114 |
| 5.3.1.1. Fontes de Dados Secundários..... | 115 |
| 5.3.1.2. <i>Focus Group</i> | 116 |
| 5.3.1.2.1. Objetivos do <i>Focus Group</i> | 117 |
| 5.3.1.2.2. Construção do Guião | 118 |
| 5.3.1.2.3. Amostra..... | 119 |
| 5.3.1.2.4. Trabalho de Campo..... | 120 |
| 5.3.1.2.5. Análise de Dados da Pesquisa Exploratória..... | 121 |
| 5.3.2. Pesquisa Conclusiva..... | 121 |
| 5.3.2.1. Opções Metodológicas da Pesquisa Conclusiva | 122 |
| 5.3.2.2. Procedimentos de Construção e Pré-Teste ao Questionário | 124 |
| 5.3.2.3. Versão Final do Questionário e Escalas de Medida Utilizadas.... | 126 |
| 5.3.2.4. Processo de Amostragem..... | 133 |
| 5.3.2.4.1. Definição da População-Alvo | 134 |
| 5.3.2.4.2. Determinação do Quadro Amostral..... | 135 |
| 5.3.2.4.3. Seleção da Técnica de Amostragem..... | 135 |
| 5.3.2.4.4. Definição da Dimensão da Amostra | 138 |
| 5.3.2.5. Métodos e Técnicas Estatísticas de Análise de Dados Aplicados na Pesquisa Conclusiva | 139 |

| | |
|---|------------|
| 5.3.2.5.1. Modelos de Equações Estruturais..... | 140 |
| 5.4. Síntese do Capítulo..... | 147 |
| Capítulo 6 – Apresentação, Análise e Discussão dos Resultados..... | 148 |
| 6.1. Estudo Qualitativo..... | 148 |
| 6.1.1. Caracterização da Amostra | 148 |
| 6.1.2. Atitudes e Comportamentos em Relação aos Programas de Fidelização no Retaho Alimentar | 150 |
| 6.1.2.1. Envolvimento do Entrevistado com os Programas de Fidelização | 150 |
| 6.1.2.2. Atitudes e Comportamentos de Compra e de Consumo | 152 |
| 6.1.2.2.1. Comportamentos de Compra e de Consumo Associados ao Programa de Fidelização..... | 152 |
| 6.1.2.2.2. Atitudes Relativas à Utilização do Programa de Fidelização ... | 159 |
| 6.1.2.2.3. Perceções Positivas e Negativas..... | 160 |
| 6.1.3. O Impacto dos Programas de Fidelização..... | 162 |
| 6.1.3.1. Impacto dos Programas de Fidelização nos Antecedentes e Determinantes da Fidelização do Consumidor | 163 |
| 6.1.3.2. Fidelização do Consumidor..... | 168 |
| 6.1.4. Síntese Conclusiva do Estudo Qualitativo..... | 174 |
| 6.2. Estudo Quantitativo..... | 175 |
| 6.2.1. Preparação dos Dados..... | 175 |
| 6.2.2. Caracterização da Amostra | 175 |
| 6.2.2.1. Caracterização do Perfil de Consumidor da Amostra | 176 |
| 6.2.2.2. Caracterização Sociodemográfica..... | 180 |
| 6.2.3. Análise Preliminar dos Dados..... | 184 |
| 6.2.4. Análise da Normalidade Univariada | 188 |
| 6.2.5. Estimação e Avaliação do Modelo Proposto | 198 |
| 6.2.5.1. Avaliação do Modelo de Medida..... | 198 |
| 6.2.5.2. Análise Fatorial Confirmatória do Modelo de Medida | 198 |
| 6.2.5.2.1. Fiabilidade e Validade dos Construtos..... | 207 |
| 6.2.5.2.1.1. Fiabilidade..... | 208 |
| 6.2.5.2.1.2. Validade | 208 |
| 6.2.6. Avaliação do Modelo Estrutural | 211 |
| 6.2.6.1. Teste e Discussão das Hipoteses de Investigação Propostas | 213 |
| 6.2.7. Síntese Conclusiva do Estudo Quantitativo | 222 |
| Capítulo 7 – Considerações Finais..... | 223 |
| 7.1. Síntese das Conclusões do Estudo | 223 |

| | |
|--|------------|
| 7.2. Contributos do Estudo..... | 230 |
| 7.3. Limitações da Investigação..... | 231 |
| 7.4. Recomendações para Futuras Investigações | 232 |
| Bibliografia..... | 233 |
| Anexos | 269 |
| Anexo A – Guião do Focus Group..... | 270 |
| Anexo B – Parecer do Comité de Ética | 274 |
| Anexo C – Escalas Originais e Itens Adaptados | 275 |
| Anexo D – Questionário..... | 280 |
| Anexo E – Reespecificação do Modelo de Medida Através da Análise dos Pesos Fatoriais | 293 |
| Anexo F – Outliers | 295 |
| Anexo G – Cálculo da Fiabilidade Compósita e Variância Extraída Média..... | 297 |
| Anexo H – Reespecificação do Modelo de Medida Através da Análise dos Índices de Modificação | 300 |

Índice de Figuras

| | |
|---|-----|
| Figura 1 – Número de artigos publicados com o termo “Loyalty programs” | 18 |
| Figura 2 – Modelo de implementação de CRM | 32 |
| Figura 3 – Modelo de Fidelização de Dick e Basu..... | 37 |
| Figura 4 – Tipologia de Fidelização Baseada em Atitudes e Comportamentos..... | 38 |
| Figura 5 – Grau de concentração da oferta em Portugal, 2018..... | 85 |
| Figura 6 – Evolução da faturação total, 2009-2018 (milhões de euros)..... | 86 |
| Figura 7 – Distribuição da faturação por tipo de estabelecimento, 2018 | 87 |
| Figura 8 – Modelo de Investigação Proposto | 98 |
| Figura 9 – Desenho da investigação..... | 110 |
| Figura 10 – O Desenho do Processo de Amostragem..... | 134 |
| Figura 11 – Etapas da análise de equações estruturais | 142 |
| Figura 12 – Programas de fidelização aderidos pelos entrevistados..... | 150 |
| Figura 13 – Programa de fidelização mais utilizado | 151 |
| Figura 14 – Fatores valorizados nos programas de Fidelização | 152 |
| Figura 15 – Frequência de compra..... | 154 |
| Figura 16 – Volume de compras | 155 |
| Figura 17 – Alterações nos hábitos de compras | 156 |
| Figura 18 – Fatores associados à influência do programa de fidelização na decisão de compra | 159 |
| Figura 19 – Critérios que mais valoriza na compra com os diferentes programas de fidelização..... | 160 |
| Figura 20 – Motivos para a adesão aos programas de fidelização | 164 |
| Figura 21 – Impacto do programa de fidelização na satisfação | 165 |
| Figura 22 – Impacto do programa de fidelização na confiança | 166 |
| Figura 23 – Impacto do programa de fidelização no compromisso..... | 167 |
| Figura 24 – Impacto do programa de fidelização na imagem do retalhista | 168 |
| Figura 25 – Impacto do programa de fidelização na fidelização do consumidor | 169 |
| Figura 26 – Fidelização do consumidor | 171 |
| Figura 27 – Fatores impulsionadores da fidelização | 173 |
| Figura 28 – Fatores mais importantes para a escolha do Super/Hipermercado | 178 |
| Figura 29 – Programas de fidelização aderidos | 179 |
| Figura 30 – Programa de fidelização utilizado com maior frequência | 179 |
| Figura 31 – Características mais valorizadas nos programas de fidelização | 180 |
| Figura 32 – Modelo de Medida Inicial | 199 |
| Figura 33 – Modelo Estrutural Inicial..... | 212 |
| Figura 34 – Modelo Estrutural Final | 215 |

Índice de Tabelas

| | |
|---|-----|
| Tabela 1 – Fases de fidelização e as suas vulnerabilidades | 40 |
| Tabela 2 – Classificação dos antecedentes da fidelização de clientes | 43 |
| Tabela 3 – Tipologia de programas de fidelização | 69 |
| Tabela 4 – Principais retalhistas mundiais, ano fiscal de 2019..... | 81 |
| Tabela 5 – Distribuição das empresas por região, ano fiscal de 2019 | 82 |
| Tabela 6 – Receitas do retalho por tipologia de produto, ano fiscal de 2019..... | 82 |
| Tabela 7 – Percentagem de empresas por tipologia de produto em cada região, ano fiscal de 2019 | 83 |
| Tabela 8 – Faturação dos principais grupos de retalho alimentar no mundo por zonas geográficas, ano fiscal de 2019..... | 83 |
| Tabela 9 – Evolução da faturação por tipo de estabelecimento, 2015-2018 (milhões de euros) | 87 |
| Tabela 10 – Evolução do número de estabelecimentos das principais empresas | 88 |
| Tabela 11 – Volume de negócios das principais empresas no retalho alimentar | 89 |
| Tabela 12 – Quotas de mercado das principais empresas, 2017-2018 | 90 |
| Tabela 13 – Quotas de mercado das principais empresas no segmento de Hipermercados, 2017-2018 | 90 |
| Tabela 14 – Quotas de mercado das principais empresas no segmento de supermercados e livre-serviços convencionais, 2017-2018..... | 91 |
| Tabela 15 – Quotas de mercado das principais empresas no segmento de supermercados e livre-serviços discount, 2017-2018 | 91 |
| Tabela 16 – Quotas de mercado das principais empresas no segmento de Cash & Carry, 2017-2018..... | 92 |
| Tabela 17 – Resumo das Hipóteses de Investigação | 106 |
| Tabela 18 – Escala de Impacto de Eventos Stressantes – Construtos e Indicadores de Medida..... | 127 |
| Tabela 19 – Benefícios Percebidos dos Programas de Fidelização – Construtos e Indicadores de Medida | 128 |
| Tabela 20 – Satisfação – Indicadores de Medida | 129 |
| Tabela 21 – Confiança – Indicadores de Medida | 130 |
| Tabela 22 – Compromisso – Indicadores de Medida | 130 |
| Tabela 23 – Imagem do Retalhista – Indicadores de Medida | 131 |
| Tabela 24 – Fidelização – Construtos e Indicadores de Medida | 132 |
| Tabela 25 – Variáveis Latentes e Número de Indicadores de Medida | 132 |
| Tabela 26 – Estatísticas e índices de qualidade de ajustamento e valores de referência | 145 |
| Tabela 27 – Constituição dos grupos..... | 149 |
| Tabela 28 – Questões de Filtro | 176 |
| Tabela 29 – Alteração dos hábitos de consumo em contexto de Pandemia..... | 177 |
| Tabela 30 – Distribuição demográfica da amostra..... | 181 |
| Tabela 31 – Faixa etária..... | 181 |
| Tabela 32 – Estado civil | 182 |
| Tabela 33 – Nível de escolaridade | 182 |
| Tabela 34 – Ocupação profissional | 183 |
| Tabela 35 – Rendimento médio mensal líquido | 184 |
| Tabela 36 – Análise descritiva da escala dos Benefícios Percebidos | 190 |

| | |
|---|-----|
| Tabela 37 – Análise descritiva da escala de Impacto de Eventos Stressantes | 191 |
| Tabela 38 – Análise descritiva da escala da Satisfação | 193 |
| Tabela 39 – Análise descritiva da escala da Confiança..... | 194 |
| Tabela 40 – Análise descritiva da escala do Compromisso | 195 |
| Tabela 41 – Análise descritiva da escala da Imagem do Retalhista | 196 |
| Tabela 42 – Análise descritiva da escala da Fidelização..... | 197 |
| Tabela 43 – Indicadores da qualidade do ajustamento do modelo de medida inicial . | 200 |
| Tabela 44 – Itens Excluídos no Processo de Ajustamento/AFC | 201 |
| Tabela 45 – Indicadores da qualidade do ajustamento do modelo de medida após remoção de itens e outliers..... | 202 |
| Tabela 46 – Adição de trajetórias causais através do processo de ajustamento do modelo..... | 203 |
| Tabela 47 – Itens eliminados do fator Benefícios Percebidos através do processo de ajustamento do modelo | 204 |
| Tabela 48 – Itens eliminados do fator Satisfação através do processo de ajustamento do modelo | 204 |
| Tabela 49 – Itens eliminados do fator Confiança através do processo de ajustamento do modelo | 205 |
| Tabela 50 – Itens eliminados do fator Compromisso através do processo de ajustamento do modelo | 205 |
| Tabela 51 – Itens eliminados do fator Imagem do Retalhista através do processo de ajustamento do modelo | 206 |
| Tabela 52 – Itens eliminados do fator Fidelização através do processo de ajustamento do modelo | 206 |
| Tabela 53 – Indicadores da qualidade do ajustamento do modelo final | 207 |
| Tabela 54 – Fiabilidade Compósita | 208 |
| Tabela 55 – Validade Convergente | 210 |
| Tabela 56 – Validade discriminante | 210 |
| Tabela 57 – Medidas de Ajustamento do Modelo Estimado | 213 |
| Tabela 58 – Teste de Hipóteses | 216 |
| Tabela 59 – Escalas originais e itens adaptados – Escala de Impacto de Eventos (Revista)..... | 275 |
| Tabela 60 – Escalas originais e itens adaptados – Benefícios Percebidos dos Programas de Fidelização | 276 |
| Tabela 61 – Escalas originais e itens adaptados – Antecedentes da Fidelização | 277 |
| Tabela 62 – Escalas originais e itens adaptados - Fidelização | 279 |

Lista de Abreviaturas e Termos

| | |
|----------|--|
| AEE | Análise de equações estruturais |
| AFC | Análise fatorial confirmatória |
| AIC | Akaike Information Criterion |
| BCC | Browne-Cudeck Criterion |
| CFI | Comparative Fit Index |
| CLV | Customer Lifetime Value |
| COVID-19 | Corona Virus Disease 2019 |
| CRM | Customer Relationship Management |
| ECVI | Expected Cross-Validation Index |
| GFI | Goodness of Fit Index |
| GLS | Generalized Least Square |
| INE | Instituto Nacional de Estatística |
| KMV | Key Mediating Variable |
| MECVI | Modified Expected Cross-Validation Index |
| ML | Maximum Likelihood |
| PCFI | Parsimonious Comparative Fit Index |
| PGFI | Parsimonious Goodness of Fit Index |
| RMSEA | Root Mean Square Error of Approximation |
| SEM | Structural Equation Modeling |
| SOW | Share of Wallet |
| VEM | Variância extraída média |
| WOM | Word of mouth |

Capítulo 1 - Introdução

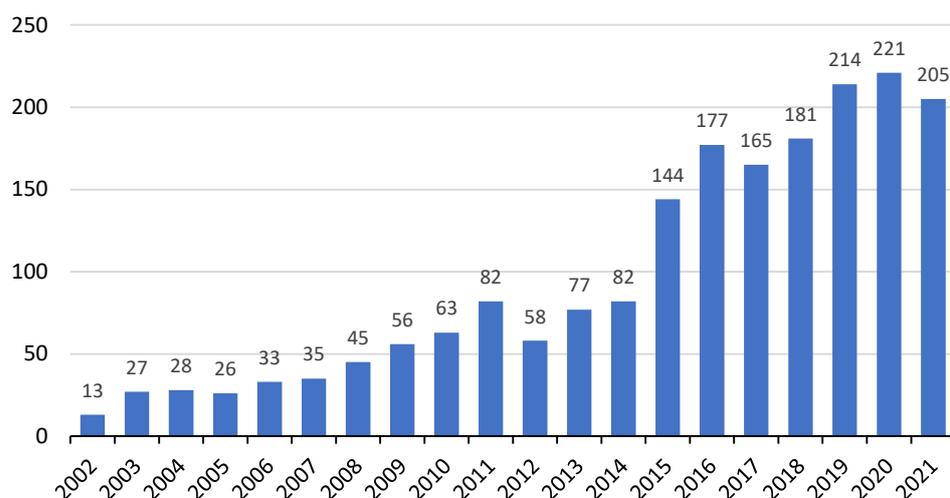
Este primeiro capítulo, de introdução, inicia-se com o enquadramento do tema dos programas de fidelização e o seu interesse e relevância enquanto tópico de investigação e termina com a estrutura organizacional da tese. De seguida, identifica-se o problema e a questão de investigação, formulam-se os objetivos e descreve-se, de modo sumário, a metodologia usada no desenvolvimento do trabalho.

1.1. Enquadramento do Tema

Os programas de fidelização são uma ferramenta de gestão de relacionamento com o cliente (CRM) que têm vindo, ao longo dos anos, a despertar o interesse dos investigadores da área do marketing. Um programa de fidelização de clientes define-se como um sistema integrado de operações de marketing que tem como objetivo auxiliar a fidelização de clientes (Leenheer, van Heerde, Bijmolt, & Smidts, 2007). Os programas de fidelização são também conhecidos como programas de recompensas ou programas de frequência e existem vários tipos de programas, como por exemplo, podem dar pontos para serem trocados por descontos ou prémios, recompensas em dinheiro, produtos ou serviços gratuitos, ou descontos/pontos para serem utilizados noutra empresa de um setor diferente.

Apesar de não ser um tema recente, o crescente interesse nos programas de fidelização de clientes é verificado tanto por parte do meio empresarial como do meio académico. Face às ofertas das empresas serem cada vez mais indiferenciadas e devido aos baixos custos de mudança para os consumidores, os programas de fidelização têm sido uma das principais ferramentas para as empresas conseguirem reter os seus clientes (Baloglu, Zhong, & Tanford, 2017; Y. Liu, 2007; Uncles, Dowling, & Hammond, 2003). A importância deste tema no meio académico pode ser observada através do número de artigos publicados ao longo dos últimos anos. Ao realizar uma breve pesquisa no *Web of Science* sobre o número de artigos publicados que contêm o termo “Loyalty programs”, verifica-se que o número de artigos publicados tem vindo a crescer ao longo dos últimos vinte anos (Figura 1).

Figura 1 – Número de artigos publicados com o termo “Loyalty programs”



Fonte: Web of Science

A investigação de Marketing sobre os programas de fidelização salienta que a implementação efetiva destes programas geram benefícios económicos e não económicos para os consumidores e empresas. Para os consumidores, os programas de fidelização de clientes podem permitir a redução do risco na escolha da loja e dos produtos e aumentar, por exemplo, a satisfação, o compromisso, a confiança e o valor percebido (por exemplo, Agarwal & Mehrotra, 2018; Baloglu et al., 2017; Corbishley, Mason, & Meintjes, 2020; Kumar & Shah, 2004; Kyguoliene, Zikiene, & Grigaliunaite, 2017; I. Lam & Wong, 2020; Omar, Ramly, Alam, & Nazri, 2015; Stathopoulou & Balabanis, 2016; Tanford, 2013; Thompson & Tuzovic, 2020). No caso das empresas, os programas de fidelização de clientes permitem que as mesmas se diferenciem e tenham sucesso em relação aos concorrentes através: (1) da retenção dos clientes atuais, (2) da preservação do lucro, (3) de incentivar os consumidores a realizarem mais compras, (4) da captação de novos clientes, (5) do aumento do valor potencial e da satisfação dos clientes atuais, e (6) do aumento da fidelização dos clientes com a empresa (por exemplo, Agarwal & Mehrotra, 2018; M. Chaudhuri, Voorhees, & Beck, 2019; Dowling & Uncles, 1997; Evanschitzky et al., 2012; Kwiatek, Morgan, & Thanasi-Boçe, 2020; Kyguoliene et al., 2017; S. M. Lee, Kim, & Kim, 2019; Meyer-Waarden, 2015).

No entanto, apesar da grande atenção dada aos programas de fidelização de clientes por parte dos profissionais e pelos investigadores, existem lacunas de conhecimento sobre esta temática, que precisam de ser preenchidas (Breugelmans et al., 2015). Numa perspetiva ampla, as linhas de investigação sobre os programas de fidelização de

clientes podem ser agrupadas em duas áreas: uma área que abrange os estudos com modelos analíticos que avaliam o impacto dos programas de fidelização, utilizando diferentes estruturas analíticas (por exemplo, Chang, Lin, Lu, & Chang, 2021; Faramarzi & Bhattacharya, 2021; Fook & Dastane, 2021; Kwiatek et al., 2020; I. Lam & Wong, 2020), a segunda área inclui pesquisas empíricas que analisam as avaliações dos consumidores sobre os programas e/ou os julgamentos sobre as recompensas oferecidas (por exemplo, Agarwal, Mehrotra, & Misra, 2022; Keh & Lee, 2006; Thompson & Tuzovic, 2020; Yi & Jeon, 2003; J. Zhang & Breugelmans, 2012). Nas últimas duas décadas, a investigação sobre os programas de fidelização de clientes do ponto de vista do comportamento do consumidor começou a analisar os mecanismos psicológicos subjacentes às respostas dos consumidores aos programas de fidelização (por exemplo, Agarwal et al., 2022; M. Chaudhuri et al., 2019; S. M. Lee et al., 2019; Steinhoff & Palmatier, 2016; Thompson & Tuzovic, 2020; Wirtz, Mattila, & Lwin, 2007).

Por outro lado, salienta-se que se têm verificado divergências quanto aos resultados obtidos nos estudos realizados. Apesar de diversos investigadores demonstrarem que os programas de fidelização de clientes têm efeitos positivos no desempenho e em determinados comportamentos do cliente (por exemplo, M. Chaudhuri et al., 2019; Dorotic, Verhoef, Fok, & Bijmolt, 2014; Drèze & Nunes, 2009; Evanschitzky et al., 2012; Fook & Dastane, 2021; Jun Kang, Alejandro, & Groza, 2015; Taylor & Neslin, 2005), alguns questionam se os mesmos contribuem, efetivamente, para aumentar a sua fidelidade à empresa (Sharp & Sharp, 1997; Yi & Jeon, 2003), dado que em algumas situações não conseguem atender às expectativas dos clientes, podendo até serem considerados uma “farsa” (Shugan, 2005).

Apesar da maioria da investigação e da prática considerarem que os programas de fidelização de clientes são parte do esforço do marketing de relacionamento, poucas pesquisas têm analisado os programas de fidelização do ponto de vista da construção do relacionamento. Dado que um relacionamento não pode ser imposto de uma forma unilateral e, por sua vez, como implica um processo duradouro que vai além de uma troca discreta e instantânea, provavelmente é considerado como um dado adquirido pelos *marketers* de que os programas de fidelização demonstram aos clientes que reconhecem e valorizam a sua preferência (Kumar & Shah, 2004).

No entanto, pode não ser possível criar uma relação duradoura devolvendo apenas um valor monetário aos consumidores. Em vez disso, dado que por muitas vezes os consumidores recebem das trocas de marketing benefícios económicos e não económicos, os programas de fidelização de clientes que estimulem sentimentos de

pertença e de serem tratados de forma especial, podem ter mais sucesso na criação de uma relação duradoura com os consumidores.

1.2. Formulação do Problema e dos Objetivos

Desde os anos oitenta que existe um interesse crescente nos benefícios que as empresas podem retirar da fidelização dos clientes. Como resultado, a partir do início da década de 90 verificou-se uma proliferação na introdução de programas de fidelização de clientes em determinados setores, como nas companhias aéreas e no setor bancário, difundindo-se posteriormente a outros setores (Dowling & Uncles, 1997; Sharp & Sharp, 1997).

Os programas de fidelização são fundamentalmente pacotes de ações ou benefícios oferecidos aos clientes em troca de compras repetidas (Palmer, McMahon-Beattie, & Beggs, 2000). O principal objetivo destes programas é o de aumentar a fidelidade dos clientes para a empresa, tentando aumentar as taxas de compras repetidas ou de compras totais.

Um dos programas mais utilizados são os cartões de fidelização de clientes. Estes foram introduzidos no início da década de 90 pelos principais *players* dos setores retalhistas alimentar e farmacêutico, como parte de uma política para aumentar o compromisso do cliente a uma determinada loja, maximizando o potencial da carteira de clientes (Passingham, 1998). Posteriormente, verificou-se uma crescente procura pelas empresas, em diversos setores, em introduzir uma grande variedade de programas de fidelização com uma ampla gama de sistemas de recompensas baseados em diferentes tipos de tecnologia (Cortiñas, Elorz, & Múgica, 2008).

Face ao crescente interesse dos programas de fidelização, tanto da comunidade académica como das empresas, vários estudos têm vindo a ser realizados sobre a temática, nomeadamente, sobre o seu impacto na fidelização de clientes. Contudo, os resultados desses estudos não são consensuais. Para Meyer-Waarden (2007), os programas de fidelização têm um impacto positivo na retenção do cliente e no *share of wallet* (SOW). Para outros autores, os programas baseados na frequência do consumidor demonstraram ter um efeito positivo sobre as vendas, não só durante o programa (Drèze & Hoch, 1998; Lal & Bell, 2003; M. Lewis, 2004), como também no longo prazo (Taylor & Neslin, 2005). No entanto, existem autores que referem que os programas de fidelização não contribuem na alteração do comportamento de compra dos consumidores (De Wulf, Odekerken-Schröder, & Iacobucci, 2001; Dowling & Uncles, 1997; Mägi, 2003; Meyer-Waarden & Benavent, 2009; Sharp & Sharp, 1997).

Relativamente aos fatores que levam os consumidores a aderir a um programa de fidelização, Demoulin e Zidda (2009) encontraram três dimensões que afetam de forma diferente a probabilidade e o tempo de adoção: atributos percebidos (vantagens, complexidade e risco), fidelização do consumidor (lealdade comportamental e atitudinal) e características do consumidor (número de cartões de fidelização, distância à loja, orientação económica das compras, idade e dimensão do agregado familiar). Para De Wulf *et al.* (2003) são fundamentalmente os benefícios proporcionados os responsáveis pela sua adesão embora Kivetz e Simonson (2003) argumentem que a adesão depende da diferença entre o esforço individual e os benefícios alcançados. Allaway *et al.* (2003) evidenciam como fatores críticos para a adoção a distância à loja e a comunicação (comercial e interpessoal).

No que se refere ao efeito dos cartões de cliente na fidelização à loja e à insígnia, Mägi (2003) encontra uma relação significativa entre ambos em cidades de média dimensão. Situação similar é encontrada por Sharp e Sharp (1997) e Verhoef (2003).

Quanto à eficiência dos programas de fidelização como estímulo para aumentar a retenção do cliente, esta tem sido questionada. No estudo realizado por Wright e Sparks (1999) os investigadores concluíram que os clientes tendem a juntar-se aos programas de fidelização nas lojas onde realizam as suas compras não sendo, por isso, de esperar que o seu comportamento de compra se altere. Smith *et al.* (2003) também não encontraram na sua pesquisa nenhuma evidência de que os membros de um programa de fidelização realizem mais compras do que os não membros do programa, apesar das despesas dos primeiros serem ligeiramente superiores. Também Bellizzi e Bristol (2004), ao analisarem a capacidade dos cartões de fidelidade em gerar fidelidade à loja, não encontraram nenhuma evidência da existência de uma relação entre a adoção do cartão pelo consumidor e a sua fidelização à loja.

Utilizando a estrutura original dos benefícios percebidos de Mimouni-Chaabane e Volle (2010), o presente trabalho examina como os benefícios dos programas de fidelização afetam, de forma direta, os principais antecedentes da fidelização do cliente e na respetiva fidelização do cliente, assim como a influência moderadora dos antecedentes na fidelização do cliente. Por outro lado, quanto aos efeitos que uma crise como a da pandemia COVID-19 pode ter ao nível da fidelização dos consumidores e o papel dos programas de fidelização do retalho alimentar, os estudos são escassos. Não se sabe exatamente de que forma as medidas de proteção adotadas contra o vírus COVID-19 influenciaram as atitudes e comportamentos dos consumidores, nem a sua satisfação com esses tipos de medidas de proteção e a segurança que representam (Untaru & Han, 2021).

Face ao exposto anteriormente, e não havendo consenso sobre o verdadeiro impacto dos programas de fidelização na retenção dos clientes, definiu-se como objetivo geral da investigação compreender os fatores determinantes de um programa de fidelização no setor do retalho alimentar, analisando o impacto dos cartões de cliente na sua fidelização, em particular na situação da pandemia por COVID-19.

Para alcançar o objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- i. Identificar e descrever os principais programas de fidelização utilizados pelos retalhistas alimentares;
- ii. Caracterizar o perfil dos utilizadores de programas de fidelização;
- iii. Identificar os fatores que levam os consumidores a aderir a programas de fidelização;
- iv. Analisar o perfil de consumo em contexto de pandemia;
- v. Validar o efeito direto do impacto de eventos stressantes (IES) nos benefícios percebidos (BP) e na fidelização (FID);
- vi. Validar o efeito direto dos benefícios percebidos (BP) dos programas de fidelização na satisfação (SAT), na confiança (CONF), no compromisso (COMP), na imagem do retalhista (IR) e na fidelização (FID);
- vii. Validar o efeito direto da satisfação (SAT) na confiança (CONF), na imagem do retalhista (IR) e na fidelização (FID);
- viii. Validar o efeito direto da confiança (CONF) no comportamento (COMP), na imagem do retalhista (IR) e na fidelização (FID);
- ix. Validar o efeito direto do compromisso (COMP) na fidelização (FID);
- x. Validar o efeito direto da imagem do retalhista (IR) na fidelização (FID).

1.3. Organização do trabalho

O presente trabalho está organizado em sete capítulos. No presente capítulo, capítulo 1, é realizado um enquadramento do tema, apresentado o interesse e a relevância dos programas de fidelização que justificam o interesse do objeto deste estudo e a organização da tese.

O capítulo 2 é dedicado à revisão da literatura relevante para o presente estudo. Num ponto introdutório é realizado um enquadramento geral sobre CRM. No segundo ponto é desenvolvido o tema da fidelização, através da definição do conceito e da apresentação dos seus antecedentes e consequentes. No ponto seguinte é abordado o tema relativo aos programas de fidelização. No último ponto é realizado um

enquadramento sobre a pandemia de COVID-19 e o seu impacto no comportamento do consumidor.

No capítulo 3 é apresentada a caracterização do comércio alimentar a retalho, dando particular ênfase ao contexto nacional.

No capítulo 4 é detalhado o modelo de investigação proposto. Este modelo de investigação é baseado nos resultados obtidos durante a investigação realizada, nomeadamente através da revisão de literatura e dos *focus group* realizados. Deste modo, é apresentado o modelo teórico proposto, os seus construtos e as hipóteses de investigação.

O capítulo 5 expõe a metodologia e a justificação da opção metodológica adotada, o desenho da investigação, o desenvolvimento e aplicação do questionário, assim como o método de recolha de dados. Neste trabalho foi adotada uma abordagem mista, sendo realizada, numa primeira fase, uma análise qualitativa (pesquisa exploratória) com recurso a entrevistas semiestruturadas em grupo (*Focus Group*) e, numa fase posterior, procedeu-se a uma análise quantitativa (pesquisa conclusiva), com recurso a questionário.

No capítulo 6 são analisados os resultados obtidos através das pesquisas exploratória e conclusiva.

No capítulo 7 são apresentadas as considerações finais, que englobam as principais conclusões do estudo, os principais contributos deste trabalho, aclarando, também, as suas limitações e as sugestões para investigação futura.

Capítulo 2 – Revisão de Literatura

O presente capítulo de revisão de literatura faz o enquadramento teórico e conceptual do tema central de investigação dos programas de fidelização no retalho alimentar. Inclui conceitos, definições e as diferentes abordagens, metodologias e ferramentas que têm sido usadas para a sua análise, revendo os principais estudos empíricos realizados, o estado atual do conhecimento e as principais lacunas de investigação. Neste capítulo é, também, apresentada uma secção dedicada à pandemia de COVID-19, na qual se pretende descrever os principais impactos na experiência e nos hábitos dos consumidores. Por último, é apresentada uma síntese do capítulo.

2.1. Gestão do Relacionamento com o Cliente – CRM

A gestão do relacionamento com clientes não é um conceito recente. As primeiras iniciativas de CRM surgiram no início da década de 90 do século passado e concentravam-se, essencialmente, em atividades de *call center* (Rahimi, Köseoglu, Ersoy, & Okumus, 2017). Desde o seu surgimento que se tem verificado um rápido crescimento no meio empresarial, sendo que esse crescimento foi influenciado pelos avanços nas tecnologias de informação, nos sistemas de gestão de dados, na melhoria das comunicações, na integração de sistemas e na utilização da internet.

O CRM é uma ferramenta muito importante para as empresas, uma vez que ajuda a aumentar a fidelização dos clientes e permite geri-la a longo prazo (Herman, Sulhaini, & Farida, 2021). O CRM tem sido abordado com frequência na academia no contexto do marketing de relacionamento. No entanto, os investigadores começaram recentemente a dar mais atenção ao CRM *per se*, em vez de o considerarem como apenas uma área aplicada do marketing de relacionamento (Minami & Dawson, 2008).

O CRM representa a capacidade da organização em criar e manter lucro através da maximização das relações com os clientes (Hyun & Perdue, 2017; Zablah, Bellenger, & Johnston, 2004). No entanto, os programas de CRM falham frequentemente (Sigala, 2005), devendo-se, principalmente, ao facto de muitas empresas não conseguirem estabelecer relações com os clientes através da utilização do CRM (Sigala, 2005), o que pode dever-se a uma excessiva dependência do aspeto tecnológico (Campbell, 2003; Reinartz, Krafft, & Hoyer, 2004).

A crescente importância dada ao CRM pode ser atribuída principalmente aos avanços tecnológicos (I. J. Chen & Popovich, 2003) e ao aumento das pressões competitivas (Ahani, Rahim, & Nilashi, 2017; Cruz-Jesus, Pinheiro, & Oliveira, 2019; Xu, Yen, Lin, &

Chou, 2002; C. Zhang, Wang, Cui, & Han, 2020). O CRM concentra-se na melhoria dos esforços de criação e gestão das empresas no que diz respeito ao relacionamento com os clientes (Geib, Kolbe, & Brenner, 2006). Sendo que este relacionamento tem potencial de aumentar a retenção dos clientes (Zineldin, 2006), resultando numa maior lealdade e rentabilidade (I. J. Chen & Popovich, 2003). Deste modo, o CRM é considerado uma ferramenta poderosa para se obter uma vantagem competitiva.

O CRM pode ter diferentes significados para muitas pessoas. Esta situação tem gerado ambiguidades na forma como o conceito é definido, uma vez que não há uma definição aceite de forma geral (Ngai, 2005). Deste modo, verifica-se que a falta de clareza sobre a definição de CRM contribui muitas vezes para o seu insucesso em situações que as empresas abordam o CRM numa perspetiva tecnológica limitada ou realizam uma implementação fragmentada do CRM (Foss, Stone, & Ekinci, 2008).

A rápida evolução das tecnologias de CRM proporcionou às empresas a motivação e os instrumentos necessários para a criação de relacionamentos fortes e para aumentar o valor do cliente (Payne & Frow, 2005). No entanto, deve-se salientar que o CRM não compreende apenas *software* ou tecnologia, mas também conhecimento estratégico, tornando-o uma solução global para análises de dados mais precisas e melhores decisões de gestão (Krizanova, Gajanova, & Nadanyiova, 2018). Chen e Popovich (2003) referem que considerar o CRM puramente como uma solução de tecnologia é provavelmente ineficaz, dado que para que a sua implementação seja bem-sucedida são necessários, também, pessoas e processos. De facto, uma fusão sincronizada de processos de negócio, tecnologias de informação e capital humano aumenta a aquisição de clientes e o esforço de retenção, assim como a sua rentabilidade (Peppers & Rogers, 2004).

2.1.1. Definição de CRM

Através da revisão de literatura pode-se encontrar diversas definições de CRM (Coltman, 2007). Vários autores demonstraram a sua preocupação com os resultados das empresas em relação à compreensão do conceito (por exemplo, Ngai, 2005; Payne & Frow, 2005; Plakoyiannaki & Tzokas, 2002).

O CRM pode ser definido como um processo de utilização da tecnologia de informação na implementação de estratégias de marketing de relacionamento, com uma ênfase especial no relacionamento com o cliente (J. Y. Ahn, Kim, & Man, 2003; Gummesson, 2008; Ryals & Knox, 2001). Os sistemas de CRM organizam e automatizam processos de negócios para atividades de marketing e vendas. Eles também fornecem o

atendimento e suporte ao cliente e outras atividades que ajudam as empresas a aumentar as suas vendas e lucros (R. M. Morgan & Hunt, 1994). Nairn (2002) vai mais longe e define o CRM como uma filosofia de negócios de longo prazo que se concentra na recolha e compreensão das informações dos clientes, tratando diferentes clientes de maneira diferente, fornecendo um nível de serviço mais alto para os melhores clientes e usando as informações recolhidas para aumentar a fidelidade e a lucratividade dos clientes. Esta perspetiva também é apoiada por Buttle e Maklan (2015), que afirmam que o CRM é uma estratégia do negócio principal que combina processos e funções internas com redes externas para criar e agregar valor aos clientes-alvo e obter lucro. Buttle e Maklan (2015) também destacam a importância do uso de dados de clientes de alta qualidade.

Nguyen, Sherif e Newby (2007) referem que os objetivos gerais dos sistemas de CRM são a recolha de dados sobre as interações dos clientes com a empresa. Os mesmos autores também salientam os seguintes pontos como os objetivos mais específicos:

- Maior fidelidade do cliente – através da recolha de todas as informações importantes sobre um cliente e ter todos os dados relevantes sobre o histórico de um cliente prontamente disponíveis em todos os pontos de acesso da organização.
- Melhor recolha de informações e partilha de conhecimento – o sistema CRM atualiza o histórico de cada cliente sempre que uma interação ocorre, não importando a forma como a interação ocorreu, seja através de vendas, suporte ou *site*.
- Compreender os clientes – o CRM analítico pode ainda ser utilizado para criar previsões de tendências e tentar prever a procura, assim como para compreender melhor cada cliente individual, de modo a oferecer uma melhor oferta ao cliente.
- Serviço superior – utilização das informações sobre os hábitos e interações do cliente com a empresa para oferecer produtos e serviços relevantes e personalizados para cada cliente.

Os principais objetivos da implementação de CRM são:

- Ter preocupação com os clientes atuais;
- Recuperar os antigos clientes;
- Reduzir os custos de marketing;
- Melhorar a eficiência dos processos de negócio na empresa;

- Rastrear as vendas de produtos;
- Rastrear os projetos e as suas atividades.

2.1.2. Benefícios do CRM

Segundo Mohammadhossein e Zakaria (2012), os gestores devem ter, pelo menos, uma compreensão e conhecimentos básicos relativos aos benefícios do CRM. Os mesmos autores identificaram sete benefícios principais do CRM: i) maior capacidade de alcançar clientes rentáveis; ii) assistência integrada em todos os canais; iii) maior eficiência e eficácia da força de vendas; iv) preços melhorados; v) produtos e serviços personalizados; vi) melhoria da eficiência e eficácia do serviço ao cliente; e vii) mensagens de marketing personalizadas.

Em toda a organização, os sistemas de CRM podem acumular, armazenar, manter e distribuir o conhecimento do cliente.

Os sistemas de CRM ajudam as empresas a avaliar a fidelidade e a lucratividade do cliente com base na repetição das compras, no valor gasto e na longevidade. De acordo com os autores Zeng, Wen e Yen (2003), o CRM permite aumentar a satisfação do cliente, fornecer informações sobre vendas futuras, prestar um atendimento diferenciado e personalizado e ter um melhor conhecimento das necessidades dos clientes.

No que diz respeito à lucratividade dos clientes, esta aumenta devido ao aumento das vendas de *up-selling*, *cross-selling* e *follow-up* (Bull, 2003; Curry & Kkolou, 2004; Yadav & Singh, 2014). O custo de aquisição de clientes diminui devido à possibilidade de ter menores custos em marketing, correspondência, contato, acompanhamento, serviços de atendimento, entre outros (Curry & Kkolou, 2004). Galbreath e Rogers (1999) referem que o CRM ajuda uma organização comercial a entender completamente quais os clientes que vale a pena adquirir, quais deve manter, quais têm um potencial inexplorado, quais são estratégicos, quais são importantes, lucrativos e quais devem ser abandonados. Através da análise dos dados dos clientes, as empresas conseguem identificar quais são os clientes rentáveis, quais serão rentáveis no futuro e quais nunca serão (Ahearne, Rapp, Mariadoss, & Ganesan, 2012; Curry & Kkolou, 2004).

Greenberg (2010) salienta que o CRM pode aumentar o verdadeiro valor económico dos negócios, melhorando o valor total da vida útil do cliente, acrescentando que estratégias bem-sucedidas de CRM incentivam os clientes a comprar mais produtos, permanecer fiéis por períodos mais longos e a comunicarem efetivamente com uma empresa. O

CRM também pode garantir a satisfação do cliente através da alocação, agendamento e envio das pessoas certas, com as ferramentas certas, no momento certo (Balaji, 2015; Xu et al., 2002). O atendimento ao cliente melhora devido à análise dos processos promovidos pelo CRM. Como consequência da melhoria do serviço ao cliente, a satisfação dos clientes aumenta e os clientes ficam mais tempo na organização (Agrawal, 2021; Herman et al., 2021; R. U. Khan, Salamzadeh, Iqbal, & Yang, 2022).

Outro dos benefícios a salientar das soluções de CRM prende-se ao facto de poder ligar os diferentes departamentos de uma organização (Mandic, 2011). Chen e Popovich (2003) explicam que, por meio do CRM, os pontos de contato de uma empresa são interligados a outras unidades de negócios, permitindo que o escritório obtenha informações atualizadas sobre o que está acontecendo com os seus clientes. Por outro lado, essas informações podem ser utilizadas nas funções administrativas, para ajudar no planeamento e na definição de estratégias para o futuro da empresa.

2.1.3. Tipos de CRM

De modo a manter a sua viabilidade e sucesso no mercado, uma empresa precisa de ser melhor que os seus concorrentes, estar focada nos seus clientes e criar valor para eles. A gestão de relacionamento com o cliente é um processo integrado e uma estratégia de negócios que seleciona e gere os clientes para otimizar o valor a longo prazo. As empresas utilizam o CRM para identificar, atrair, satisfazer e manter um vínculo estreito com os clientes e os seus parceiros. Em termos de tipologia, o CRM é categorizado em quatro grupos: estratégico, analítico, operacional e colaborativo (Buttle & Maklan, 2015). No entanto, importa salientar que cada componente do CRM é dependente das outras componentes (J. Reynolds, 2002).

2.1.3.1. CRM Estratégico

O CRM estratégico está focado no desenvolvimento de uma cultura de negócios centrada no cliente. Essa cultura é dedicada a conquistar e manter os clientes, criando e agregando maior valor que os concorrentes. A cultura é refletida nos comportamentos de liderança, no desenho dos sistemas formais da empresa e nos mitos e histórias criados dentro da empresa. Numa cultura centrada no cliente, é esperado que os recursos sejam alocados onde melhor valorizem o cliente, sistemas de recompensas para promover comportamentos dos funcionários que melhoram a retenção e satisfação do cliente, e que as informações do cliente sejam recolhidas, compartilhadas e aplicadas nos negócios. Muitas empresas afirmam ser centradas no cliente, orientadas para o

cliente, ou focadas no cliente, mas poucas o são. De facto, pode haver muito poucas empresas que não afirmem estar numa missão para satisfazer os requisitos do cliente de forma lucrativa.

2.1.3.2. CRM Operacional

O CRM operacional avalia a componente que ajuda a melhorar a eficiência das operações diárias dos clientes (Peppers & Rogers, 2004). Deste modo, o CRM operacional está relacionado com a automação ou o apoio aos processos que envolvem a comunicação e interação com os clientes. No fundo, representa o suporte ao *front-office* da organização e aos seus processos de negócio. Esta componente de CRM é o produtor inicial de dados e inclui funções corporativas típicas de automação de vendas, automação de marketing corporativo, gestão de pedidos e serviço ou suporte ao cliente (Crosby & Johnson, 2001; Greenberg, 2010). Para garantir o sucesso do CRM operacional, as empresas devem concentrar-se nos requisitos dos clientes e os funcionários devem ter as habilidades certas para satisfazer os clientes. Os resultados das soluções de CRM operacional geralmente são apenas de nível resumido, mostrando quais atividades ocorreram, mas sem explicar as suas causas ou o seu impacto (Reynolds, 2002).

2.1.3.3. CRM Analítico

O CRM analítico consiste em capturar, armazenar, extrair, integrar, processar, interpretar, distribuir, usar e relatar dados relacionados com o cliente para aumentar o valor do cliente e da empresa. Para atingir esse objetivo, os dados são processados, interpretados e relatados usando várias ferramentas (Greenberg, 2010). Os dados analisados fazem parte de um grande reservatório de informações, ou seja, um *data warehouse*, que contém dados de fontes externas e internas, obtidos através de ferramentas operacionais. Os dados ganham valor quando o conhecimento extraído se torna acionável. Segundo Reynolds (2002), o componente de CRM mais importante é a análise. As soluções de CRM analítico permitem gerir efetivamente o relacionamento com os clientes. Somente analisando os dados dos clientes, as empresas podem compreender os seus comportamentos, identificar padrões e tendências de compra e descobrir relacionamentos causais. As informações obtidas a partir dos dados ajudam a modelar e a prever a satisfação e o comportamento futuro do cliente com mais precisão, e podem constituir uma base quantificada para a tomada de decisões estratégicas.

2.1.3.4. CRM Colaborativo

O CRM colaborativo permite a comunicação direta com os seus clientes sem que seja necessária uma intervenção direta de um representante da organização. O CRM colaborativo está voltado principalmente para aumentar e melhorar a forma como uma organização interage e colabora com os seus clientes. O CRM colaborativo facilita as interações entre clientes e empresas e entre os membros da empresa em torno das informações do cliente para melhorar a comunicação e a coordenação, aumentar os custos de troca de clientes e aumentar a intimidade e a retenção de clientes. Envolve tecnologias de gestão de colaboração comercial. O CRM colaborativo é um sistema integrado de toda a organização que permite uma maior capacidade de resposta do cliente em toda a cadeia de abastecimento (Cuthbertson & Messenger, 2008). A colaboração organizacional resulta num aprimoramento da produtividade, resultando, por sua vez, numa maior rentabilidade. Algumas das tecnologias colaborativas de CRM são as páginas *web*, *e-mail*, SMS, IVR (*Interactive Voice Responce*) e VoIP (*Voice over IP*). O recurso a estes serviços tornam o trabalho em equipa mais fácil e produtivo, permitindo que as empresas melhorem os processos e, conseqüentemente, melhorem a satisfação dos clientes (Greenberg, 2010). O CRM colaborativo é utilizado para estabelecer o valor da vida útil dos clientes além da transação, criando um relacionamento de parceria.

2.1.4. Estratégia e Implementação de CRM

A literatura apresenta dois passos importantes que todas as organizações devem realizar para que o CRM alcance todo o seu potencial: a estratégia e a implementação.

A implementação de um sistema de CRM envolve alterações na estrutura organizacional e na parte operacional de cada empresa, de modo a permitir um aumento da sua competitividade e desempenho (Greenberg, 2010). Um grande número de empresas líderes já reconheceram o potencial de sucesso do CRM e estão a utilizá-lo para obterem vantagens competitivas de longo prazo. No entanto, nem todas as empresas que implementam o CRM obtiveram sucesso. Para que o CRM seja implementado com sucesso, uma empresa necessita, como pré-requisito, de ter uma estratégia sólida (Kumar & Reinartz, 2006). No entanto, Bohling et al. (2006) referem que ter uma estratégia de CRM adequada não garante, por seu lado, o sucesso organizacional, pelo que também será necessário uma implementação eficaz. A implementação eficaz de

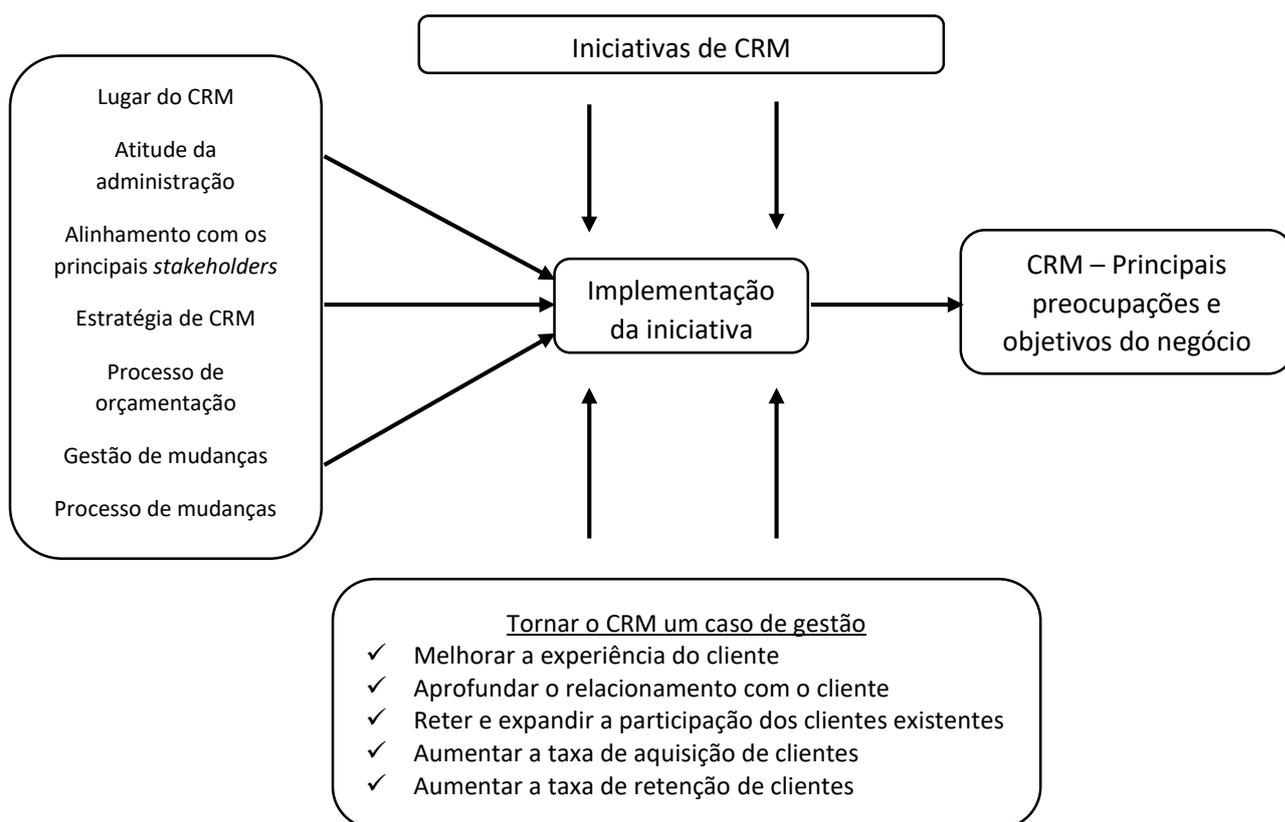
CRM permite reduzir os custos operacionais, aumentar a satisfação do cliente, melhorar a tomada de decisão e aumentar a confiança dos funcionários (Reid & Catterall, 2005).

Segundo Karakostas, Kardaras e Papathanassiou (2005), os fatores que influenciam a implementação do CRM são a atração de novos clientes, o comportamento de compra do consumidor, a vantagem competitiva, a satisfação do cliente, a retenção de clientes, a aquisição, o relacionamento de longo prazo, a gestão do conhecimento, o atendimento via web, o valor do cliente, entre outros. Por outro lado, outros investigadores como Mendoza, Marius, Pérez e Grimán (2007) referem que os fatores que mais influenciam o CRM são as tecnologias de informação, o relacionamento de longo prazo, a maior lucratividade e o investimento significativo em tecnologia.

Ao longo dos anos, os académicos e profissionais tentaram encontrar os fatores que levavam ao sucesso ou fracasso do CRM. Enquanto que algumas pesquisas se concentraram mais em fatores relacionados com as tecnologias de informação (TI), outras enfatizaram fatores organizacionais como os recursos humanos, as estruturas organizacionais e os sistemas de recompensa (Rigby, Reichheld, & Scheffer, 2002), ou fatores relacionados a processos de negócios (Reinartz et al., 2004).

Os fatores referidos anteriormente cobrem, essencialmente, os três aspetos principais de toda a estratégia de CRM, que incluem o fator humano, os processos e a tecnologia. Bohling et al. (2006) apontaram alguns fatores críticos de sucesso para a implementação de CRM e o seu modelo proposto é o seguinte:

Figura 2 – Modelo de implementação de CRM



Fonte: Bohling *et al.*, (2006) p. 188

Podemos concluir que a implementação de CRM necessita de uma abordagem integradora em relação à tecnologia, às pessoas e aos processos (I. J. Chen & Popovich, 2003; Kumar & Reinartz, 2006).

No que diz respeito à eficácia do CRM, diversos investigadores propuseram várias estruturas para avaliar a sua eficácia. Por exemplo, Bohling *et al.* (2006) sugerem cinco fatores para realizar essa avaliação, sendo eles: (1) o impacto comprovado do cliente em termos de retenção e satisfação, (2) crescimento quantificável da receita, (3) informações e conhecimentos melhorados, (4) redução quantificável dos custos e (5) melhoria da produtividade dos funcionários.

2.2. Fidelização de Clientes

A importância da fidelização de clientes para as empresas é inegável (Kwiatek *et al.*, 2020). De acordo com Hammory e Black (2016), estima-se que pelo menos 85% do crescimento de marcas já estabelecidas no mercado tenha origem de clientes fiéis. Por

este motivo as empresas tendem a investir mais na retenção dos seus clientes do que na aquisição de novos clientes (Pemberton, 2017).

2.2.1. Definição de Fidelização

A fidelização de clientes é considerada uma métrica de marketing muito importante, uma vez que, ao permitir às empresas atrair e reter os clientes, permite-lhes obter uma vantagem competitiva sustentável numa perspetiva de médio e longo prazo (Dixon, Bridson, Evans, & Morrison, 2005; El-Adly, 2019; Kanakaratne, Bray, & Robson, 2020; I. Khan, Hollebeek, Fatma, Islam, & Riivits-Arkonsuo, 2020; W. Kim, Kim, & Hwang, 2020; Srinivasan, Anderson, & Ponnnavolu, 2002).

Contudo, o desenvolvimento da fidelização de clientes, apesar de ser um recurso inimitável, tem vindo a tornar-se cada vez mais difícil de atingir devido à crescente troca de lojas por parte dos clientes (East, Hammond, Harris, & Lomax, 2000; Seiders & Tigert, 1997; Thompson & Tuzovic, 2020).

A fidelização dos clientes é crucial para as empresas, uma vez que permite a construção de uma base de dados para um conhecimento mais profundo dos clientes, permitindo uma maior satisfação e retenção de modo a torná-los lucrativos num curto prazo (Khoa, 2020; Uncles et al., 2003).

A fidelização é considerada uma variável fundamental na gestão empresarial devido ao seu efeito positivo na rentabilidade de longo prazo. Os estudos demonstram que conquistar novos clientes é entre cinco a dez vezes mais dispendioso do que garantir a retenção de clientes existentes (Colgate & Danaher, 2000; Kotler & Keller, 2009; Peppers & Rogers, 1997; Pfeifer, 2005; Slater & Narver, 1999), pelo que diversos estudos afirmam que a retenção de clientes é mais vantajosa (W. Kim et al., 2020; McMullan & Gilmore, 2008; Rust & Chung, 2006; Thompson & Tuzovic, 2020). Para além disso, os clientes fiéis são menos sensíveis ao preço (Krishnamurthi & Raj, 1991; Srinivasan et al., 2002; Umashankar, Bhagwat, & Kumar, 2017) e a existência destes clientes permite às organizações ter mais tempo para responder a ações de natureza competitiva (Aaker, 2009; El-Adly, 2019; Kanakaratne et al., 2020; I. Khan et al., 2020; W. Kim et al., 2020; Srinivasan et al., 2002).

Aaker (2009) salienta outras vantagens da fidelização, tais como os menores custos de marketing, maior número de novos clientes e níveis de comercialização mais elevados. Complementarmente, Dick e Basu (1994) sugerem ainda outras vantagens como o “passa-a-palavra” (WOM) positivo e a maior resistência que os clientes fiéis manifestam perante novas estratégias competitivas.

Ao longo dos anos o conceito de fidelização tem sido abordado por diferentes autores, pelo que tem sofrido algumas evoluções. As primeiras investigações sobre fidelização foram realizadas no século XX, onde a fidelização do consumidor era entendida em termos comportamentais, ou seja, traduzia-se apenas na repetição da compra de um determinado produto ou serviço (Homburg & Giering, 2001).

Na segunda metade do século XX começaram a surgir estudos com o foco na medição da fidelização e na tentativa de identificar e/ou prever o comportamento dos consumidores, através da introdução de modelos explicativos do processo de compra dos consumidores. Sheth (1968) apresentou o desenvolvimento de um modelo empírico de medição da fidelização a uma determinada marca, baseado na frequência e no padrão de compra de consumidores. Por outro lado, Grahn (1969) desenvolveu um modelo longitudinal que procurava explicar a fidelização com base na repetição das compras.

Segundo Oliver (1999, 2010) a perspetiva comportamental sobre fidelidade surgiu nos anos 70, depois de um período em que o conceito de fidelização era entendido como um padrão de compras repetido, ou refletindo uma abordagem puramente comportamental. O mesmo autor caracteriza a fidelização como “um compromisso profundo em recomprar um produto ou serviço de forma consistente no futuro, apesar das influências situacionais e esforços do marketing em procurar um comportamento de mudança no consumidor” (Yi & Jeon, 2003).

De acordo com Bass (1974) os ciclos de repetição de compra eram estocásticos, ou seja, possuíam um comportamento aleatório que não podia ser analisado. Face a esta e outras questões inerentes ao conceito de fidelização, os investigadores começaram a tentar encontrar explicações comportamentais para as sequências de padrão de compra de uma marca específica dentro de uma categoria de produto.

Até ao final da década de 60, os estudos apenas consideravam os aspetos ligados ao comportamento do cliente como fatores de medição da fidelização. Contudo, Day (1969) refere no seu estudo que tal procedimento não permitia fazer a distinção entre a verdadeira fidelização e a fidelização espúria, contrapondo com um modelo bidimensional no qual a medição da fidelização era realizada não só através do comportamento, como também através da atitude dos consumidores.

Na década de 80, os investigadores começaram a ligar a fidelização ao marketing de relacionamento, nomeadamente ao paradigma da troca (Bagozzi, 1980). Nessa altura, a literatura de marketing dava um particular ênfase aos estudos sobre a satisfação dos

consumidores, existindo uma noção de que um consumidor satisfeito era um consumidor fiel.

A partir da década de 90, surgiram estudos que apontavam para a ausência de correlação positiva entre os índices de satisfação e comportamento de compra do consumidor, ou seja, a satisfação do consumidor não era suficiente para torná-lo fiel (Reichheld, 1996).

Na década de 1990 e início de 2000, a investigação debruçou-se sobre os antecedentes e consequentes da fidelização, de onde se salientam as tentativas de comprovar as relações entre a fidelização e a satisfação do consumidor, o valor percebido (qualidade percebida e preço percebido), a confiança, os custos de mudança e a imagem organizacional (por exemplo, Agustin & Singh, 2005; Fornell, 1992; T. O. Jones & Sasser, 1995; Lovelock & Writz, 2006; N. Nguyen & Leblanc, 1998; Reichheld & Scheffer, 2000; Singh & Sirdeshmukh, 2000; Z. Yang & Peterson, 2004).

Apesar do conceito de fidelização ser difícil de definir, existem diversas abordagens realizadas por vários autores. A fidelização pode ser definida como o compromisso do consumidor com uma determinada marca, empresa ou fornecedor, baseado numa forte atitude favorável, manifestada na compra consistente (Sheth & Parvatiyar, 1995). Para Kotler *et al.* (2010) a fidelização do consumidor mede a intenção dos consumidores voltarem a fazer compras na organização e a sua vontade em estabelecer atividades de parceria com a mesma. No qual o consumidor muda o seu comportamento em relação à empresa, de forma evolutiva, desde a situação de baixo compromisso até ao ponto em que desenvolve a fidelidade (Day, 1999).

Jones e Sasser (1995) definem a fidelização de clientes como o sentimento de ligação e afeto do cliente com os colaboradores de uma organização, com os produtos que vende ou os serviços que presta. Deste modo, os autores definem a fidelização como uma atitude do cliente, caracterizada pela repetição do padrão de compra e acompanhada por uma disposição mais favorável do consumidor em relação à organização, produto ou serviço em relação aos concorrentes (de Ruyter, Wetzels, & Bloemer, 1998). Na mesma linha de pensamento, Lovelock e Writz (2006) consideram que a fidelização consiste na disposição de um cliente para continuar a prestigiar uma empresa no longo prazo, comprar e utilizar os seus bens e serviços regularmente, de preferência, com exclusividade, e recomendar os seus produtos a outras pessoas.

Deste modo, considera-se que os clientes fiéis repetirão as suas compras na mesma loja, uma vez que consideram que esse retalhista apresenta uma melhor gama de produtos ou serviços para satisfazer as suas necessidades (Dick & Basu, 1994; K. E.

Reynolds & Arnold, 2000). Contudo, o facto da compra se tornar repetida pelo consumidor, não significa que seja leal à marca (Oliver, 1999), ou seja, a lealdade só existe quando houver uma componente afetiva e comportamental. Por outro lado, torna-se cada vez mais difícil de prever a garantia de repetição de compras devido à elevada competitividade existente entre a concorrência (Grewal, Baker, Levy, & Voss, 2003; Wong & Sohal, 2002) e porque, atualmente, os clientes trocam com maior facilidade de loja, em função daquela que oferecer a melhor alternativa num determinado momento (East et al., 2000; Seiders & Tigert, 1997; Thompson & Tuzovic, 2020). Assim, estes clientes podem ser fiéis a um conjunto de lojas, confundindo o conceito tradicional de fidelização (East et al., 2000).

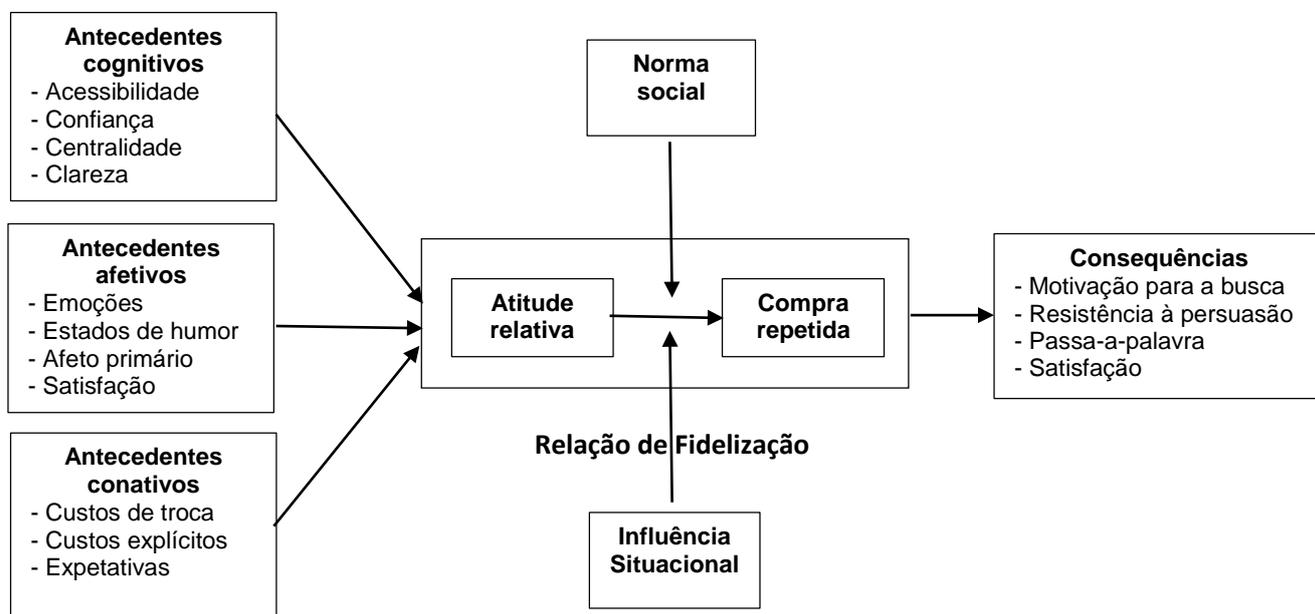
Na literatura, a fidelização de clientes tem sido analisada e explicada, predominantemente, por meio de duas perspetivas: a fidelização como um comportamento (fidelização comportamental), como as compras repetidas, o WOM positivo e a preferência contínua pelo mesmo serviço; e a fidelização como uma atitude (fidelização atitudinal), como a intenção de recompra, a disposição de recomendar o produto/serviço a outros indivíduos, demonstrando resistência em mudar para outro concorrente (Bandyopadhyay & Martell, 2007; Baumann, Hoadley, Hamin, & Nugraha, 2017; Dick & Basu, 1994; Oliver, 1999). Outros autores acrescentam, a estas duas perspetivas, a fidelização composta (Bove, Pervan, Beatty, & Shiu, 2009; Kumar & Reinartz, 2006; Myongjee Yoo & Bai, 2013). As abordagens comportamentais e atitudinais do conceito de fidelização têm sido amplamente utilizadas para explicar o comportamento do consumidor (por exemplo, Brashear-Alejandro, Kang, & Groza, 2016; De Wulf et al., 2001; Dick & Basu, 1994; Evanschitzky, Iyer, Plassmann, Niessing, & Meffert, 2006; Kanakarathne et al., 2020; Kumar & Shah, 2004; Kwiatek et al., 2020; S. M. Lee et al., 2019; Maity & Gupta, 2016; Oliver, 2010). A fidelização comportamental consiste na preferência de um consumidor por um determinado produto ou serviço, levando à repetição da sua compra, enquanto que a fidelização atitudinal traduz-se na intenção do cliente em manter, a longo prazo, a sua relação com a empresa, resistindo às tentações dos fornecedores concorrentes e transmitindo opiniões e recomendações favoráveis sobre a empresa a potenciais consumidores (Dick & Basu, 1994; Ladhari, Souiden, & Ladhari, 2011).

Por outro lado, os defensores da abordagem atitudinal salientam que a consideração isolada de aspetos comportamentais não permite obter uma correta noção de fidelização, uma vez que poderão induzir uma falsa fidelização e poderá, assim, dificultar a elaboração de programas de marketing (Bennett & Rundle-Thiele, 2002).

Dick e Basu (1994) foram os primeiros a defender a análise conjunta das dimensões comportamental e atitudinal, desenvolvendo um modelo conceptual de fidelização de clientes que tem sido amplamente utilizado na literatura como base para conceptualizar a fidelização. Os autores afirmam que esta abordagem agregada permite uma melhor avaliação da fidelização e dos seus antecedentes e consequentes.

De acordo com Dick e Basu (1994), o processo de formação da fidelização é constituído por três fases: a fase cognitiva, afetiva e conativa (Figura 3). De acordo com estas fases, a consistência do comportamento de fidelização intensifica-se à medida que o consumidor avança pelas diferentes fases.

Figura 3 – Modelo de Fidelização de Dick e Basu



Fonte: Dick e Basu (1994)

Os antecedentes cognitivos incluem as crenças e o conhecimento do consumidor em relação ao produto que adquire, levando a uma avaliação tanto mais positiva da marca, produto, serviço ou empresa quanto maior for a sua presença na memória do cliente, a compatibilidade com os valores do cliente e a confiança depositada pelo cliente (Dick & Basu, 1994). De modo para analisar os aspetos cognitivos, os autores propuseram a análise de quatro dimensões: a acessibilidade (grau de facilidade em recuperar a atitude da memória), a confiança (grau de certeza em relação à atitude), a centralidade (nível de compatibilidade entre a atitude com a marca e o sistema de valores do cliente) e a

clareza (grau de clareza das atitudes em relação a outros produtos e serviços alternativos disponíveis).

Os antecedentes afetivos incluem as componentes emocionais, estados de humor, afetos primários e a satisfação. Na fase afetiva, os consumidores desenvolvem uma atitude favorável em relação ao produto/serviço, dando origem a situações de satisfação positiva de compra (J. Ahn & Back, 2018; Dick & Basu, 1994; Juhee Kang, Tang, & Lee, 2015).

Os antecedentes conativos incluem as crenças sobre os custos da mudança, os custos implícitos e as expectativas em relação ao desempenho do produto. Este antecedente é definido como a intenção do consumidor em recomprar um determinado produto ou serviço por meio de um processo de aprendizagem (M. R. Kim, Vogt, & Knutson, 2015; Pedersen & Nysveen, 2001).

As normas sociais e os aspetos situacionais são considerados moderadores da fidelização (Dick & Basu, 1994). As consequências da fidelização são as motivações para a procura de novas soluções para satisfazer as necessidades do cliente, a resistência do cliente à persuasão dos concorrentes e as referências favoráveis dos clientes a outros potenciais compradores. A fidelização reduz a motivação de procura e existem, também, evidências de que a existência de um forte compromisso conduz a uma maior resistência às tentativas de persuasão. Além disso, o nível de fidelização parece mediar as comunicações pós-compra do consumidor, e as emoções e estados de espírito atuam como facilitadores dessa comunicação.

O modelo integrado apresentado por Dick e Basu (1994) permite uma avaliação da fidelização através de duas dimensões: comportamental (padrão de compra repetida) e atitudinal (atitude relativamente à compra). Os mesmos autores defendem que a fidelidade pode ser classificada em quatro categorias (fidelidade verdadeira, fidelidade espúria, fidelidade latente e inexistência de fidelidade), tendo em consideração um padrão de repetição da compra e a atitude favorável à compra (Figura 4).

Figura 4 – Tipologia de Fidelização Baseada em Atitudes e Comportamentos

| | | Padrão de Compra Repetida | |
|--------------------------|---------|----------------------------------|---------------------|
| | | Elevado | Baixo |
| Atitude Favorável | Elevada | Fidelização verdadeira | Fidelização latente |
| | Baixa | | |

| | | |
|-------|---------------------|-----------------------------|
| Baixa | Fidelização espúria | Inexistência de Fidelização |
|-------|---------------------|-----------------------------|

Fonte: Dick e Basu (1994)

A fidelização verdadeira é aquela em que o consumidor apresenta uma atitude favorável e um alto comportamento de recompra em relação a determinada marca. A fidelidade latente é definida como sendo aquela onde o consumidor possui uma forte preferência ou atitude em relação à marca, no entanto apresenta um baixo comportamento de repetição de compra devido a situações ambientais ou situacionais. A fidelidade espúria ocorre quando o consumidor adquire frequentemente a mesma marca, no entanto não considera a marca com atributos significativamente diferentes das restantes. A recompra periódica pode ocorrer em situações onde não exista outras alternativas de escolha ou quando a escolha é realizada com base em hábitos passados. A inexistência de fidelidade ocorre quando os consumidores não diferenciam as marcas e apresentam um baixo comportamento de recompra.

Num estudo posterior, Oliver (1999) argumentou que a fidelização de clientes surge através de quatro fases: cognitiva, afetiva, conativa e de ação (Tabela 1). Numa sequência progressiva do comportamento do cliente, pode-se verificar que a fidelização atitudinal conduz à fidelização comportamental. Oliver (1999) refere que uma pessoa torna-se inicialmente fidelizada de uma forma cognitiva, depois alcança uma fidelização afetiva, seguindo-se pela fidelização conativa e, por último, torna-se fidelizada por ação.

A fidelização cognitiva é a primeira das quatro fases, nesta fase as qualidades e características de uma determinada marca indicam que é mais vantajosa e desejável do que as outras alternativas. A cognição pode ser baseada em informações ou na experiência recente de uma marca, o que torna esta fase de fidelização muito superficial. Para Oliver (1999), a fidelização cognitiva está relacionada com os custos e benefícios percebidos pelos clientes e não numa ligação à marca.

A fidelização afetiva é criada num contexto de emoção positiva em relação à marca. Nesta fase, o compromisso do consumidor para a marca é chamada de fidelização emocional, que se expressa como uma forma de cognição e afeto na mente do consumidor. De salientar que enquanto a cognição pode ser influenciada facilmente por novas informações, os afetos são difíceis de mudar, pelo que a fidelização afetiva é menos sujeita à substituição da marca do que a fidelização cognitiva.

A fase seguinte de fidelização é a conativa, esta fase é alcançada após a formação repetida de sentimentos positivos em relação a uma determinada marca. A conação é definida como um tipo de compromisso ou plano para comprar novamente uma determinada marca. Deste modo, nesta fase verifica-se um profundo compromisso com a compra de uma determinada marca.

A quarta fase de fidelização é a de ação. Esta fase resulta no compromisso de recompra e de resistências às influências externas e esforços de marketing no sentido de mudança de fornecedor. Nesta fase de fidelização, o cliente está intimamente ligado à marca, assumindo a sua identidade, criando, deste modo, uma resistência à mudança.

Tabela 1 – Fases de fidelização e as suas vulnerabilidades

| Fase | Características | Vulnerabilidades |
|-------------|--|----------------------------------|
| Cognitiva | Perceção das qualidades e características superiores | Superficial, baixa fidelização |
| Afetiva | Formação de afeto e atitude em relação à marca | Exposto à mudança |
| Conativa | Compromisso ou um plano de recompra | Os planos podem não levar à ação |
| Ação | Disposição elevada para agir | Pode enfraquecer o desempenho |

Fonte: Oliver, 1999

Segundo Yang e Peterson (2004) o nível ideal de fidelização é a fidelização de ação, no entanto, por ser difícil de observar e de medir, os investigadores tendem a utilizar apenas medidas de fidelização conativa.

Relativamente à abordagem composta, a fidelização é representada pela combinação das abordagens comportamental e atitudinal (Myongjee Yoo & Bai, 2013). Deste modo, na abordagem composta a fidelização é definida pelos consumidores que têm uma atitude favorável em relação a uma determinada empresa, que a recomendam a outros e que exibem comportamento de compra (Jensen & Hansen, 2006). Pode-se afirmar que a fidelidade, no seu verdadeiro sentido, é uma mistura de comportamento e atitudes positivas (Dick & Basu, 1994; Kanakarathne et al., 2020).

Importa também salientar que um número significativo de clientes têm uma fidelidade poligâmica, ou seja, têm geralmente um portefólio de marcas dentro de uma categoria de produtos a que são fiéis (Uncles et al., 2003) e, por vezes, os clientes estão inseridos

em vários programas de fidelização de lojas da mesma indústria (Rowley, 2007). Por outro lado, importa realçar que existe uma diferença entre os clientes que estão retidos e aqueles que estão fidelizados. Um cliente pode estar retido e, no entanto, não ser fiel à empresa (H. Jones & Farquhar, 2003). Para reter os seus clientes a empresa poderá criar barreiras à saída fazendo com que no caso de o cliente estar insatisfeito não possa sair para outra, enquanto que se um cliente estiver fidelizado pode sair, mas não tem desejo para o fazer.

Em síntese, a literatura tem apresentado avanços relevantes para a compreensão e conceptualização da fidelização de clientes. No entanto, ainda são necessários mais esforços dos investigadores (H. T. Nguyen, Nguyen, Nguyen, & Phan, 2018; Sitorus & Yustisia, 2018), dado que, como referido anteriormente, a fidelidade do cliente é um conceito complexo e multifacetado que envolve interações e trocas dinâmicas (Dick & Basu, 1994). Assim, por se tratar de um construto multidimensional, surgem algumas dificuldades em identificar as suas dimensões e operacionalizá-las (Tartaglione, Cavacece, Russo, & Granata, 2019), porque, por um lado, a fidelidade do cliente pode ser definida como uma combinação de dimensões atitudinais e comportamentais que criam dificuldades em analisá-la (Richard & Zhang, 2012) e, por outro lado, uma grande quantidade de pesquisas foi dedicada a investigar os seus antecedentes e consequências (Pan, Sheng, & Xie, 2012), dado que a fidelidade está relacionada com outras variáveis complexas como o envolvimento do consumidor, a confiança, a satisfação e o compromisso (por exemplo, Agarwal & Mehrotra, 2018; Ball, Coelho, & Machás, 2004; Kaur & Soch, 2018; Kyguoliene et al., 2017; Rai & Medha, 2013). Deve-se realçar, também, que nos últimos anos a evolução dos consumidores e o desenvolvimento das redes sociais têm mudado profundamente os comportamentos dos consumidores e a maneira como eles interagem com outros consumidores e com a própria empresa (Dolan, Conduit, Fahy, & Goodman, 2016), dando origem a novos desafios tanto para as empresas, como para os investigadores.

2.2.2. Antecedentes da Fidelização

Após a realização de uma análise abrangente do construto da fidelização de clientes, torna-se essencial analisar os seus antecedentes, uma vez que ao concentrar-se nos potenciais promotores da fidelização, pode ser possível gerir melhor a fidelização à marca (Gounaris & Stathakopoulos, 2004). Atualmente, a lista de antecedentes da fidelização é extensa na literatura de marketing, entre os quais se podem destacar, por exemplo, a satisfação, a confiança, o compromisso, a imagem corporativa e o valor

percebido (por exemplo, Agarwal & Mehrotra, 2018; Ball et al., 2004; Kaur & Soch, 2018; Kyguoliene et al., 2017; Rai & Medha, 2013; Schirmer, Ringle, Gudergan, & Feistel, 2018; Stathopoulou & Balabanis, 2016; Tabrani, Amin, & Nizam, 2018). No entanto, ainda não foi possível identificar um caminho claro para a fidelização. Uma das possíveis explicações para a dificuldade em compreender a natureza da fidelização reside no facto de que a fidelização e as suas relações com fatores antecedentes influentes têm vindo a ser consideradas estáticas e não dinâmicas (Curran, Varki, & Rosen, 2010; Karunaratna & Kumara, 2018)

A literatura de marketing identifica diferentes determinantes de fidelização, explicando e investigando-os a partir de um ponto de vista teórico e prático. As dimensões da fidelização podem ser divididas em duas categorias distintas: nos fatores percetivos (como a satisfação e a confiança) e fatores comportamentais (como por exemplo, o número de artigos comprados). No estudo elaborado por Rai e Medha (2013), os autores enquadraram a classificação dos antecedentes de fidelização dos clientes com: os juízos de valor (qualidade do serviço, satisfação do cliente), os resultados relacionais (confiança, compromisso) e a dinâmica da empresa (imagem corporativa, comunicação, custos de troca).

Na análise da literatura existente sobre os antecedentes da fidelização de clientes, é possível dividi-los em quatro grupos (Ball et al., 2004):

- 1) As características do ambiente;
- 2) As características do relacionamento entre cliente/empresa;
- 3) As características do consumidor; e
- 4) A perceção do consumidor em relação à empresa.

As características do ambiente incluem a competitividade do mercado, os custos de mudança percebidos (M. A. Jones, Mothersbaugh, & Beatty, 2000) e as mudanças tecnológicas, legais ou do ambiente (Parasuraman & Grewal, 2000).

Quanto às características do relacionamento entre o cliente e a empresa, estas compreendem as normas partilhadas na sociedade, como a solidariedade, a reciprocidade, a flexibilidade, a resolução de conflito (Gundlach, Achrol, & Mentzer, 1995), a igualdade (Swan & Oliver, 1989), a proximidade espacial e a duração do relacionamento (Price, Arnould, & Tierney, 1995).

No que diz respeito às características do consumidor, estas abrangem as tendências e a propensão para o relacionamento (Ganesh, Arnold, & Reynolds, 2000) e a propensão para o consumo (Lichtenstein, Netemeyer, & Burton, 1995).

Por último, a percepção do consumidor em relação à empresa compreende a satisfação global com o produto ou serviço (Oliver, 2010), a confiança do desempenho e a benevolência (Ganesan, 1994), a profundidade ou o valor da comunicação (R. M. Morgan & Hunt, 1994) a imagem da marca (E. Anderson & Weitz, 1989), a qualidade da relação (Crosby, Evans, & Cowles, 1990) e a satisfação do relacionamento (R. M. Morgan & Hunt, 1994).

Ball et al. (2004) reviram a literatura sobre os antecedentes da fidelização, tanto nos casos de “*business-to-business*” como nos casos de “*business-to-consumer*”. Os autores salientam que medir a fidelização dos clientes e os seus determinantes em diferentes mercados e países podem apresentar variações significativas na explicação da fidelização. Por outro lado, os mesmos autores exploraram os antecedentes da fidelização e categorizaram em quatro grupos, representados na tabela seguinte.

Tabela 2 – Classificação dos antecedentes da fidelização de clientes

| | |
|--|---|
| Características do Ambiente | <ul style="list-style-type: none"> • Atratividade competitiva e custos de mudança percebidos (Jones et al., 2000) • Mudanças tecnológicas (Parasuraman e Grewal, 2000) • Mudanças legais, económicas ou ambientais |
| Características do Relacionamento Diático | <ul style="list-style-type: none"> • Normas partilhadas (como por exemplo, a solidariedade, reciprocidade, flexibilidade e a resolução de conflitos) (Gundlach et al., 1995) • Equidade (Oliver e Swan, 1989) • Proximidade espacial e duração da relação (Price et al., 1995) |
| Características do Consumidor | <ul style="list-style-type: none"> • Tendência ou propensão para o relacionamento (Ganesh et al., 2000) • Propensão para o negócio (Lichtenstein et al., 1995) • Envolvimento na categoria |
| Perceção dos consumidores da empresa ou da relação com a empresa de marketing | <ul style="list-style-type: none"> • Satisfação global com o produto ou serviço (Oliver, 2010) • Confiança no desempenho e na benevolência (Ganesan, 1994) • Profundidade ou valor da comunicação (Morgan e Hunt, 1994) • Imagem da empresa/marca (Anderson e Weitz, 1989) • Qualidade do relacionamento (Crosby et al., 1990) • Satisfação no relacionamento (Morgan e Hunt, 1994) |

Fonte: Ball et al. (2004)

Tendo em consideração os resultados de outras investigações, Rai e Medha (2013) apresentam os antecedentes de fidelização com maior aceitação, sendo eles: i)

Qualidade do serviço; ii) Satisfação do cliente; iii) Confiança; iv) Compromisso; v) Imagem corporativa; vi) Custos de mudança e vii) Comunicação. No estudo realizado por Karunaratna e Kumara (2018), os autores destacam os sete principais antecedentes de fidelização, nomeadamente: i) Satisfação do cliente; ii) Valor percebido; iii) Confiança; iv) Imagem corporativa; v) Qualidade do serviço; vi) Programas de fidelização e vii) Custos de mudança.

Nas secções seguintes são apresentados os antecedentes da fidelização de clientes com maior aceitação na literatura de marketing, expondo inicialmente uma breve explicação do respetivo conceito e de seguida apresentando os principais estudos que demonstram as suas ligações com a fidelização de clientes.

2.2.2.1. Satisfação

Ao longo das últimas cinco décadas, a literatura de marketing tem definido e medido a satisfação do cliente de várias formas diferentes. O conceito de satisfação foi introduzido pela primeira vez por Cardozo (1965), referindo que o comportamento de consumo dos clientes será produzido novamente e não será substituído por outro produto ou serviço através do aumento da sua satisfação. De acordo com Goodman (2009), “a satisfação do cliente é difícil de definir porque normalmente é extenuada pela expectativa. Os clientes vão ficar satisfeitos se o produto ou serviço ficar acima das suas exigências ou expectativas”. Por outro lado, se o produto ou serviço ficar abaixo das suas exigências ou expectativas, o cliente ficará insatisfeito (Schmitt, 2003).

A satisfação está relacionada com os sentimentos que os clientes vivenciam ao comparar as suas expectativas com os resultados percebidos de uma transação (Thaichon & Quach, 2015; Zakaria et al., 2014). Os clientes quando estão satisfeitos são mais do que simples clientes e com base nas suas experiências, tornam-se, geralmente, defensores da empresa (Omar et al., 2015). Um cliente fica satisfeito quando as ofertas (produtos e/ou serviços) superam as suas expectativas. Kotler (1998, p. 53) define que a satisfação é um sentimento de prazer ou de desânimo resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou serviço) em relação às expectativas das pessoas. Para o mesmo autor, o maior desafio das empresas num programa de satisfação total, é criar uma cultura onde todos estejam dispostos a encantar o consumidor.

Segundo Oliver (2010), a satisfação é definida como a resposta de realização do consumidor. É um julgamento de que as características peculiares de um produto ou serviço, ou do produto ou serviço em si, provocaram ou estão provocando um nível

prazeroso de completude/realização relacionada ao consumo. Oliver (2010) salienta que para existir satisfação, o produto ou serviço tem que satisfazer alguma necessidade ou desejo do consumidor.

Contudo, as pesquisas demonstram que os clientes satisfeitos por vezes trocam de marcas e de retalhistas (por exemplo, Buta, 1996; T. O. Jones & Sasser, 1995; Jung & Yoon, 2012; J.-Y. Park & Jang, 2014; Sang, Xue, & Zhao, 2018). Jones e Sasser (1995) referem que os clientes verdadeiramente fiéis são aqueles que estão totalmente satisfeitos num mercado altamente competitivo. De acordo com estes autores, em função dos atributos comportamentais únicos, da intensidade e da habilidade para agir perante a satisfação ou insatisfação, os clientes podem ser classificados em quatro tipos: i) os desertores ou terroristas, ii) os reféns, iii) os mercenários e iv) os apóstolos. Os desertores ou terroristas são clientes com níveis de satisfação muito baixos em relação a uma determinada organização. Quando estes clientes estão muito insatisfeitos podem realizar um WOM negativo. Os reféns são os clientes que apesar de terem tido uma má experiência com uma organização, não têm a possibilidade de mudar de fornecedor por estarem retidos. Os mercenários são os clientes que podem estar satisfeitos, mas que demonstram um comportamento de baixa fidelização. Por último, os apóstolos são os clientes que estão muito satisfeitos e que elogiam a empresa e recomendam a outras pessoas.

Na opinião de Lovelock e Wirtz (2006) a verdadeira fidelidade está na satisfação do cliente. Quando os clientes estão muito satisfeitos, existe uma maior probabilidade de se tornarem defensores leais de uma empresa, consolidar as suas compras a um só fornecedor e fazer um WOM positivo. Em sentido contrário, a insatisfação afasta os clientes e é um fator fundamental de mudança de comportamento.

Giese e Cote (2002) afirmam que, apesar da literatura existente apresentar diferenças significativas entre as definições de satisfação do cliente, todas elas compartilham elementos significativos em comum. Deste modo, os autores apresentam três componentes gerais da satisfação do cliente, nomeadamente: i) a satisfação do cliente é uma resposta (emocional ou cognitiva), ii) uma resposta pertence a um foco específico (expectativas, produto, experiência de consumo, etc.) e iii) uma resposta ocorre num determinado momento (após o consumo, após a escolha, com base na experiência acumulada).

A satisfação do cliente é um elemento-chave para aumentar a fidelidade do cliente (Karunaratna & Kumara, 2018; Krystallis & Chrysochou, 2014). De acordo com Yang e Peterson (2004), as empresas que procuram a fidelidade do cliente devem focar-se

principalmente na satisfação do cliente, dado que os clientes altamente satisfeitos tornam-se mais fiéis e permanecerão no longo prazo.

Como foi exposto anteriormente, diversos estudos na área do Marketing têm demonstrado que a satisfação tem um impacto positivo na fidelização dos clientes (por exemplo, Aksoy, Buoye, Aksoy, Larivière, & Keiningham, 2013; R. E. Anderson & Srinivasan, 2003; Chiou, 2004; Dagger & O'Brien, 2010; Faullant, Matzler, & Füller, 2008; Homburg & Giering, 2001; Kachwala, Panchal, & Rego, 2020; S. Y. Lam, Shankar, Erramilli, & Murthy, 2004; Olsen, 2002; Yu, Wu, Chiao, & Tai, 2005). De certo modo, o efeito positivo da satisfação sobre a fidelização tem sido dado como certo e os estudos mais recentes têm-se concentrado mais na identificação de moderadores e/ou efeitos mediadores da satisfação na fidelização (por exemplo, S. C. Chen, 2012; Chikazhe, Makanyeza, & Chigunhah, 2021; Erjavec, Dmitrović, & Povalej Bržan, 2016; Homburg & Giering, 2001; Vinerean & Opreana, 2014; Z. Yang & Peterson, 2004), ou na natureza da relação satisfação-fidelização (Agustin & Singh, 2005; M. I. Gómez, McLaughlin, & Wittink, 2004; Mittal & Kamakura, 2001).

Segundo Kotler e Armstrong (2007), vários estudos mostram que níveis mais elevados de satisfação do cliente levam a uma maior fidelidade por parte do mesmo, o que, por sua vez, resulta num melhor desempenho da empresa. Deste modo, as empresas que conseguem compreender e satisfazer rapidamente as necessidades dos seus clientes, obtêm maiores lucros do que aquelas que não as conseguem compreender e satisfazer (Dominici & Guzzo, 2010). Dagger e O'Brien (2010) estudaram os antecedentes de fidelização em clientes novatos e experientes, verificando que para os clientes novatos a satisfação conduz à fidelização e à medida que a experiência aumenta, o efeito da satisfação na fidelização enfraquece. Por seu lado, Dick e Basu (1994) apresentaram a satisfação como um dos antecedentes afetivos da fidelização no seu modelo conceptual de fidelização.

Apesar da maioria dos estudos existentes considerarem a existência de um efeito direto, linear e positivo da satisfação na fidelização, alguns estudos empíricos apresentaram um cenário mais complexo (Agustin & Singh, 2005; Ažman & Gomišček, 2015; Mittal & Kamakura, 2001; Oliver, 1999; Tontini, Söilen, & Zanchett, 2017). Alguns investigadores referem que a força da relação entre satisfação e fidelização pode variar significativamente face a diferentes condições (R. E. Anderson & Srinivasan, 2003; Erjavec et al., 2016; T. O. Jones & Sasser, 1995). Embora Oliver (1997) considerasse a fidelização como um tipo de “efeito de longo prazo” relacionada com a satisfação, o mesmo também salientou que, mesmo com a existência de satisfação, a fidelização só pode ser alcançada em situações especiais (Oliver, 1999).

Outra linha de investigação tem-se concentrado na natureza da relação entre satisfação e fidelização. Segundo Oliva, Oliver e MacMillan (1992), a satisfação pode não levar diretamente à fidelização até que seja alcançado um determinado limite, da mesma forma que a insatisfação não leva necessariamente à mudança até que o limite seja quebrado. Deste modo, os autores concluíram que a satisfação e a fidelização estão relacionadas de forma linear e não-linear, dependendo dos custos de transação. Tendo em consideração o argumento do “limite”, observou-se que os clientes “extremamente satisfeitos” têm uma maior probabilidade de retenção do que aqueles que estão apenas “satisfeitos” (S. Y. Lam et al., 2004; Oliver, 2010).

No entanto, Doyle (2000) refere que existem pesquisas que sugerem que a relação entre a satisfação e a fidelização dos clientes não é tão linear, uma vez que uma elevada satisfação do cliente nem sempre demonstra uma elevada fidelidade (Erjavec et al., 2016; T. O. Jones & Sasser, 1995; Oliver, 1999; Reichheld, 1996; Seiders, Voss, Grewal, & Godfrey, 2005). Shoemaker e Lewis (1999) salientam que a satisfação é necessária mas não é considerada uma condição suficiente para conduzir à fidelização, uma vez que o cliente pode estar satisfeito e não ser fiel, mas não pode ser fiel sem estar satisfeito. Os mesmos autores ressaltam que os clientes insatisfeitos podem continuar a utilizar determinados produtos ou serviços porque não esperam obter uma melhor alternativa junto da concorrência, enquanto que os clientes satisfeitos podem utilizar produtos ou serviços da concorrência com o intuito de obterem melhores resultados.

2.2.2.2. Valor Percebido

A relação entre o valor percebido e a fidelização do cliente tem vindo a ser analisada em diversos estudos, nos quais é indicado que o valor percebido pelo cliente tem uma influência direta e positiva na fidelização do cliente (por exemplo, Karunaratna & Kumara, 2018; Kusumawati & Rahayu, 2020; Pan et al., 2012; Pham, Tran, Misra, Maskeliunas, & Damaševičius, 2018; Rahman, Kwong-Kay Wong, & Yu, 2016; Z. Yang & Peterson, 2004).

O valor percebido consiste na avaliação geral do cliente sobre o valor de um produto ou serviço, sustentado na relação entre os benefícios associados a esse produto ou serviço e os custos percebidos na sua aquisição, em comparação com a concorrência (Hu, Kandampully, & Juwaheer, 2009; Kotler et al., 2010; H. T. Nguyen et al., 2018). Deste modo, se entre as alternativas existentes no mercado o cliente atribuir valor a um determinado produto ou serviço, será provável que o mesmo volte a recomprar e a referenciá-lo a outros potenciais clientes.

Uma definição amplamente utilizada deste conceito é dada por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988). Estes autores identificaram, num estudo exploratório, quatro aspetos do valor: 1) preço baixo, 2) o que se pretende num produto, 3) a qualidade que se obtém pelo preço pago, e 4) o que se recebe pelo que se paga. Deste modo, os autores incorporaram estes quatro aspetos de valor do consumidor num conceito geral referindo que o valor percebido do consumidor consiste na avaliação global do consumidor sobre a utilidade de um determinado produto, baseada nas perceções recebidas e opiniões emitidas sobre o produto. McDougall e Levesque (2000) seguiram a definição apresentada por Parasuraman et al. (1988), considerando o valor percebido como a avaliação geral do consumidor sobre o que é recebido e o que é dado.

Atualmente não existe um consenso sobre a relação existente entre o valor percebido e a fidelização. Um conjunto de investigadores sugere que o valor percebido determina diretamente a fidelização (Agustin & Singh, 2005; Parasuraman & Grewal, 2000; Sirdeshmukh, Singh, & Sabol, 2002), enquanto outros estudos salientam que o valor percebido tem um papel de moderador na relação entre a satisfação e a fidelização (R. E. Anderson & Srinivasan, 2003; de Ruyter et al., 1998), ou que influencia indiretamente a fidelização através de um mediador (neste caso, a satisfação) (Chiou, 2004; Cronin, Brady, & Hult, 2000; Fornell, Johnson, Anderson, Cha, & Bryant, 1996; S. Y. Lam et al., 2004; Winters & Ha, 2012; Z. Yang & Peterson, 2004; Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996).

Para Tam (2004), a dimensão do valor percebido do consumidor é considerada mais importante que a satisfação para explicar o processo de decisão de compra e, nos últimos anos, a análise, através modelos conceptuais das perceções dos consumidores sobre o valor que atribuem a um serviço, produto ou relação, tornou-se num tema popular na literatura existente sobre o comportamento do consumidor. A conceptualização unidimensional do construto adotada numa fase inicial da investigação só era associada aos aspetos cognitivos e económicos do valor (Lapierre, 2000; Sweeney, Soutar, & Johnson, 1999). No entanto, através da identificação, em estudos posteriores, de dimensões hedónicas e estéticas adicionais, e, por outro lado, com a possibilidade de ultrapassar a principal limitação da abordagem tradicional, ou a elevada concentração de aspetos económicos em apenas uma dimensão, promoveram um crescente interesse pela multidimensionalidade do conceito (Sheth, Newman, & Gross, 1991) em diferentes níveis hierárquicos de conceptualização. Entre os últimos estudos realizados, destaca-se a escala do valor percebido (intitulada de escala PERVAL) elaborado por Sweeney e Soutar (2001). Os autores desenvolveram itens de questionário destinados a medir quatro dimensões do valor percebido pelos clientes: 1)

seis itens de qualidade (valor funcional), 2) cinco itens de valor emocional, 3) quatro itens de preço (valor funcional) e 4) quatro itens de valor social. Os resultados obtidos neste estudo demonstraram que essas múltiplas dimensões de valor funcionam melhor que uma abordagem unidimensional para explicar as escolhas dos consumidores.

Sweeney e Soutar (2001) ao analisarem as informações dos consumidores sobre as percepções no contexto do consumo, identificaram uma estrutura tetrafatorial de primeira ordem do valor percebido pelo consumidor: i) preço ou valor monetário, ii) valor emocional, iii) qualidade ou valor funcional e iv) valor social. Os autores designaram esta estrutura de valor de escala PERVAL. Esta escala, que compreende 19 itens, tem sido utilizada desde a década de 90 em diversas áreas, como por exemplo, nos serviços de retalho (Sampaio & Saramago, 2016; Sirdeshmukh et al., 2002), no retalho *online* (Cheng, Wang, Lin, & Vivek, 2009; Z. Yang & Peterson, 2004), na restauração (Tam, 2004), nos serviços móveis (Hamari, Hanner, & Koivisto, 2020; Karjaluoto, Shaikh, Saarijärvi, & Saraniemi, 2019; Pura, 2005) e no turismo (Choi, Law, & Heo, 2018; Cronin et al., 2000; Gallarza, Maubisson, & Rivière, 2021; Parasuraman & Grewal, 2000).

Na literatura sobre valor percebido são indicados como principais determinantes a qualidade percebida e o preço percebido, pelo que serão abordados, de seguida, esses dois conceitos.

- **Qualidade Percebida**

A noção de qualidade percebida é diferente da noção de qualidade objetiva. No entanto, existe alguma dificuldade em compreender as diferenças entre estes dois conceitos. Contudo, alguns autores procuraram distinguir, de forma clara, esses dois conceitos. Por exemplo, Parasuraman *et al.* (1988) e Anderson *et al.* (1994) salientam que diversos investigadores, nos seus estudos, encaram a qualidade objetiva e qualidade percebida como representando realidades distintas. De acordo com estes autores, a qualidade objetiva traduz-se na superioridade ou excelência de um determinado produto ou serviço com base nos seus atributos, enquanto que a qualidade percebida é considerada como a percepção global positiva sobre um produto ou serviço baseada na excelência dos benefícios recebidos pelo cliente, analisados em relação à sua utilidade.

A qualidade percebida define-se como um sentimento geral dos consumidores sobre uma marca, a sua confiabilidade e desempenho (Aaker, 2009). De acordo com Zeithaml (1988), a qualidade percebida não é a qualidade real de um produto, mas sim a apreciação dos consumidores sobre a superioridade ou excelência do produto. Uma visão semelhante é expressa por Pappu et al. (2005) referindo que a qualidade

percebida agrega valor aos consumidores, oferecendo-lhes uma razão para comprar e diferenciando a marca dos concorrentes. Aaker (2009) destaca que a qualidade percebida tem impacto na decisão de compra do consumidor, principalmente quando o consumidor não consegue pesquisar detalhadamente sobre um produto específico.

Parasuraman *et al.* (1988) salientam que a qualidade percebida, apesar de ser uma atitude resultante da comparação entre as expectativas e o desempenho, acaba por estar relacionada com a satisfação. Contudo, Oliver (2010) assume uma posição diferente, referindo que a qualidade percebida depende dos atributos ou dimensões de um produto ou serviço, enquanto que a satisfação está relacionada com todos os atributos ou características considerados de uma maneira global. Por outro lado, é reconhecido que a satisfação do consumidor depende do valor, o qual pode ser encarado como o rácio da qualidade percebida relativamente ao preço ou dos benefícios recebidos em comparação com os custos incorridos (Zeithaml, 1988). Deste modo, a satisfação do cliente também depende do preço, enquanto que a qualidade de um produto ou serviço geralmente não é considerada dependente do preço.

Parasuraman *et al.* (1988) abordaram pela primeira vez a introdução de uma escala na análise da qualidade de serviço através de um conceito multidimensional, designada por escala SERVQUAL, sendo uma das escalas mais utilizadas. Esta escala é constituída por dez dimensões da qualidade do serviço, nomeadamente: fiabilidade, nível de atendimento, competência, cortesia, comunicação, credibilidade, segurança, acessibilidade, conhecimento do cliente e tangibilidade. Posteriormente, Parasuraman *et al.* (1991) ao constatarem a existência de um elevado grau de correlação entre diversas dessas variáveis, reduziram a escala para cinco dimensões gerais:

- Tangibilidade: refere-se às instalações físicas, equipamentos e aparência dos empregados;
- Confiabilidade: refere-se à capacidade de realizar o serviço prometido, de forma confiável e com precisão;
- Capacidade de resposta: traduz-se na vontade de ajudar os clientes e prestar um serviço rápido;
- Garantia: refere-se ao conhecimento e cortesia dos empregados e à sua capacidade de transmitir confiança e segurança;
- Empatia: consiste na atenção individualizada que a empresa oferece aos seus clientes.

Apesar de esta escala ter vindo a ser amplamente utilizada, alguns investigadores têm criticado a sua aplicabilidade empírica (Cengiz & Fidan, 2017; Petrick, 2004). Como consequência, têm sido propostas outras medidas alternativas para medir a qualidade do serviço (S.-J. Park, Yi, & Lee, 2022; Petrick, 2004).

- **Preço Percebido**

O preço percebido pode ser definido como o conjunto de valores que os consumidores estão dispostos a abdicar em troca de determinado produto/serviço (Zeithaml, 1988). Deste modo, o preço percebido é o conjunto de todos os custos monetários e não monetários envolvidos numa aquisição (Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 2008). O preço percebido influencia o valor percebido (Araque-Padilla, Montero-Simó, Rivera-Torres, & Aragón-Gutiérrez, 2015; T. Y. Chen, Chang, & Chang, 2005; Grewal, Monroe, & Krishnan, 1998; Kotler et al., 2008), sendo que, consequentemente, o valor percebido influencia as intenções de recompra (H. H. Liu & Chou, 2015).

Salienta-se que o modo como o preço é percecionado varia de consumidor para consumidor. Cooper (1969) refere que a perceção de um determinado preço pode variar entre consumidores e que para um determinado consumidor essa perceção pode variar dependendo do produto, da situação de compra e do momento.

Os consumidores costumam ter um conjunto de preços que consideram ser aceitáveis e não apenas um único preço como referência (Monroe & Petroshius, 1981). Assim, os consumidores podem deixar de adquirir um determinado produto/serviço por considerarem o preço elevado ou baixo em relação aos preços considerados aceitáveis. Na primeira situação, o valor percecionado da oferta será baixo ou nulo, enquanto que no segundo caso, o consumidor poderá duvidar da qualidade do produto/serviço. Por outro lado, quando os preços dos produtos/serviços são semelhantes poderá fazer com que o cliente não considere o preço percebido uma condicionante do valor percebido, dando, nesta situação, maior importância a outros fatores.

Por outro lado, para a aquisição de um determinado produto/serviço, os consumidores também têm em consideração os custos não-monetários (Snoj, Korda, & Mumel, 2004; Zeithaml, 1988). Os custos não-monetários incluem o tempo despendido na procura, o esforço físico ou energia e o custo de aprendizagem (Zeithaml, 1988). Deste modo, os custos não-monetários são importantes porque aumentam a avaliação subjetiva na perceção do preço (Zeithaml, 1988), podendo, até, desempenhar um papel mais importante do que o custo monetário (Y. Wang, Po Lo, Chi, & Yang, 2004).

2.2.2.3. Confiança

A confiança do cliente é considerada um elemento essencial na construção de relacionamentos duradouros e lucrativos entre o comprador e o vendedor (Kantsperger & Kunz, 2010; Moorman, Deshpandé, & Zaltman, 1993; R. M. Morgan & Hunt, 1994; Sirdeshmukh et al., 2002; Watson, Beck, Henderson, & Palmatier, 2015). Sem a confiança dos clientes, o relacionamento não irá sobreviver a longo prazo. De acordo com Morgan e Hunt (1994), existe confiança quando uma das partes acredita na integridade e dignidade da outra.

A confiança refere-se a um vínculo emocional e a um sentido de pertença e tem sido visto como um pré-requisito para a fidelidade do cliente (B. Lewis & Soureli, 2006), levando a que seja considerada um dos ativos mais importantes que uma empresa pode ter para conquistar a fidelização dos clientes e para obter vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes (Baloglu et al., 2017; Singh & Sirdeshmukh, 2000). Nesse sentido, Reichheld e Scheffer (2000) salientam que para se ganhar a fidelidade dos clientes, as empresas têm de ganhar, em primeiro lugar, a sua confiança. Esta relação entre a confiança e a fidelização dos clientes tem vindo a ser destacada por outros autores (por exemplo, Alkhurshan & Rjoub, 2020; Ball et al., 2004; A. Chaudhuri & Holbrook, 2001; Garbarino & Johnson, 1999; Hoq, Amin, & Sultana, 2010).

Garbarino e Johnson (1999) e Chaudhuri e Holbrook (2001) referem que a confiança é uma consequência da satisfação e um antecedente da fidelização, nomeadamente por influenciar as intenções de compra. De acordo com estes autores, a satisfação é o principal determinante das intenções futuras de recompra para os clientes que têm um curto relacionamento com a empresa, enquanto que para os clientes com uma relação duradoura com a empresa, os principais determinantes das intenções de recompra são a confiança e o compromisso.

A confiança exerce a função de reduzir o risco e a vulnerabilidade nos relacionamentos entre o consumidor e a empresa (M. Lee & Turban, 2001). Esta situação ocorre principalmente quando os consumidores possuem pouca experiência com o produto, tornando a avaliação mais complexa, exigindo, assim, uma maior confiança no fornecedor (Moorman et al., 1993). Por outro lado, a confiança gera benefícios para o consumidor por meio da eficiência do relacionamento à medida que diminui os custos de transação, os quais favorecem o compromisso e a fidelidade do relacionamento (Garbarino & Johnson, 1999; Kramer, 1999; R. M. Morgan & Hunt, 1994).

2.2.2.4. Compromisso

A procura da compreensão do construto do compromisso teve início nos estudos desenvolvidos pelas áreas da psicologia e sociologia (Pritchard, Havitz, & Howard, 1999). Na área da sociologia, os estudos procuravam entender os fatores sociais que conduziam um indivíduo a manter o curso de uma ação, enquanto que na psicologia o compromisso era tratado com base nas decisões ou cognições que ligavam o indivíduo a uma disposição comportamental (Pritchard et al., 1999).

Diversos autores têm utilizado o conceito compromisso como sinónimo de fidelidade (Agustin & Singh, 2005), contudo o compromisso diferencia-se da fidelidade, uma vez que se refere às conexões emocionais e/ou psicológicas e económicas que o consumidor tem com uma marca (Thomson, MacInnis, & Park, 2005).

Ao longo do tempo, o conceito de compromisso foi alvo de diferentes abordagens pelos investigadores. Segundo Gruen et al. (2000) o compromisso é uma “ligação psicológica” com uma organização. De modo semelhante, Moorman et al. (1992) referem que o compromisso consiste num “desejo duradouro de manter uma relação valiosa”. Segundo Baker et al. (1999) o compromisso compreende 3 facetas: “um desejo de desenvolver uma relação estável, uma vontade de fazer pequenos sacrifícios para manter a relação e a confiança na estabilidade da relação”. De acordo com Harrison-Walker (2001), os clientes que apresentam um nível de compromisso mais elevado são os que estão mais orientados para um relacionamento com o fornecedor, apresentando uma identificação superior com a organização e um sentimento de vínculo para com a organização, esforçando-se por manter a relação que consideram valiosa. Marques (2012), salienta que o compromisso relacional é um elemento central no estabelecimento e manutenção de relações de longo prazo. A autora considera que o compromisso é definido como um intenso desejo de manter uma relação válida, sugerindo que este é um antecedente da fidelidade. De acordo com Morgan e Hunt (1994), o compromisso entre as partes é alcançado quando uma delas considera que o relacionamento com a outra é tão importante que deve fazer o possível para o manter indefinidamente. Assim, um elevado compromisso está associado a uma maior disponibilidade de desculpar pequenas falhas, a uma maior disposição em abdicar dos benefícios de curto prazo em detrimento dos ganhos a longo prazo e a uma maior disposição para investir na relação através da partilha de informação.

De acordo com Gustafsson, Johnson e Roos (2005), existem duas formas de compromisso: o compromisso afetivo e o compromisso calculista. O compromisso afetivo reflete o apego emocional do consumidor com o prestador de serviços e resulta

da avaliação dos laços afetivos (Tsai, 2011). Diversos estudos empíricos demonstraram que o compromisso afetivo tem um efeito positivo na fidelidade atitudinal (Evanschitzky et al., 2006; Gustafsson et al., 2005; Kaur & Soch, 2018; Richard & Zhang, 2012; X. Wu, Zhou, & Wu, 2012). Por seu lado, o compromisso calculista refere-se à necessidade ou desejo do consumidor em manter um determinado relacionamento devido aos elevados custos de mudança (Matilla, 2006). Segundo Tsai (2011), o compromisso calculista reflete uma sensação do consumidor estar “preso” ao fornecedor devido ao elevado custo financeiro associado ao fim do relacionamento. Relativamente à influência do compromisso calculista na fidelidade atitudinal, vários estudos observaram uma relação negativa entre ambos (Fullerton, 2011; Kaur & Soch, 2018; Nusair, Parsa, & Cobanoglu, 2011).

2.2.2.5. Custos de Mudança

Nos mercados retalhistas onde existe uma elevada competitividade, uma das principais preocupações das empresas é a mudança do cliente para a concorrência (Thompson & Tuzovic, 2020). A mudança pode originar uma redução dos lucros e custos mais elevados para a empresa que perdeu o cliente para a concorrência (Rust, Moorman, & Dickson, 2002). Face a esta realidade, as empresas procuram criar custos de mudança, de modo a aumentar a retenção dos clientes e a reduzir o seu desejo de sair para a concorrência (Burnham, Frels, & Mahajan, 2003). Os programas de fidelização são uma ferramenta de marketing que tem vindo a ganhar relevância no aumento da retenção e na criação de custos de mudança (Baloglu et al., 2017; Banik, Gao, & Rabbanee, 2019; Koo, Yu, & Han, 2020; Yi & Jeon, 2003).

Os custos de mudança referem-se aos custos percebidos pelo comprador em mudar do fornecedor existente para um novo fornecedor (Heide & Weiss, 1995; J. Lee, Lee, & Feick, 2001). Deste modo, os custos de mudança podem ser definidos como o tempo, dinheiro e esforço associados à mudança de fornecedor (Barroso & Picón, 2012; Burnham et al., 2003; Dick & Basu, 1994; S. Y. Lam et al., 2004; Wirtz & Mattila, 2003). Segundo Chen e Wang (2009) os custos de mudança podem variar de custos de rescisão impostos pelo atual fornecedor aos custos de ingressar noutra fornecedor.

Burnham, Frels e Mahajan (2003) identificaram três tipos de custos de mudança: i) processuais; ii) financeiros e iii) relacionais. Os custos de mudança processuais compreendem os riscos económicos, de avaliação, de aprendizagem e de arranque. Este tipo de custo de mudança envolve as variáveis tempo e dinheiro. Em relação aos custos de mudança financeiros, consistem na perda de benefícios e custos financeiros.

No que diz respeito aos custos de mudança relacional, compreendem a perda de relacionamento pessoal e os custos associados à perda de relacionamento com a marca. Este tipo de custo de mudança envolve o desconforto psicológico ou emocional devido à perda de identidade e quebra de ligação à marca (R. M. Morgan & Hunt, 1994; Vivek, Beatty, & Morgan, 2012).

Nos estudos realizados por Fornell (1992), Ping (1993, 1997) e Aydin, Özer e Arasil (2005), os autores verificaram que os custos de mudança estavam positivamente relacionados com a fidelização do cliente. Deste modo, a questão-chave que necessita ser analisada é se, na realidade, os clientes tornam-se fiéis devido aos custos de mudança, uma vez que podem influenciar a fidelidade do cliente de diferentes formas (Karunaratna & Kumara, 2018).

Por outro lado, Hauser, Simester e Wernerfelt (1994) constataram que os custos de mudança diminuem o grau de sensibilidade dos clientes em relação aos níveis de satisfação. Efeitos semelhantes resultantes dos custos de mudança foram observados por Aydin, Ozer e Arasil (2005) e Wang (2010). Apesar da vasta literatura existente sobre os custos de mudança, existem abordagens inconsistentes sobre o seu papel na relação entre a satisfação e a fidelização (Kaur & Soch, 2018). Enquanto que estudos prévios têm demonstrado que os custos de mudança são um importante antecedente da fidelização do cliente (Baloglu et al., 2017; Deng, Lu, Wei, & Zhang, 2010; Edward & Sahadev, 2011; J. Lee et al., 2001; Oliver, 2010; Pan et al., 2012), outros estudos consideram que os custos de mudança têm um efeito mediador entre a satisfação e a fidelização (Aydin et al., 2005; Edward & Sahadev, 2011; Kaur & Soch, 2018), ou como moderadores na relação entre a satisfação e a fidelização (J. Lee et al., 2001; Ranaweera & Prabhu, 2003).

Por outro lado, os elevados custos de mudança podem impedir o cliente de mudar para outro concorrente (Matzler, Strobl, Thurner, & Füller, 2015; Yanamandram & White, 2006). Deste modo, os custos de mudança podem funcionar como um fator que determina a competitividade, uma vez que os elevados custos de mudança ao desencorajarem a mudança de fornecedor faz com que exista um menor incentivo para as empresas competirem (T. O. Jones & Sasser, 1995).

2.2.2.6. Imagem Corporativa

Segundo os autores Nguyen et al. (2018) a imagem de uma organização pode ser descrita como a impressão global estabelecida na mente dos clientes. Esta imagem está relacionada com vários atributos físicos e comportamentais da organização, entre os

quais se pode salientar: o nome da empresa, a responsabilidade social, a tradição e a qualidade e variedade dos produtos e serviços. Uma imagem corporativa favorável torna-se um reflexo do desempenho da empresa e pode ser benéfica para ganhar a confiança dos clientes e tornar-se um ativo para a empresa proteger os seus clientes e obter novos clientes (Purwanto, Deviny, & Mutahar, 2020). Por outro lado, poderá contribuir para um crescimento das vendas, através do aumento da satisfação e da fidelização dos clientes (Srivastava & Sharma, 2013).

Vários estudos têm considerado a imagem corporativa como um antecedente da satisfação e da confiança do cliente (Kaur & Soch, 2018; X. Wu et al., 2012), enquanto que outros estudos consideram a imagem corporativa como impulsionadora da satisfação e da confiança (Martenson, 2007; Srivastava & Sharma, 2013). Alguns estudos têm sugerido a imagem corporativa como mediadora (Jani & Han, 2014; Ladhari et al., 2011). Por outro lado, verifica-se que diversos investigadores assumem a imagem corporativa como uma atitude e consideram-na como uma consequência da satisfação do cliente (Moon, Ko, Connaughton, & Lee, 2013).

É importante salientar que para um indivíduo avaliar a imagem de uma organização não é necessário que já tenha sido seu cliente, uma vez que essa imagem pode ser formada através de outras formas de informação. Deste modo, a imagem pode ser considerada como um dos ativos mais importantes de uma organização, sendo que a vantagem competitiva decorrente desta forma de diferenciação do produto e/ou serviço é de tal forma sustentável, que se torna praticamente impossível de ser duplicada pela concorrência (Chung, Yu, Choi, & Shin, 2015).

2.3. Programas de Fidelização

De modo a dar resposta à crescente competitividade entre as empresas e a maior exigência dos clientes, no final do século passado foi desenvolvida uma nova geração de táticas de CRM designadas de programas de fidelização. Vários investigadores (por exemplo, M. Chaudhuri et al., 2019; Faramarzi & Bhattacharya, 2021; Kopalle, Sun, Neslin, Sun, & Swaminathan, 2012; Lal & Bell, 2003; Leenheer & Bijmolt, 2008; Lin & Bowman, 2022) salientam que os programas de fidelização tornaram-se uma importante estratégia e mecanismo para que os retalhistas consigam aumentar as suas vendas e tornaram-se uma componente chave do CRM, desempenhando um papel essencial no desenvolvimento de relacionamentos, em estimular a utilização de produtos e serviços e a reter os clientes.

Desde os anos oitenta tem-se observado um crescente interesse nos benefícios que as empresas retiram da fidelização dos clientes. Como resultado, a partir do início da década de 90 verificou-se uma proliferação na introdução de programas de fidelização de clientes em determinados setores, surgindo inicialmente nas companhias aéreas e no setor bancário e difundiu-se, posteriormente, a outros setores (Dowling & Uncles, 1997; Gandomi, Bazargan, & Zolfaghari, 2019; Sharp & Sharp, 1997).

A partir do início do século XXI, os programas de fidelização começaram a ganhar uma crescente importância tanto para o meio empresarial como para o meio acadêmico, tendo em conta a sua crescente popularidade (Beck, Chapman, & Palmatier, 2015; Dorotic, Bijmolt, & Verhoef, 2012; Lacey & Sneath, 2006; Y. Liu & Yang, 2009; Meyer-Waarden, 2015; Meyer-Waarden, Benavent, & Castéran, 2013). As empresas modernas sofrem por causa das ofertas serem cada vez mais indiferenciadas e face aos baixos custos de mudança, pelo que os programas de fidelização tornaram-se uma ferramenta crucial para a retenção de clientes e construção de uma fidelização de clientes sustentável através de um relacionamento reforçado (Baloglu et al., 2017; Y. Liu, 2007; Uncles et al., 2003). Em média, uma família norte americana pertence a mais de 30 programas de fidelização diferentes, sendo que a participação nestes programas quadruplicou desde 2000, totalizando cerca de 3,8 mil milhões de membros em 2016 (Fruend, 2017). Outro indicador que demonstra a crescente importância que as empresas têm dado aos programas de fidelização está relacionado com o mercado de gestão da fidelização, que em 2018 estava avaliado em 2.133,2 milhões de dólares e que deverá atingir os 7.126,8 milhões de dólares até 2026 (Fortune Business Insights, 2019). Por outro lado, salienta-se que cerca de 90% dos consumidores europeus e norte-americanos possuem pelo menos um cartão de fidelização (Meyer-Waarden, 2015). No meio académico, os investigadores têm estudado os programas de fidelização em diferentes setores industriais, tais como as companhias aéreas (Kivetz & Simonson, 2002a), na restauração (Jang & Mattila, 2005), bens de consumo (Roehm, Pullins, & Roehm Jr., 2002), serviços financeiros (Bolton, Kannan, & Bramlett, 2000) e no retalho (Corbishley et al., 2020; De Wulf et al., 2001; Hart, Smith, Sparks, & Tzokas, 1999; H.-Y. Kim, Lee, Choi, Wu, & Johnson, 2013), em diferentes países como os europeus (por exemplo, B. G. Gómez, Arranz, & Cillán, 2006; Kwiatek et al., 2020; Kyguoliene et al., 2017; Meyer-Waarden & Benavent, 2006), asiáticos (por exemplo, Agarwal & Mehrotra, 2018; Keh & Lee, 2006; S. M. Lee et al., 2019; Wirtz et al., 2007), africanos (Corbishley et al., 2020) e nos EUA (por exemplo, Allaway, Gooner, Berkowitz, & Davis, 2006; Breugelmans & Liu-Thompkins, 2017; Lacey, Suh, & Morgan, 2007).

2.3.1. Definição de Programa de Fidelização

Apesar dos investigadores apresentarem diferentes definições sobre o que consiste um programa de fidelização de clientes, é possível identificar na literatura as duas principais abordagens (Kwiatek et al., 2020). A primeira abordagem define um programa de fidelização como um sistema integrado de ações de marketing que tem como objetivo promover e recompensar a fidelidade dos clientes através do desenvolvimento de relações personalizadas com eles (Brashear-Alejandro et al., 2016; Leenheer et al., 2007; Meyer-Waarden, 2008). Na mesma linha de pensamento, Kwiatek, Morgan e Baltezarevic (2018) consideram que os programas de fidelização podem ser definidos como o esforço estrutural de uma empresa para construir laços atitudinais e comportamentais entre os clientes e a empresa através de técnicas de construção da fidelidade. Por outro lado, a segunda abordagem enfatiza o mecanismo de coleta-resgate, ou seja, o cliente ao repetir as compras irá coletar pontos para poder obter recompensas no futuro (Y. Liu, 2007). Na definição dos programas de fidelização de clientes, ambas as abordagens dão ênfase ao seu impacto no relacionamento com os clientes com o objetivo de melhorar os resultados da empresa, como as vendas (M. Chaudhuri et al., 2019; Y. Liu, 2007), a estabilidade do relacionamento (Y. Liu & Yang, 2009) e a melhoria do relacionamento atitudinal e comportamental (Brashear-Alejandro et al., 2016).

O principal objetivo dos programas de fidelização é de construir e manter um relacionamento fiel entre os clientes e a empresa, fornecendo recompensas aos clientes pelas compras realizadas na empresa (Bolton et al., 2000; Brashear-Alejandro et al., 2016; Lacey et al., 2007).

Evanschitzky et al. (2012) distingue duas facetas da fidelização de clientes: a fidelização ao programa em si e/ou a fidelização à empresa. Da mesma forma, Dorotic, Bijmolt e Verhoef (2012) sintetizam a pesquisa existente sobre programas de fidelização e constata que os programas de fidelização desenvolvem atitudes distintas em relação aos próprios programas e à empresa. A fidelidade ao programa implica “uma elevada atitude relativa para com o programa de fidelização” (Yi & Jeon, 2003, p. 232), enquanto a fidelidade à empresa refere-se à intenção do cliente em realizar um conjunto diversificado de comportamentos que demonstram uma motivação para manter um relacionamento com a empresa (Sirdeshmukh, Singh, & Sabol, 2002).

Os programas de fidelização oferecem recompensas financeiras e de relacionamento para os clientes, com o objetivo de tornar os clientes fieis à marca/empresa (Uncles et al., 2003). Os descontos, *upgrades* gratuitos e serviços *premium* são alguns exemplos

das recompensas proporcionadas pelos programas de fidelização (Y. S. Kim & Baker, 2020). Uncles *et al.* (2003) evidenciam dois objetivos dos programas de fidelização de clientes, o primeiro é o aumento das receitas através do aumento das compras. O segundo objetivo é construir laços entre a marca e os clientes para manter a base de clientes existente.

Para Bose e Rao (2011), os programas de fidelização são iniciativas de marketing que possibilitam aos clientes acumular recompensas gratuitas pela sua repetição de compras na marca. Nesse sentido, os autores salientam que este tipo de programas não recompensa uma compra singular, uma vez que o seu principal objetivo é o de fidelizar e reter os clientes a longo prazo.

Yi e Jeon (2003) afirmam que os programas de fidelização são geralmente introduzidos para construir a lealdade do cliente através de um esquema de recompensas. O objetivo dos programas de fidelização é estabelecer um elevado nível de retenção de clientes, fornecendo valor e satisfação a determinados clientes. Estes programas também podem aumentar a fidelidade à marca criando custos de mudança e dos lucros evitando a concorrência de preços. A percepção de valor dos clientes é uma condição necessária para o desenvolvimento da fidelização à marca através dos programas de fidelização. O programa de fidelização tem que ser percebido como valioso para o cliente, bem como conveniente e gerar valor monetário para ser capaz de motivar o cliente a aderir ao programa (Yi & Jeon, 2003).

Face ao exposto, os programas de fidelização são utilizados, principalmente, para criar um comportamento de compra repetida (Bolton *et al.*, 2000), gerar fidelidade (Koo *et al.*, 2020; Y. Liu, 2007) e criar custos de mudança (Yi & Jeon, 2003).

Contudo, deve-se salientar que os estudos empíricos realizados sobre o desempenho dos programas de fidelização têm apresentado resultados ambíguos e divergentes (Henderson, Beck, & Palmatier, 2011; Kwiatek *et al.*, 2018; Xie & Chen, 2013). Alguns estudos demonstraram que os programas de fidelização ajudam a impulsionar o desempenho da empresa (M. Chaudhuri *et al.*, 2019) e a construir e aumentar a fidelidade do cliente (Evanschitzky *et al.*, 2012; Y. Liu, 2007; Meyer-Waarden, 2015). Por outro lado, outros estudos verificaram que o impacto dos programas de fidelização no desempenho das empresas foi considerado marginal (Lacey, 2009; Lacey & Morgan, 2008; Leenheer *et al.*, 2007), ou até potencialmente prejudicial (Evanschitzky *et al.*, 2012; Meyer-Waarden *et al.*, 2013; Stauss, Schmidt, & Schoeler, 2005). Deve-se realçar que para além dos resultados inconclusivos sobre o impacto dos programas de fidelização, também existe um número reduzido de estudos que se debrucem sobre os

mercados *business-to-business* (B2B) (Kwiatek et al., 2020). Esse número reduzido de estudos sobre o impacto dos programas de fidelização nos mercados B2B (Kwiatek & Thanasi-Boçe, 2019; Lacey & Morgan, 2008; Viswanathan, Sese, & Krafft, 2017) demonstram que a investigação académica tem dado particular relevância ao contexto do mercado de consumo.

A maioria dos estudos tem adotado uma perspetiva centrada na empresa, em vez de centrada no cliente (Agarwal et al., 2022; Corbishley et al., 2020; Kyguoliene et al., 2017; Mimouni-Chaabane & Volle, 2010), analisando de que forma o desempenho do programa de fidelização depende da conceção do programa (Breugelmans et al., 2015; Gandomi et al., 2019; B.-D. Kim, Shi, & Srinivasan, 2001; Kopalle et al., 2012; Roehm et al., 2002), a gestão do programa (Bagchi & Li, 2011; Beck et al., 2015; J. J. Kim, Steinhoff, & Palmatier, 2021; Y. Liu & Yang, 2009; Palmer et al., 2000), ou a estrutura de recompensas (Demoulin & Zidda, 2008; Keh & Lee, 2006; S. M. Lee et al., 2019; Omar et al., 2015; van Osselaer, Alba, & Manchanda, 2004; M. X. Yang, Chan, Yu, & Fock, 2019).

Por outro lado, vários estudos utilizam uma perspetiva unidimensional, focando-se numa perceção do valor geral (Henderson et al., 2011; Leenheer et al., 2007; Wirtz et al., 2007; Yi & Jeon, 2003), ou no valor monetário de uma recompensa (Allaway et al., 2006; Eggert, Steinhoff, & Garnefeld, 2015; Henderson et al., 2011), ignorando, assim, outros indicadores de valor.

As provas que suportam a existência de conceptualizações sobre o valor percebido do programa pelo cliente também é limitado. Estudos anteriores propõem vários construtos de valor, mas sem serem validados (Dowling & Uncles, 1997; O'Brien & Jones, 1995) e continuam a persistir as visualizações simplistas, apesar dos pedidos para a realização de mais análises holísticas do valor dos programas de fidelização (Y. Chen, Mandler, & Meyer-Waarden, 2021; Henderson et al., 2011; Steinhoff & Palmatier, 2016).

Diversos estudos têm verificado um impacto positivo dos programas de fidelização de clientes na promoção de um relacionamento mais forte entre o cliente e a empresa (Brashear-Alejandro et al., 2016; M. Chaudhuri et al., 2019; J. J. Kim et al., 2021; Lacey et al., 2007; Leenheer et al., 2007; M. Lewis, 2004; Y. Liu & Yang, 2009; Meyer-Waarden, 2007; Meyer-Waarden & Benavent, 2006; Odekerken-Schröder, De Wulf, & Schumacher, 2003; Palmatier, Jarvis, Bechhoff, & Kardes, 2009; Steinhoff & Palmatier, 2016; Wirtz et al., 2007).

Os resultados dos programas de fidelização de clientes podem ser classificados em duas abordagens: vantagens económicas e vantagens não económicas (resultados

psicológicos, sociológicos e relacionais) (M. Chaudhuri et al., 2019; Drèze & Nunes, 2009; Gandomi et al., 2019; P. Liu, Lamberton, & Haws, 2015).

Para que um programa de fidelização seja bem-sucedido deve gerar um retorno económico do investimento que beneficie a empresa e os consumidores (M. Chaudhuri et al., 2019; Henderson et al., 2011). Os consumidores ao aderirem a um programa de fidelização têm acesso a promoções e a vendas especiais, por conseguinte, o consumidor ao continuar a realizar compras através do programa de fidelização contribui para os lucros da empresa (M. Chaudhuri et al., 2019). Desta forma, a empresa pode reinvestir no seu programa de fidelização e fortalecer o relacionamento com os seus clientes ao longo do tempo.

Os programas de fidelização bem-sucedidos apresentam diversos benefícios económicos para os consumidores e para as empresas, tais como o lucro financeiro (M. Chaudhuri et al., 2019; Z. J. Zhang, Krishna, & Dhar, 2000), *share of wallet* do cliente (SOW) (Kwiatek et al., 2020; Leenheer et al., 2007; M. Lewis, 2004; Meyer-Waarden, 2007; Odekerken-Schröder et al., 2003; Wansink, 2003; Wirtz et al., 2007), frequência das compras (De Wulf et al., 2001; Kwiatek et al., 2020), perceção do valor (Kreis & Mafael, 2014; Yi & Jeon, 2003) e percentagem de compras dos clientes (*share of customer*) (Eason, Bing, & Smothers, 2015; Lacey et al., 2007; Palmatier et al., 2009; Rese, Hundertmark, Schimmelpfennig, & Schons, 2013).

Por outro lado, os programas de fidelização bem-sucedidos podem ter um desempenho que exceda as expectativas económicas. Vários estudos identificaram um conjunto de vantagens não económicas que podem ser obtidas através dos programas de fidelização, como a lealdade atitudinal (Evanschitzky et al., 2006; Kwiatek et al., 2020; S. M. Lee et al., 2019; Maity & Gupta, 2016; Noordhoff, Pauwels, & Odekerken-Schröder, 2004; Wirtz et al., 2007; Yi & Jeon, 2003), a lealdade comportamental (De Wulf et al., 2001; B. G. Gómez et al., 2006; Kwiatek et al., 2020; S. M. Lee et al., 2019; Maity & Gupta, 2016; Noordhoff et al., 2004; Roehm et al., 2002), a satisfação (Agarwal & Mehrotra, 2018; Corbishley et al., 2020; Drèze & Nunes, 2009; Hennig-Thurau, Gwinner, & Gremler, 2002; Kyguoliene et al., 2017; Noordhoff et al., 2004; Odekerken-Schröder et al., 2003; Omar et al., 2015), o WOM positivo (Hennig-Thurau et al., 2002; Lacey et al., 2007; I. Lam & Wong, 2020; Shin, Back, Lee, & Lee, 2022; Tanford, 2013), menor intenção de mudança (B. G. Gómez et al., 2006; Thompson & Tuzovic, 2020), menor sensibilidade ao preço (Keh & Lee, 2006) e um feedback positivo do cliente (Lacey et al., 2007; M. X. Yang et al., 2019). Para além das vantagens referidas anteriormente, os programas de fidelização podem produzir resultados ao nível do desempenho social e/ou relacional, tais como a qualidade de relacionamento percebida pelos consumidores

(Corbishley, 2017; Corbishley et al., 2020; De Wulf et al., 2001; Kwiatek et al., 2020; I. Lam & Wong, 2020), duração da vida útil do cliente (*customer lifetime duration*) (Meyer-Waarden, 2007; Murthi, Steffes, & Rasheed, 2011; Michelle Yoo, Bai, & Singh, 2020), intenção de recompra (Bolton et al., 2000; Hennig-Thurau et al., 2002; Septianto, An, Chiew, Paramita, & Tanudharma, 2019), confiança (Corbishley et al., 2020; B. G. Gómez et al., 2006; Kwiatek et al., 2020; Tanford, 2013; Thompson & Tuzovic, 2020), compromisso (Baloglu et al., 2017; Corbishley et al., 2020; B. G. Gómez et al., 2006; Hennig-Thurau et al., 2002; Kwiatek et al., 2020; Lacey et al., 2007; I. Lam & Wong, 2020; Tanford, 2013; Thompson & Tuzovic, 2020; Wirtz et al., 2007), a probabilidade de se juntar ao programa (Allaway et al., 2006; M. Chaudhuri et al., 2019; Kivetz & Simonson, 2002a, 2002b; Kyguoliene et al., 2017) e a associação relacional dos consumidores com a empresa (M. Chaudhuri et al., 2019; J. J. Kim et al., 2021; Meyer-Waarden, 2007; Peters, 2004).

Contudo, nem sempre as empresas conseguem obter os resultados esperados com a introdução de um programa de fidelização. Alguns estudos demonstram que os programas de fidelização de clientes têm um desempenho nulo ou negativo (M. A. Baker & Legendre, 2021; Breugelmans & Liu-Thompkins, 2017; De Wulf et al., 2001; Gandomi et al., 2019; B.-D. Kim et al., 2001; Kwiatek et al., 2018; Lal & Bell, 2003; Y. Liu & Yang, 2009; Mägi, 2003; O'Malley & Prothero, 2004; Schumann, Wunderlich, & Evanschitzky, 2014; Sharp & Sharp, 1997; Steinhoff & Palmatier, 2016; J. Zhang & Breugelmans, 2012).

Apesar de terem sido realizados diversos estudos científicos sobre os programas de fidelização de clientes na última década (Beck et al., 2015; Bijmolt, Dorotic, & Verhoef, 2010; Dorotic et al., 2012; Kwiatek et al., 2020; Meyer-Waarden, 2015; Meyer-Waarden et al., 2013), ainda existem lacunas de conhecimento sobre esta temática, que precisam de ser preenchidas (Breugelmans et al., 2015). Por outro lado, enquanto a maioria das investigações empíricas realizadas sobre programas de fidelização de clientes se têm concentrado nas respostas comportamentais dos consumidores para os programas de fidelização colocando ênfase nos benefícios económicos (por exemplo, vontade de se juntar ao programa de fidelização, share-of-wallet (SOW) e frequência de compras) e no impacto real ou potencial sobre os lucros da organização (por exemplo, o volume de vendas, a quota de visitas e a taxa de deserção de clientes), tem sido dada pouca atenção aos comportamentos de consumo não económicos no contexto dos programas de fidelização, como é o caso das reações atitudinais e de avaliação dos consumidores para com os programas de fidelização (S. M. Lee et al., 2019). Kumar e Shah (2004) sublinham a importância dos aspetos atitudinais de fidelização de clientes

no desenvolvimento de comportamentos de fidelização através dos quais tanto a empresa como os consumidores têm benefícios. Os investigadores afirmam que, sem compreender os aspetos atitudinais subjacentes aos comportamentos dos clientes, é quase impossível construir a verdadeira fidelidade do cliente (S. M. Lee et al., 2019). Deste modo, é essencial considerar tanto a dimensão atitudinal como a dimensão comportamental dos clientes para promover a sua fidelização de forma sustentável e assegurar a rentabilidade da empresa (Kumar & Shah, 2004; S. M. Lee et al., 2019).

Como foi referido anteriormente, os resultados contraditórios sobre a eficácia dos programas de fidelização de clientes levantam questões que são preocupantes porque aumentam o ceticismo dos *marketers*. Assim, para que as empresas consigam desenvolver programas de fidelização de sucesso, é necessário que tenham conhecimento dos tipos de recompensas mais desejados pelos seus clientes (Bridson, Evans, & Hickman, 2008; Jang & Mattila, 2005; Keh & Lee, 2006; J. J. Kim et al., 2021; S. M. Lee et al., 2019; P. Liu et al., 2015; Rehnen, Bartsch, Kull, & Meyer, 2017; Thompson & Tuzovic, 2020; M. X. Yang et al., 2019; Yi & Jeon, 2003). Este facto demonstra que é necessário mais investigação sobre os programas de fidelização, de modo a melhorar a eficácia dos programas.

Por último, é importante realçar que os efeitos dos programas de fidelização de clientes sobre a fidelização dos clientes podem variar segundo o tipo de negócio de retalho (De Wulf et al., 2001; Rosenbaum, Ostrom, & Kuntze, 2005). Apesar dos programas de fidelização estarem disseminados por todos os setores industriais, os estudos existentes têm analisado os programas de fidelização principalmente no retalho alimentar (Corbishley et al., 2020).

2.3.2. Impactos dos Programas de Fidelização

Os programas de fidelização de clientes constituem sistemas integrados de ações de marketing que recompensam os comportamentos dos clientes fiéis com incentivos e benefícios, financeiros e/ou não financeiros (Agarwal et al., 2022; Leenheer et al., 2007; Sharp & Sharp, 1997; Steyn, Pitt, Strasheim, Boshoff, & Abratt, 2010). Esses incentivos e benefícios têm como objetivos influenciar os hábitos de compra dos clientes, melhorar a perceção de *status* social e melhorar o relacionamento com a empresa (M. Chaudhuri et al., 2019; Henderson et al., 2011; J. J. Kim et al., 2021; Meyer-Waarden, 2007; Taylor & Neslin, 2005). Por outro lado, esses incentivos e benefícios, ao serem percebidos pelos clientes, podem aumentar a sensação de obtenção de valor por serem membros de um determinado programa, o que aumentará a sua sensação de prazer ao usar o

programa (Bolton et al., 2000; Y. Liu, 2007). Os programas de fidelização podem fornecer aos clientes diferentes tipos de recompensas, como por exemplo, valor em dinheiro, descontos, atualizações gratuitas e serviços *premium* (Y. S. Kim & Baker, 2020).

Estudos recentes têm explorado os antecedentes e as consequências da fidelização tanto na fidelidade do cliente ao programa como à empresa e, apesar das percepções dos clientes sobre o valor dos benefícios do programa impulsionarem ambas as formas de fidelidade, os efeitos relativos dos benefícios financeiros e não financeiros do programa na fidelização ao programa e na fidelização à empresa diferem (Agarwal & Mehrotra, 2018; Jun Kang et al., 2015; H.-Y. Kim et al., 2013; Kopalle et al., 2012; Kyguoliene et al., 2017; Omar et al., 2015; Terblanche, 2015; Yi & Jeon, 2003). Além disso, a fidelidade ao programa é um elo fundamental entre os benefícios do programa e a fidelidade à empresa (Kumar & Petersen, 2005; Suh & Yi, 2012). No entanto, a evolução da fidelidade ao programa para a fidelidade à empresa não é espontânea, uma vez que surge apenas entre clientes altamente envolvidos (Dowling & Uncles, 1997; Drèze & Nunes, 2009; Meyer-Waarden, 2015; Zakaria et al., 2014).

Leenheer et al. (2007) verificou que os clientes têm uma maior propensão a aderir a um programa de fidelização se perceberem que irão obter benefícios económicos ou não económicos através do programa. Em muitas situações, as empresas necessitam de oferecer benefícios financeiros para conseguirem atrair os clientes para o seu programa de fidelização (J. J. Kim et al., 2021; P. Liu et al., 2015; Mimouni-Chaabane & Volle, 2010). No entanto, importa salientar que os benefícios financeiros por si só criam o risco de reter clientes que não são lucrativos para a empresa e a possibilidade de perder a fidelidade dos clientes caso os concorrentes ofereçam melhores benefícios financeiros (Evanschitzky et al., 2012; P. Liu et al., 2015; Wirtz et al., 2007). Por outro lado, é referido que um programa de fidelização que gera o aumento das compras apenas por causa do potencial benefício financeiro para o cliente, acaba por não estar a gerar uma verdadeira fidelidade do cliente (Dick & Basu, 1994; Kumar & Shah, 2004). Por estes motivos, é essencial que os programas de fidelização ofereçam, também, benefícios não financeiros, como a confraternização e o reconhecimento pessoal (Agarwal & Mehrotra, 2018; Gustafsson et al., 2005; Gwinner, Gremler, & Bitner, 1998; P. Liu et al., 2015; Melnyk & Bijmolt, 2015). A natureza sociológica desses benefícios não financeiros podem melhorar a relação entre o cliente e a empresa quando os programas de fidelização comunicam de forma positiva e atrativa (Melnyk & Bijmolt, 2015; van Heerde & Bijmolt, 2005).

Diversos autores demonstraram que os programas de fidelização permitem aumentar as intenções de compra do cliente, a lealdade dos clientes e o desempenho da empresa (M. Chaudhuri et al., 2019; Evanschitzky et al., 2006; H.-Y. Kim et al., 2013; Kwiatek et al., 2020; S. M. Lee et al., 2019; Maity & Gupta, 2016; Septianto et al., 2019). Uncles, Dowling e Hammond (2003) salientam que os programas de fidelização podem aumentar a fidelidade à marca através de uma diminuição da sensibilidade aos preços e da diminuição do desejo dos clientes em terem em consideração outras marcas alternativas. Os mesmos autores demonstraram que os programas de fidelização de clientes geram maiores lucros, uma vez que os clientes leais compram com maior frequência e compram mais produtos. Os programas de fidelização também podem incentivar um positivo WOM, atrair mais clientes e aumentar o número de compras (Gangseog & Feick, 2007; Kivetz, Urminsky, & Zheng, 2006; Kwiatek et al., 2020; I. Lam & Wong, 2020; Shin et al., 2022; Tanford, 2013). De acordo com Yi e Jeon (2003), os programas de fidelização são rentáveis porque o custo de servir os clientes existentes é menor do que atrair novos clientes. Os autores afirmam que os clientes leais são menos sensíveis ao preço e costumam gastar mais dinheiro com a empresa. Por sua vez, Nunes e Drèze (2006) e Leenheer et al. (2007) consideram que os programas de fidelização auxiliam a empresa a reduzir a migração dos clientes para a concorrência e a ganhar o SOW do cliente, uma vez que os programas de fidelização permitem à empresa uma melhor compreensão e conhecimento do comportamento dos consumidores e, por conseguinte, uma melhor comunicação e ofertas ajustadas ao perfil dos clientes.

De acordo com Mimouni-Chaabane e Volle (2010) os benefícios percebidos de um programa de fidelização podem ser divididos em três categorias: benefícios utilitários (poupança monetária), benefícios hedônicos (de exploração e de entretenimento) e benefícios simbólicos (reconhecimento e benefícios sociais).

- a) Os benefícios utilitários dos programas de fidelização estão relacionados com aspetos tangíveis de produtos/serviços e incidem, principalmente, sobre o atendimento das necessidades dos clientes (Chiu, Wang, Fang, & Huang, 2014). Em conjunto com o atendimento das necessidades dos clientes, os benefícios utilitários também fornecem valor aos clientes na forma financeira (Chai, Malhotra, & Alpert, 2015; Mimouni-Chaabane & Volle, 2010; Omar et al., 2015) e retornos de conveniência (economia de tempo e energia) (Bolton et al., 2000; Chai et al., 2015; Mimouni-Chaabane & Volle, 2010; Omar et al., 2015; S. Yang, Yu, & Bruwer, 2018). Segundo Mimouni-Chaabane e Volle (2010), os clientes

avaliam as características de um programa de fidelização pela capacidade em alcançar o seu objetivo, ou seja, se o seu valor utilitário é alcançado.

- b) Os benefícios hedônicos dos programas de fidelização são fundamentados em duas dimensões: exploração e entretenimento (K. C. Anderson, Knight, Pookulangara, & Josiam, 2014; Chai et al., 2015; Mimouni-Chaabane & Volle, 2010; Omar et al., 2015). Estes benefícios podem ser vivenciados, por exemplo, através das compras e têm um impacto positivo na fidelização do cliente (Arnold & Reynolds, 2003; Babin & Attaway, 2000; Babin, Darden, & Griffin, 1994; M. A. Jones & Reynolds, 2006). Nestes benefícios também está incluído o incentivo aos clientes em participar em atividades únicas e prazerosas através da associação ao programa de fidelização (K. C. Anderson et al., 2014; Arnold & Reynolds, 2003; Chai et al., 2015; Mimouni-Chaabane & Volle, 2010; Omar et al., 2015). O prazer que os clientes sentem ao acumular e resgatar pontos provenientes dos programas de fidelização pode ser divertido para os clientes, sendo que esses pontos tornam-se parte dos benefícios hedônicos percebidos (Mimouni-Chaabane & Volle, 2010; Montoya & Flores, 2019).
- c) Os benefícios dos programas de fidelização associados às necessidades sociais dos clientes são designados de benefícios simbólicos (Agarwal et al., 2022). Estes benefícios manifestam-se em termos de aprovação social, aceitação e sentimento de auto-estima dos clientes (Mimouni-Chaabane & Volle, 2010). Os benefícios sociais estão relacionados com o tipo de autoimagem e imagem social que os clientes têm ou desejam ter (Gorlier & Michel, 2020; Omar et al., 2015). Os programas de fidelização oferecem este tipo de benefícios para diferenciar os clientes entre membros e não membros através de um tratamento especial para os primeiros, podendo ser considerado como um sinal de respeito ou de distinção (Csikszentmihalyi, 2000; Gordon, McKeage, & Fox, 1998; McAlexander, Schouten, & Koenig, 2002). Por outro lado, os programas de fidelização também contribuem para que os clientes desenvolvam laços sociais com outros clientes que também são membros do programa de fidelização, dando-lhes a sensação de pertencer a um grupo exclusivo (McAlexander et al., 2002).

Como referido anteriormente, apesar de vários estudos sobre programas de fidelização terem demonstrado a existência de impactos positivos, existem estudos que produziram resultados mistos ou nenhuma evidência que suporte a sua eficácia na fidelização dos clientes e no desempenho organizacional (por exemplo, M. A. Baker & Legendre, 2021; Breugelmans & Liu-Thompkins, 2017; Gandomi et al., 2019; Kwiatek et al., 2018; Leenheer et al., 2007; Y. Liu, 2007; Y. Liu & Yang, 2009; Meyer-Waarden, 2007; Meyer-Waarden & Benavent, 2006; Schumann et al., 2014; Steinhoff & Palmatier, 2016; J. Zhang & Breugelmans, 2012). Por outro lado, pouco se sabe sobre as características que tornam, ou não, os programas de fidelização atrativos para os clientes (Bridson et al., 2008; Keh & Lee, 2006; J. J. Kim et al., 2021; Kivetz, 2003; P. Liu et al., 2015; Rehnen et al., 2017; Thompson & Tuzovic, 2020; M. X. Yang et al., 2019; Yi & Jeon, 2003).

Por outro lado, apesar da fidelidade do cliente ser definida, em termos gerais, como “um profundo compromisso de recomprar um produto/serviço preferido de forma consistente no futuro” (Oliver, 1999), a mesma pode referir-se a diferentes alvos (Palmatier, R. W., Scheer, L. K., & Steenkamp, J. B. E., 2007; Watson et al., 2015). Por exemplo, um programa pode promover a fidelização do cliente ao programa ou à empresa que o promove (Bolton et al., 2000; M. Chaudhuri et al., 2019; Dowling & Uncles, 1997; J. J. Kim et al., 2021; Meyer-Waarden, 2007; Yi & Jeon, 2003). Por conseguinte, clientes leais a um programa de fidelização não desenvolvem necessariamente fidelidade à empresa (Evanschitzky et al., 2012).

Pesquisas anteriores também sugerem que uma maior participação induz a uma maior fidelização a um programa e à empresa (por exemplo, Bolton et al., 2000; Dowling & Uncles, 1997; Keh & Lee, 2006; Yi & Jeon, 2003). Nesse sentido, a fidelidade ao programa pode representar uma etapa do processo pelo qual os clientes desenvolvem a fidelidade à empresa (H.-Y. Kim et al., 2013). Os clientes que desenvolvem fidelidade à empresa são, geralmente, atraídos pelo programa de fidelização e pelos seus benefícios (M. Chaudhuri et al., 2019; J. J. Kim et al., 2021; Meyer-Waarden, 2007; Sunny Hu, Huang, & Chen, 2010).

Por outro lado, os clientes com uma elevada fidelidade ao programa de fidelização expressam sentimentos positivos em relação ao programa, o que implica maiores níveis de recompra e de share of wallet (Kwiatek et al., 2020; Leenheer et al., 2007; M. Lewis, 2004; Meyer-Waarden, 2007; Odekerken-Schröder et al., 2003; Taylor & Neslin, 2005; Wansink, 2003; Wirtz et al., 2007). Além disso, a fidelidade ao programa demonstra a satisfação do cliente e do aumento dos custos de mudança psicológicos, levando a que os clientes estejam menos inclinados a visitar as empresas concorrentes e mais propensos a gastar mais com o programa de fidelização atual (Eason et al., 2015;

Kwiatek et al., 2020; Leenheer et al., 2007; Meyer-Waarden, 2008; Palmatier et al., 2009; Rese et al., 2013). Deste modo, os clientes atraídos por programas de fidelização tendem a aumentar seu *share of wallet* independentemente de seu vínculo psicológico com a empresa (Kwiatek et al., 2020; Leenheer et al., 2007; M. Lewis, 2004; Meyer-Waarden, 2007; Odekerken-Schröder et al., 2003; Taylor & Neslin, 2005; Wansink, 2003; Wirtz et al., 2007).

Em contrapartida, os clientes que são fiéis à empresa comprometem-se a comprar repetidamente nessa empresa (Homburg, Wieseke, & Hoyer, 2009; Kwiatek et al., 2020), porque a sua forma de fidelidade, baseada na emoção, decorre da qualidade geral do relacionamento com a empresa (Chang et al., 2021; A. Chaudhuri & Holbrook, 2001; Evanschitzky et al., 2012). Quando os clientes tornam-se fiéis à empresa, o seu sentimento de afiliação à empresa diminui a possibilidade de saírem ou mudarem para outra empresa apenas por causa da perda de benefícios financeiros ou de mudanças no programa de fidelização (Baloglu et al., 2017; Evanschitzky et al., 2012; Thompson & Tuzovic, 2020). A fidelidade à empresa, comparada com a fidelidade ao programa, implica maior apego e identificação com a empresa (Brashear-Alejandro et al., 2016; Evanschitzky et al., 2012; Jun Kang et al., 2015).

2.3.3. Tipologia de Programas de Fidelização

Existem diversos tipos de programas de fidelização abordados em vários estudos e aplicados na prática pelas empresas, pelo que de seguida serão enunciados alguns dos principais tipos de programas e suas características.

Dowling e Uncles (1997) desenvolveram um modelo conceptual de programas baseado em duas variáveis, nomeadamente: o tipo de recompensa e a escolha do momento certo. Assim, os autores defendem a divisão das recompensas em duas categorias: as recompensas diretas e as recompensas indiretas. As recompensas diretas estão intimamente ligadas a um determinado produto ao qual se pretende acrescentar valor, enquanto que as recompensas indiretas não possuem nenhuma ligação ao produto. Por outro lado, os mesmos autores defendem que o momento da recompensa deve ser dividido em duas categorias: a recompensa imediata e a recompensa diferida. Sendo que no primeiro caso a recompensa é entregue no ato de cada visita e que no segundo caso a recompensa só é entregue após um determinado número de visitas. No entanto, de acordo com Dowling e Uncles (1997) as recompensas imediatas são mais efetivas que as recompensas diferidas e, por seu lado, as recompensas diretas são mais

eficazes que as recompensas indiretas, uma vez que aumentam o valor percebido pelo cliente sobre os programas de fidelidade.

No estudo realizado por Yi e Jeon (2003) é revelado que os efeitos das recompensas dos programas de fidelização na fidelização dos clientes são diferentes, dependendo do nível de envolvimento. Deste modo, num alto envolvimento a utilização de recompensas diretas são preferíveis, enquanto que no caso de um envolvimento baixo as recompensas imediatas são as mais eficazes. No entanto, esta conclusão provoca conflitos de interesses, uma vez, que para as empresas é mais vantajoso aplicar as recompensas diferidas, de forma a criar barreiras à saída dos clientes, enquanto que os clientes querem ser recompensados o mais rapidamente possível (Yi e Jeon, 2003). De salientar que em situações de baixo envolvimento o valor percebido não tem impacto direto na fidelidade à marca, enquanto que nas situações de alto envolvimento o valor percebido de um programa de fidelidade tem influência na fidelidade.

De acordo com Berman (2006), existem quatro grandes categorias de programas de fidelização (ver Tabela 3). No formato mais básico, Tipo 1, qualquer cliente recebe um desconto nos itens selecionados com base na apresentação do seu cartão de membro num ponto de venda. Em muitos casos, os funcionários de loja são treinados para passar um cartão mantido no registo, se os clientes esquecem o seu cartão ou não são membros. Embora este formato possa ser visto como um programa de fidelidade para alguns comerciantes e consumidores, não é um verdadeiro programa de fidelidade, uma vez que a adesão está aberta a todos os clientes e cada membro recebe o mesmo desconto, independentemente do seu histórico de compras. Muitos desses programas são capazes de inscrever um grande número de participantes devido à facilidade de registo e baixa preocupação dos membros por privacidade.

Tabela 3 – Tipologia de programas de fidelização

| Tipo de Programa | Características do Programa |
|---|--|
| Tipo 1: Os membros recebem um desconto adicional no registo | <ul style="list-style-type: none">• Adesão aberta a todos os clientes• O funcionário passa o cartão de desconto se o membro se esquecer ou não tiver o cartão• Cada membro recebe o mesmo desconto, independentemente do histórico de compras• A empresa não tem uma base de dados sobre o nome do cliente, dados demográficos ou histórico de compras• Não há comunicações direcionadas aos membros |

| | |
|--|--|
| <p>Tipo 2:</p> <p>Os membros recebem um produto/serviço gratuito quando adquirem x unidades</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Adesão aberta a todos os clientes • A empresa não mantém uma base de dados de clientes ligando as compras a clientes específicos |
| <p>Tipo 3:</p> <p>Os membros recebem descontos ou pontos com base nas compras acumuladas</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Procura fazer com que os membros gastem o suficiente para receberem determinados descontos |
| <p>Tipo 4:</p> <p>Os membros recebem ofertas e correspondências direcionadas</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Os membros são divididos em segmentos com base no seu histórico de compras • Requer uma base de dados de clientes abrangente de dados demográficos e histórico de compras |

Fonte: Berman (2006)

2.3.4. Eficácia dos Programas de Fidelização

Diversos estudos na literatura de marketing investigaram a eficácia dos programas de fidelização no comportamento do consumidor (Gandomi et al., 2019).

Através dos programas de fidelização, as empresas podem aumentar a utilidade de compra dos clientes fornecendo elementos de valor acrescentado (So, Danaher, & Gupta, 2015), tais como os incentivos financeiros, o sentimento de pertença (Rosenbaum et al., 2005) e a antecipação de recompensas futuras (Dowling & Uncles, 1997). Deste modo, a eficácia de um programa de fidelização depende da percepção do cliente sobre o seu valor oferecido, pelo que deve ser percebido como valioso pelos seus clientes (Koo et al., 2020; Melancon, Noble, & Noble, 2011; Mimouni-Chaabane & Volle, 2010; Xie, Xiong, Chen, & Hu, 2015; Yi & Jeon, 2003). De acordo com Peterson (1995), os clientes tendem a manter a subscrição dos programas de fidelização devido aos ganhos económicos que conseguem obter. No entanto, deve-se salientar que não são apenas os incentivos monetários que criam o compromisso do cliente para com o programa de fidelização. Para além dos incentivos monetários, através dos programas de fidelização as empresas procuram manter os seus clientes através de recompensas sociais, como o tratamento preferencial e o reconhecimento e atenção personalizados (Berry, 1995; Gwinner et al., 1998; J. S. Lee, Tsang, & Pan, 2015; Melancon et al., 2011). Segundo O'Malley (1998) os incentivos económicos dos programas de fidelização costumam ser criticados devido aos seus elevados custos de implementação e por serem facilmente copiados pela concorrência. Por outro lado, as recompensas sociais

dos programas de fidelização permitem criar relações mais fortes com os membros do que os incentivos económicos, uma vez que os benefícios sociais reforçam as razões intrínsecas para sustentar e reforçar o compromisso e afeto emocional (J. S. Lee et al., 2015; Melancon et al., 2011). Deste modo, os benefícios ou recompensas percebidos são os elementos chave dos programas de fidelização, dado que promovem a fidelização do cliente (Bolton, Lemon, & Verhoef, 2004; S. M. Lee et al., 2019; Leenheer et al., 2007; Y. Liu, 2007; Meyer-Waarden, 2007).

Por outro lado, para que um programa de fidelização seja eficaz é necessário que as empresas possuam informações de qualidade sobre a sua base de clientes (Gable, Fiorito, & Topol, 2008). Essas informações permitirão à empresa realizar uma segmentação e seleção de clientes mais precisa, contribuindo para que a empresa tenha uma melhor capacidade em construir relacionamentos com os seus clientes (Mauri, 2003). Assim, as empresas ao identificarem e avaliarem os seus clientes mais valiosos, poderão adaptar as suas ofertas de produtos/serviços de modo a satisfazer estes clientes da melhor forma (Gable et al., 2008), dado que são aqueles que compram com maior regularidade e que apresentam a maior probabilidade de voltar a realizar compras na empresa no futuro (M. Chaudhuri et al., 2019; Verhoef & Donkers, 2001). Assim, para que as empresas possam comportar e analisar estas informações, é necessário que realizem investimentos em ferramentas de base de dados e de análise de dados, nomeadamente em *softwares* de CRM (Gable et al., 2008).

De modo a determinar a eficácia de um programa de fidelização a longo prazo, é necessário que a empresa quantifique o impacto do mesmo no comportamento de compras futuras. Por seu lado, é essencial que os resultados financeiros do programa sejam superiores ao investimento efetuado (Bolton et al., 2000; Purohit & Thakar, 2019).

Existem diferentes formas de medir a eficácia de um programa de fidelização. De acordo com Meyer-Waarden (2007), existem dois indicadores que permitem medir a eficácia de um programa de fidelização, sendo eles o CLV (*customer lifetime value*), que consiste no valor presente de todas as transações realizadas com o cliente, e o SOW (*share of wallet*), que é definido como a parcela do orçamento de um cliente gasto na empresa. Por outro lado, para Gummesson (1997) existem indicadores que são considerados essenciais para medir a estratégia de relacionamento de uma organização, sendo estes, a duração do relacionamento, a taxa de retenção, o *market share*, o CLV e o SOW.

Apesar do uso generalizado dos programas de fidelização, até ao momento os académicos não chegaram a um consenso sobre a sua eficácia, uma vez que alguns estudos empíricos apresentaram resultados contraditórios (Maity & Gupta, 2016; Meyer-

Waarden & Benavent, 2009) em termos de lucratividade (Gandomi & Zolfaghari, 2013; Lal & Bell, 2003; Lin & Bowman, 2022; Shugan, 2005) e no aumento da fidelidade do cliente (Jun Kang et al., 2015; Leenheer et al., 2007; Wagner, Hennig-Thurau, & Rudolph, 2009; Xie et al., 2015). Deste modo, é difícil identificar o que distingue um programa de fidelização bem-sucedido de um que não teve sucesso (Alshurideh, Gasaymeh, Ahmed, Alzoubi, & Kurd, 2020; Kumar & Reinartz, 2006; Steinhoff & Palmatier, 2016).

2.4. A pandemia de COVID-19 e o seu impacto no comportamento do consumidor

Em novembro de 2019 foram detetados os primeiros casos da COVID-19 na cidade de Wuhan na China, tendo-se, deste então, disseminado de forma muito rápida por todo o mundo. A Organização Mundial da Saúde (OMS) classificou esta nova doença como a doença de coronavírus (COVID-19) que está associada ao vírus SARS-CoV-2 (síndrome respiratória aguda grave – coronavírus 2).

Face ao número de casos de COVID-19, fora da China, ter aumentado 13 vezes, a OMS declarou a pandemia a 11 de março de 2020. A COVID-19 representa uma grave crise de saúde global devido a ser altamente contagiosa (Chan et al., 2020; Prentice, Chen, & Stantic, 2020).

No sentido de impedir a rápida expansão do coronavírus, foram aplicadas, por todo o mundo, regras e medidas preventivas de combate à pandemia COVID-19 como, por exemplo, confinamentos totais ou parciais, autoisolamentos, encerramento de instituições de ensino e de estabelecimentos de bens não essenciais, distanciamento social e restrições à livre circulação. Além disso, os cidadãos foram obrigados a usar máscaras de proteção em áreas públicas, a evitar grandes aglomerações e a limitar as visitas às lojas (Untaru & Han, 2021). Na maioria dos países, as regras e medidas foram aplicadas de forma rápida e drástica, sendo que essas medidas foram diferentes de país para país. Contudo, essas regras e medidas acabaram por ter um elevado impacto negativo na economia mundial (Nicola et al., 2020). Os setores que dependem, essencialmente, de uma elevada interação humana, como são os casos dos setores do retalho, da restauração e do alojamento, foram os que sofreram um maior impacto negativo (Untaru & Han, 2021). Face às medidas de confinamento social e bloqueio para conter a COVID-19 os consumidores passaram a realizar mais compras *online* (Gu, Ślusarczyk, Hajizada, Kovalyova, & Sakhbieva, 2021).

Segundo um estudo realizado pela Nielsen (2020a), o surto de pandemia e as suas consequências levaram a mudanças no comportamento do consumidor. Nesse estudo foi proposto um modelo constituído por seis níveis do comportamento do consumidor para interpretar essas mudanças nas decisões de compra à medida que a pandemia de COVID-19 foi evoluindo desde o início de 2020. Esses níveis são apresentados por ordem cronológica de acordo com as mudanças verificadas no comportamento dos consumidores devido aos desenvolvimentos na disseminação do coronavírus, sendo que cada um dos níveis correlaciona-se com um nível de consumo diferente. De seguida são apresentados os seis níveis do comportamento do consumidor evidenciados no estudo:

- 1º Nível: “Compra proactiva com foco na saúde” – neste nível os consumidores estão mais preocupados em comprar produtos que contribuam para a sua manutenção geral da saúde e do bem-estar;
- 2º Nível: “Gestão de saúde reativa” – neste nível os consumidores dão prioridade aos produtos essenciais para a contenção do coronavírus, como por exemplo os desinfetantes para as mãos e as máscaras de proteção;
- 3º Nível: “Preparação da despensa” – no terceiro nível o comportamento dos consumidores muda, começando a armazenar, nos seus lares, bens alimentares devido ao confinamento obrigatório;
- 4º Nível: “Preparação da vida em confinamento obrigatório” – neste nível verifica-se um aumento do comportamento de compras *online* e de situações de rutura de stocks nas lojas;
- 5º Nível: “Vida restrita” – no quinto nível do modelo proposto pela Nielsen, os consumidores começam a ter preocupações com os preços, uma vez que, em certos casos, a disponibilidade limitada dos produtos afeta os preços e os consumidores reduzem as suas idas às compras;
- 6º Nível: “Viver o novo normal” – nesta fase, as pessoas retornam às suas rotinas diárias, mas estão mais conscientes sobre os riscos de saúde derivados da pandemia e, por esse motivo, o comércio *online* continua a ser importante. De acordo com este modelo, o último nível é alcançado quando termina o recolheres obrigatório nos países mais afetados e a vida começa a voltar ao que era antes da pandemia (Nielsen, 2020a).

Em Portugal, o primeiro caso de COVID-19 foi confirmado no dia 2 de março e, face ao rápido crescimento do número de casos, foi declarado o estado de emergência com

confinamento domiciliário entre 19 de março e 2 de maio, passando, posteriormente para o estado de calamidade.

Na sequência da aplicação do estado de emergência, o Governo português implementou, através do Decreto-lei nº 2-A/2020, de 20 de março, um conjunto de medidas excepcionais, das quais se destacam as seguintes: i) suspensão do exercício de atividades de comércio a retalho de bens e de prestação de serviços (não estão incluídas nesta suspensão as atividades de comércio e serviços dedicadas, por exemplo, à venda de produtos alimentares, farmacêuticos e veterinários, serviços públicos essenciais e postos de abastecimento de combustível); ii) restrições à circulação (exceção em caso de emergência); iii) teletrabalho obrigatório para as funções compatíveis com este regime; iv) transportes públicos com limites de lotação (Decreto n.º 2-A/2020, de 20 de março, 2020). Através do mesmo decreto, também foram impostos um conjunto de regras de segurança e higiene para os estabelecimentos de comércio a retalho e de prestação de serviços que poderiam manter a sua atividade, nomeadamente a adoção de medidas para assegurar a distância mínima de dois metros entre pessoas, a permanência dos clientes no estabelecimento apenas pelo tempo estritamente necessário para a aquisição dos produtos e a proibição do consumo de produtos dentro do estabelecimento (Decreto n.º 2-A/2020, de 20 de março, 2020). Por outro lado, também a Direção-Geral da Saúde (DGS) tem desempenhado um papel crucial no combate à propagação do vírus, quer através da informação sobre as características de transmissão e de prevenção da doença, assim como a elaboração de orientações e de medidas gerais para os estabelecimentos de atendimento ao público, de modo a assegurar que todas as pessoas que trabalham e frequentam os estabelecimentos estejam sensibilizadas para o cumprimento das regras de etiqueta respiratória, das medidas de higienização e de controlo ambiental.

Tal como se verificou na maioria dos países, o encerramento dos espaços comerciais devido à pandemia de COVID-19 teve um impacto muito negativo na economia portuguesa. No sentido de atenuar esse impacto negativo, o Governo português lançou um conjunto de medidas para ajudar as empresas que, devido à pandemia, corriam o risco de encerrar. Desse conjunto de medidas, destacam-se as moratórias de crédito, o *layoff* simplificado e os apoios a fundo perdido aos setores mais afetados pela pandemia.

Enquanto que as empresas de retalho não alimentar se confrontaram com o encerramento dos seus estabelecimentos e, conseqüentemente, com elevadas perdas ao nível das receitas, o setor do retalho alimentar (principalmente os super e hipermercados) beneficiou das compras motivadas pelo pânico (Chua, Yuen, Wang, &

Wong, 2021), no qual os consumidores compraram uma quantidade elevada de determinados produtos para evitar a escassez no futuro. Numa fase inicial da pandemia, verificaram-se grandes concentrações de clientes nos super e hipermercados, tendo os mesmos aumentado significativamente o seu volume de compras em determinados bens, como água, arroz, massas, congelados, álcool etílico e papel higiénico, levando à rutura de *stocks* de muitos desses bens.

A generalidade das empresas de retalho dependem da afluência regular dos clientes e da interação pessoal, pelo que estas empresas acabaram por ser muito afetadas pela redução da procura causada pela pandemia de COVID-19 (Lu, Wu, Peng, & Lu, 2020; Prentice et al., 2020). No sentido de reduzir o risco de propagação do vírus, assim como para proteger a saúde dos seus clientes e dos seus colaboradores, os retalhistas implementaram diversas medidas de proteção como: i) a disponibilização gratuita, aos clientes, de desinfetante para as mãos, ii) instalação de barreiras acrílicas de proteção nas zonas de pagamento e nos balcões de informação, iii) implementação de medidas de distanciamento social entre os clientes e sinalização no piso da loja, iv) utilização de métodos de pagamento alternativos ao dinheiro físico (como são os casos dos cartões *contactless* e os pagamentos via *smartphone*) para evitar a sua utilização, e v) obrigação dos clientes em utilizar luvas e/ou máscaras faciais (Untaru & Han, 2021). Alguns retalhistas também implementaram o modelo “Click & Go”, através do qual os clientes podem realizar as compras *online* e depois ir levantá-las diretamente na loja. A implementação deste modelo permitiu reduzir o tempo de entrega e a possibilidade de encomendar produtos frescos. Verificou-se, também, que muitos consumidores reduziram as suas visitas aos super e hipermercados, passando a realizar mais compras nas lojas de bairro, principalmente de produtos essenciais, por existir uma menor concentração de clientes e de evitarem longas filas de espera.

Por outro lado, como revelam alguns estudos recentes, a pandemia de COVID-19 e os longos períodos de confinamento contribuíram para a mudança do comportamento dos consumidores (Islam et al., 2021; Tran, 2021) e criar novos padrões de compra/consumo em resposta ao risco de contágio de COVID-19 (Laato, Islam, Farooq, & Dhir, 2020). No entanto, deve-se realçar que já antes da pandemia de COVID-19 existiam estudos sobre o comportamento do consumidor que evidenciavam que as crises e desastres têm, geralmente, um impacto significativo na atitude e segurança do consumidor durante as compras (Kaswengi & Diallo, 2015). Alguns dos estudos que se debruçaram sobre as atitudes de risco do consumidor durante crises, ou desastres, salientaram que é essencial realizar estudos mais aprofundados sobre este construto, uma vez que os consumidores têm a perfeita noção de que ao frequentarem espaços públicos, como é

o exemplo das lojas de retalho, aumenta a probabilidade de poderem ser infetados (Cameron & Shah, 2015). No estudo realizado pela Nielsen sobre os sentimentos dos consumidores em relação à pandemia de COVID-19, verificaram que 55% dos entrevistados afirmaram tomar precauções extras ao visitar lojas físicas (Nielsen, 2020b).

Voltando a debruçarmos sobre os estudos já realizados sobre o impacto da pandemia COVID-19 no comportamento dos consumidores, vários estudos têm demonstrado que as atitudes do consumidor em relação ao comportamento de compra e de consumo mudaram desde o surgimento da pandemia (ver, por exemplo, Ceylan, Ozkan, & Mulazimogullari, 2020). No estudo realizado por Lu et al. (2020), foi observado que, no contexto da pandemia, a confiança do consumidor diminuiu devido à elevada sensação de insegurança durante as compras, tendo, conseqüentemente, um impacto negativo na sua satisfação. Devido à pandemia de COVID-19 os consumidores passaram a ter uma maior preocupação com a saúde, uma vez que entenderam a importância do sistema imunológico e da higiene no combate contra o vírus (Untaru & Han, 2021). Assim, para se sentirem mais seguros e diminuir o risco de infeção pela COVID-19, os consumidores passaram a adotar várias medidas de proteção de saúde durante as suas compras, como passar a evitar a deslocação a várias lojas diferentes, a concentrar as suas compras num número reduzido de lojas, a deslocar-se menos vezes às lojas, a reduzir o tempo despendido nas lojas e a utilizar luvas e máscaras de proteção (Untaru & Han, 2021), assim como passaram a realizar mais compras *online* (Gu et al., 2021). Por outro lado, o medo de ser infetado pelo vírus COVID-19 foi encarado como uma premissa suficiente para construir confiança entre os clientes e os comerciantes (Addo, Jiaming, Kulbo, & Liangquiang, 2020).

O estudo realizado por Untaru e Han (2021) demonstrou que as medidas de proteção contra a COVID-19 adotadas pelas empresas de retalho tiveram efeitos positivos significativos na segurança dos clientes e nas suas atitudes, contribuindo para o aumento da satisfação e das intenções comportamentais (das quais se incluem as intenções de recompra, o WOM positivo e a disposição de pagar mais para ter maior segurança durante as compras). Na opinião dos mesmos autores, fatores como a higiene, a saúde e a segurança irão tornar-se os novos requisitos das compras. Deste modo, torna-se essencial que as empresas retalhistas se adaptem a estas novas mudanças e padrões nas necessidades dos consumidores, no sentido de aumentar a fidelidade dos clientes (Untaru & Han, 2021).

Contudo, verifica-se que existe ainda uma escassez de estudos empíricos realizados durante uma crise não financeira, como é o caso da pandemia de COVID-19 (Untaru &

Han, 2021). Assim, pouco se sabe sobre de que modo esta pandemia pode afetar ou alterar as atitudes, comportamentos e fidelização dos consumidores em relação às empresas de retalho alimentar.

2.5. Síntese do Capítulo

Neste capítulo abordaram-se os principais conceitos que alicerçam esta investigação e que têm de ser considerados para o desenvolvimento do modelo que se pretende testar: benefícios percebidos dos programas de fidelização, impacto de eventos stressantes, satisfação, confiança, compromisso, imagem do retalhista e fidelização.

A primeira secção debruçou-se sobre a gestão do relacionamento com o cliente (CRM), na qual foram apresentadas algumas das principais definições deste conceito, os seus principais benefícios, os tipos de CRM existentes e as estratégias de CRM.

A secção seguinte incidiu sobre a fidelização de clientes e os seus principais antecedentes. A fidelização representa um compromisso profundo do cliente para com um determinado produto, serviço, ou empresa, de forma consistente no futuro, levando à repetição da compra da mesma marca, apesar da existência de influências situacionais e de esforços potenciais do mercado para provocar comportamentos de mudança (A. Chaudhuri & Holbrook, 2001; Kwiatek et al., 2018). No entanto, a fidelização não pode ser encarada como algo certo, ela só irá permanecer se o cliente considerar que está a receber um valor melhor do que poderia receber pela troca de fornecedor, seja em preço, qualidade ou vantagens (El-Adly & Eid, 2016; Lovelock & Writz, 2006). Deste modo, é também crucial identificar e analisar os principais antecedentes que podem influenciar a fidelização do cliente.

Para compreender melhor os antecedentes da fidelização foram analisados os principais antecedentes referenciados na literatura, nomeadamente: satisfação, valor percebido, confiança, compromisso, custos de mudança e imagem corporativa.

A terceira secção visou uma revisão de literatura sobre a temática central deste estudo de investigação: os programas de fidelização. Os programas de fidelização são uma das principais táticas de CRM utilizadas pelas empresas, com os objetivos de aumentar as suas vendas, desenvolver relacionamentos, estimular a utilização de produtos e serviços e de reter os seus clientes.

Apesar de os programas de fidelização serem utilizados em diversos setores, ainda permanece o debate sobre se os mesmos atingem os seus resultados (Corbishley et al., 2020). Esta situação deve-se ao facto de tanto existirem estudos que afirmam o seu

sucesso (M. Chaudhuri et al., 2019; Evanschitzky et al., 2012; Y. Liu, 2007; Meyer-Waarden, 2015), assim como outros estudos demonstrarem que o seu impacto foi marginal (Lacey, 2009; Lacey & Morgan, 2008; Leenheer et al., 2007), ou até prejudicial (Evanschitzky et al., 2012; Meyer-Waarden et al., 2013; Stauss et al., 2005).

Deste modo, é importante obter uma compreensão mais abrangente dos benefícios inerentes aos programas de fidelização e dos relacionamentos que podem ser gerados entre os membros do programa e os retalhistas envolvidos nesses programas. Embora já seja substancial a literatura existente sobre este tema, ainda há espaço para mais, uma vez que ainda permanecem contradições e questões por responder (Corbishley et al., 2020). Para que os programas de fidelização consigam alcançar os seus objetivos, é necessário mais conhecimento sobre se os diferentes tipos de programas, e os benefícios que lhes estão associados, são percebidos como propiciadores da melhoria dos antecedentes da fidelização do cliente, assim como da melhoria, de forma direta, da fidelização do cliente ao retalhista.

A última secção do presente capítulo apresentou um enquadramento sobre a pandemia de COVID-19 e o seu impacto no comportamento do consumidor. A introdução do construto relacionado com o impacto da pandemia no consumidor foi considerada essencial para a realização da presente investigação, uma vez que o estudo decorreu durante a pandemia e, por conseguinte, os resultados obtidos no estudo seriam condicionados por este contexto.

Assim, tendo em consideração a revisão de literatura realizada, o presente estudo pretende contribuir para uma melhor compreensão sobre o impacto dos programas de fidelização nos antecedentes da fidelização do cliente e na respetiva fidelização do cliente. Até ao momento, não existem estudos que tenham analisado simultaneamente as relações estruturais entre os benefícios dos programas de fidelização, a satisfação do cliente, a confiança, o compromisso e a imagem do retalhista como antecedentes da fidelização. Por outro lado, este estudo procura dar um contributo original ao analisar o impacto que a pandemia COVID-19 pode ter ao nível da fidelização do consumidor, uma vez que os estudos nesta área são escassos.

Capítulo 3 – Caracterização do Comércio Alimentar a Retalho

O comércio a retalho, nomeadamente o setor de retalho alimentar, é muito dinâmico e complexo, sendo um dos principais setores económicos em termos de volume de negócios e de emprego.

Neste capítulo será realizada uma apresentação do comércio alimentar a retalho e o seu desempenho, a nível mundial e, em particular, em Portugal. A apresentação desta indústria e das suas tendências de evolução, assim como a descrição dos programas de fidelização das principais insígnias do comércio alimentar a retalho a atuar em Portugal, serão cruciais para um melhor enquadramento do tema de investigação e das etapas seguintes do presente trabalho.

3.1. Definição de Comércio a Retalho

De acordo com Rousseau (2008), existem vários agentes económicos participantes num processo de distribuição, nomeadamente: produtores, grossistas e retalhistas.

Em relação ao conceito de comércio a retalho, é definido como um conjunto de atividades de negócio que se focam na venda de produtos e serviços diretamente aos consumidores finais (Berman & Evans, 2010; Kotler & Keller, 2009; Levy & Weitz, 2012). As atividades de comércio a retalho podem ser desenvolvidas de diferentes formas, como são os casos das lojas de especialidade, lojas de departamentos, supermercados, lojas de desconto e hipermercados (Levy & Weitz, 2012).

Segundo os dados do Anuário Food 2015 (Nielsen, 2015), existem 6 formatos de loja:

- Hipermercados – lojas que comercializam produtos alimentares, de higiene pessoal, limpeza caseira e outros produtos, funcionando em regime de livre-serviço, e com uma área de venda igual ou superior a 2.500 metros quadrados;
- Supermercados grandes – lojas que comercializam produtos alimentares, de higiene pessoal, limpeza caseira e outros produtos, funcionando em regime de livre-serviço, e possuindo uma área de venda compreendida entre 1.000 e 2.499 metros quadrados;
- Supermercados pequenos – lojas que comercializam produtos alimentares, de higiene pessoal, limpeza caseira e outros produtos, funcionando em regime de livre-serviço, e com uma área de venda compreendida entre 400 e 999 metros quadrados. Nesta divisão estão incluídas as lojas que, mesmo tendo uma área inferior a 400 metros quadrados, pertençam a uma cadeia de supermercados;

- Livre-serviços – lojas que comercializam produtos alimentares, de higiene pessoal e limpeza caseira, funcionando em regime de livre-serviço, e possuindo uma área de venda compreendida entre 50 e 399 metros quadrados;
- Mercarias – lojas que comercializam produtos alimentares, de higiene pessoal e limpeza caseira, tendo em geral atendimento ao balcão. Contudo, estão incluídos estabelecimentos com regime de livre-serviço, no caso de possuírem uma área inferior a 50 metros quadrados; e
- Puros alimentares – lojas que se dedicam apenas à comercialização de produtos alimentares, maioritariamente para consumo fora do estabelecimento.

3.2. Caracterização do Comércio a Retalho a Nível Mundial

De seguida serão analisados os maiores retalhistas mundiais com o objetivo de entender a sua posição económica e a importância do setor a nível mundial. Segundo o estudo *Global Powers of Retailing 2021*, realizado pela Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sobre o setor do retalho mundial em 2019, podemos verificar que este setor é liderado por empresas norte americanas (ver Tabela 4). Ao nível das receitas do retalho dos 250 maiores retalhistas mundiais, em 2019 atingiram os 4,85 biliões de dólares, o que significou um aumento de 4,4% face ao ano anterior.

Como se pode observar na tabela seguinte, no topo da lista dos 250 maiores retalhistas mundiais, encontramos a *Walmart*, *Amazon*, *Costco Wholesale*, *Schwarz* e *The Kroger*. Na classificação dos 10 primeiros retalhistas, comparativamente com o ano anterior, observou-se apenas uma troca de posição entre a Amazon e a Costco Wholesale, tendo as restantes empresas mantido as respetivas posições. De realçar que os 10 primeiros classificados representam 32,7% da receita total dos 250 maiores retalhistas (1,58 biliões de dólares).

Neste ranking, os retalhistas alimentares continuam a ser as empresas mais representadas (117 empresas) e, em conjunto, representam mais de 2,73 biliões de dólares em receitas (cerca de 56,3% do total de receitas das 250 empresas).

Tabela 4 – Principais retalhistas mundiais, ano fiscal de 2019

| Ranking | Nome da Empresa | País de Origem | Receitas do Retalho (milhões de USD) | Receitas do Grupo ¹ (milhões de USD) | Formato Operacional Dominante | Nº de Países onde opera |
|---------|---------------------------------|----------------|--------------------------------------|---|---|-------------------------|
| 1 | Walmart Inc. | EUA | 523.964 | 523.964 | Hipermercado/Supermercado/Centro Comercial | 27 |
| 2 | Amazon.com, Inc. | EUA | 158.439 | 280.522 | Retalho <i>on-line</i> | 17 |
| 3 | Costco Wholesale Corporation | EUA | 152.703 | 152.703 | <i>Cash & Carry</i> | 12 |
| 4 | Schwarz Group | Alemanha | 126.124 | 126.124 | Loja <i>Discount</i> | 33 |
| 5 | The Kroger Co. | EUA | 121.539 | 122.286 | Supermercado | 1 |
| 6 | Wallgreens Boots Alliance, Inc. | EUA | 115.994 | 136.866 ** | Farmácia | 9 |
| 7 | The Home Depot, Inc | EUA | 110.225 | 110.225 | Materiais de construção, artigos para o lar e bricolage | 3 |
| 8 | Aldi Einkauf GmbH & Co. oHG | Alemanha | 106.326 ^e | 106.326 ^e | Loja <i>Discount</i> | 19 |
| 9 | CVS Health Corporation | EUA | 86.608 | 256.776 | Farmácia | 1 |
| 10 | Tesco PLC | Reino Unido | 81.347 | 82.711 | Hipermercado/Supermercado/Centro Comercial | 8 |
| 11 | Target Corporation | EUA | 77.130 | 78.112 | Grande armazém | 1 |
| 12 | Ahold Delhaize | Países Baixos | 74.160 | 74.160 | Supermercado | 10 |
| 13 | JD.com, Inc. | China | 73.909 | 83.482 ** | Retalho <i>on-line</i> | 1 |
| 14 | Aeon Co., Ltd. | Japão | 72.711 | 78.922 ** | Hipermercado/Supermercado/Centro Comercial | 11 |
| 15 | Lowe's Companies, Inc. | EUA | 72.148 | 72.148 | Materiais de construção, artigos para o lar e bricolage | 2 |
| 16 | Albertsons Companies, Inc. | EUA | 62.455 | 62.455 | Supermercado | 1 |
| 17 | Edeka-Verbund | Alemanha | 61.221 ^{e**} | 62.341 ** | Supermercado | 1 |
| 18 | Seven & i Holdings Co., Ltd. | Japão | 58.552 ** | 60.945 ** | Loja de conveniência | 18 |
| 19 | Rewe Group | Alemanha | 55.772 ** | 61.976 ** | Supermercado | 13 |
| 20 | Auchan Holding S.A. | França | 51.264 | 51.949 ** | Hipermercado/Centro Comercial | 14 |
| ... | ... | ... | ... | ... | ... | ... |
| 50 | Jerónimo Martins, SGPS, S.A. | Portugal | 20.860 | 20.860 | Loja <i>Discount</i> | 3 |
| ... | ... | ... | ... | ... | ... | ... |
| 158 | Sonae, SGPS, S.A. | Portugal | 6.922 ** | 7.202 ** | Supermercado | 62 |

1 – A receita do grupo pode incluir resultados de operações não-retalhistas

e – estimativa

** - A receita inclui as vendas por grosso e a retalho

Fonte: Adaptado de Deloitte (2021)

A nível mundial, os maiores retalhistas são maioritariamente provenientes dos Estados Unidos da América (74 empresas), Japão (28 empresas), Alemanha (18 empresas), Reino Unido (14 empresas) e França (12 empresas), que em conjunto representam

58,4% do total de empresas do Top 250. Neste ranking encontram-se apenas dois retalhistas nacionais, o Grupo Jerónimo Martins e o Grupo Sonae, que se posicionam no 50.º e 158.º lugares, respetivamente.

Relativamente à distribuição das empresas por região (Tabela 5), como podemos verificar na tabela seguinte, a América do Norte e a Europa são as regiões com o maior número de empresas do Top 250 e as que geram maiores receitas do retalho. A América do Norte tem 32% do total de empresas e as receitas do retalho nesta região representam 47,1% do total gerado pelas empresas do Top 250. No caso da Europa, 34,8% das empresas deste ranking estão sediadas neste continente e representam 33,4% do total das receitas do retalho.

Tabela 5 – Distribuição das empresas por região, ano fiscal de 2019

| Região | Número de Empresas | Receitas do Retalho (milhares de milhões de USD) | Taxa de variação homóloga |
|------------------------|--------------------|--|---------------------------|
| América do Norte | 80 | 2.284,6 | 3,6% |
| Europa | 87 | 1.617,6 | 4,2% |
| Ásia/Pacífico | 63 | 786,3 | 7,1% |
| América Latina | 11 | 90,6 | 6,2% |
| África e Médio Oriente | 9 | 68,2 | 3,8% |

Fonte: Adaptado de Deloitte (2021)

No relatório *Global Powers of Retailing* (Deloitte, 2021) são utilizadas quatro categorias de produtos para a análise do crescimento do setor do retalho em 2019, nomeadamente: bens de grande consumo, vestuário e acessórios, electrodomésticos e artigos de lazer e diversos. Das quatro categorias, destaca-se o setor dos bens de grande consumo, sendo o mais representado no *ranking* (135 empresas) e líder nas receitas com uma quota de 66% (ver Tabela 6).

Tabela 6 – Receitas do retalho por tipologia de produto, ano fiscal de 2019

| | Bens de grande consumo | Vestuário e acessórios | Electrodomésticos e artigos de lazer | Diversos |
|--|------------------------|------------------------|--------------------------------------|----------|
| Receitas do retalho (milhares de milhões de USD) | 3.198,3 | 467,3 | 934,1 | 247,5 |
| Distribuição do Top 250 | 66% | 10% | 19% | 5% |
| Número de empresas | 135 | 39 | 55 | 21 |

Fonte: Adaptado de Deloitte (2021)

Ao analisarmos a percentagem de empresas de cada um dos setores, podemos observar que o setor dos bens de grande consumo é aquele que tem uma maior representação de empresas tanto a nível geral (54%) como a nível regional, apresentando uma percentagem de empresas que varia entre os 42,5% na América do Norte e os 88,9% na região de África e Médio Oriente (Tabela 7). O segundo setor com maior número de empresas é o setor dos electrodomésticos e artigos de lazer, com 22% do número total de empresas, seguindo-se o setor do vestuário e acessórios com 15,6%. Relativamente a estes últimos dois setores, de realçar que no Top 250 a região de África e Médio Oriente não tem nenhuma empresa a operar nos mesmos.

Tabela 7 – Percentagem de empresas por tipologia de produto em cada região, ano fiscal de 2019

| Região | Bens de grande consumo | Vestuário e acessórios | Electrodomésticos e artigos de lazer | Diversos |
|------------------------|------------------------|------------------------|--------------------------------------|----------|
| América do Norte | 42,5% | 22,5% | 30,0% | 5,0% |
| Europa | 62,1% | 14,9% | 18,4% | 4,6% |
| Ásia/Pacífico | 54,0% | 11,1% | 19,0% | 15,9% |
| América Latina | 45,5% | 9,1% | 27,3% | 18,2% |
| África e Médio Oriente | 88,9% | - | - | 11,1% |
| Top 250 | 54,0% | 15,6% | 22,0% | 8,4% |

Fonte: Adaptado de Deloitte (2021)

Em sequência da informação exposta anteriormente, na tabela seguinte são apresentados os principais grupos de retalho alimentar por região.

Tabela 8 – Faturação dos principais grupos de retalho alimentar no mundo por zonas geográficas, ano fiscal de 2019

| Zona geográfica | Retalhista | País de Origem | Receitas do Retalho (milhões de USD) |
|------------------|------------------------------|----------------|--------------------------------------|
| América do Norte | Walmart Inc. | Estados Unidos | 523.964 |
| | Costco Wholesale Corporation | Estados Unidos | 152.703 |
| | The Kroger Co. | Estados Unidos | 121.539 |
| | Target Corporation | Estados Unidos | 77.130 |
| | Albertsons Companies, Inc. | Estados Unidos | 62.455 |
| Europa | Schwarz Group | Alemanha | 126.124 |
| | Aldi Einkauf GmbH & Co. oHG | Alemanha | 106.326 |
| | Tesco PLC | Reino Unido | 81.347 |
| | Ahold Delhaize | Países Baixos | 74.160 |
| | Edeka-Verbund | Alemanha | 61.221 |
| Ásia/Pacífico | Aeon Co., Ltd. | Japão | 72.711 |
| | Seven & i Holdings Co., Ltd. | Japão | 58.552 |

| | | | |
|------------------------|----------------------------------|------------------------|--------|
| | Woolsworths Limited | Austrália | 41.778 |
| | Coles Group Limited | Austrália | 25.063 |
| | Reliance Retail Limited | Índia | 20.371 |
| América Latina | FEMSA Comercio, S.A. | México | 15.141 |
| | Cencosud S.A. | Chile | 12.895 |
| | Organización Soriana, S.A.B. | México | 8.088 |
| | Grupo Comercial Chedraui, S.A.B. | México | 6.667 |
| | Lojas Americanas S.A. | Brasil | 4.728 |
| África e Médio Oriente | Shoprite Holdings Ltd. | África do Sul | 9.995 |
| | Majid Al Futtaim Holding | Emirados Árabes Unidos | 7.659 |
| | The SPAR Group Limited | África do Sul | 7.621 |
| | Emke Group | Emirados Árabes Unidos | 7.400 |
| | BİM Birleşik Mağazalar A.Ş. | Turquia | 7.068 |

Fonte: Adaptado de Deloitte (2021)

3.3. Caracterização do Comércio a Retalho em Portugal

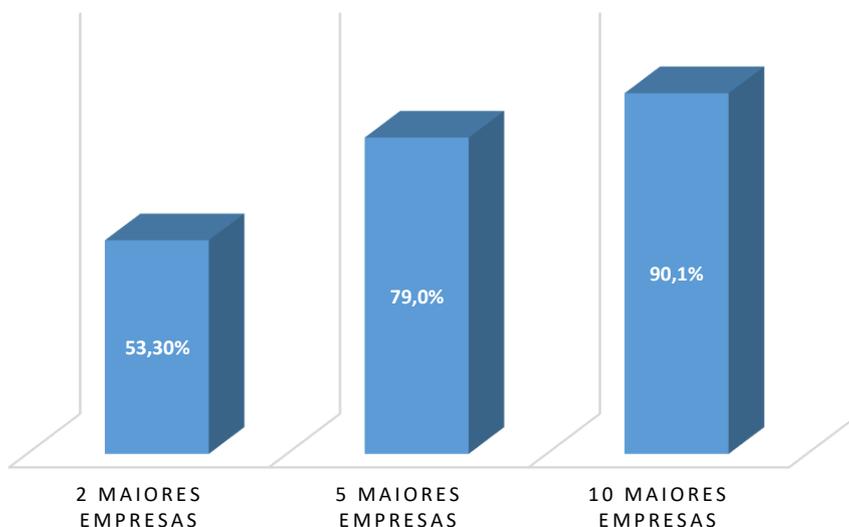
O primeiro hipermercado em Portugal foi inaugurado a 10 de Dezembro de 1985 em Matosinhos pelo grupo Sonae. A partir dessa altura houve uma profunda transformação no setor da distribuição em Portugal, passando a existir uma predominância de lojas de grande dimensão, em detrimento das pequenas lojas de bairro.

O forte crescimento do comércio a retalho verificado em Portugal ficou a dever-se à grande variedade e diversidade da oferta, tanto alimentar como não alimentar, aos preços competitivos, promoções, horário alargado de funcionamento, entre outros.

Em Portugal, observa-se uma significativa concentração da oferta, na qual as duas principais empresas do setor – Jerónimo Martins e Sonae MC – detinham, em 2018, cerca de 53% da quota de mercado.

Ao olharmos para as cinco principais empresas deste setor – onde se incluem, para além dos mencionados anteriormente, Os Mosqueteiros, Lidl e Auchan Retail – observa-se o elevado grau de concentração da oferta, sendo que as mesmas apresentaram, em 2018, uma quota de mercado conjunta de 79% (ver Figura 5).

Figura 5 – Grau de concentração da oferta em Portugal, 2018



Fonte: DBK Informa (2019)

Relativamente às principais empresas do setor do retalho alimentar a atuar no mercado nacional, são apresentadas, de seguida, as respetivas insígnias e formatos:

- **Jerónimo Martins:** Pingo Doce (hiper e supermercados) e Recheio (Cash & Carry);
- **Sonae MC:** Continente (hipermercados), Continente Modelo (supermercados de grande dimensão), Continente Bom Dia (supermercados de proximidade), Continente Online (plataforma de *e-commerce*) e Meu Super (lojas de proximidade franquizadas);
- **Os Mosqueteiros:** Intermarché (hiper e supermercados franquizados);
- **Schwarz:** Lidl (supermercados *discount*);
- **Auchan Retail¹:** Jumbo (hipermercados), Pão de Açúcar (supermercados) e My Auchan (supermercados de proximidade);
- **Dia:** Minipreço (supermercados *discount*);
- **Aldi:** Aldi (supermercados *discount*);

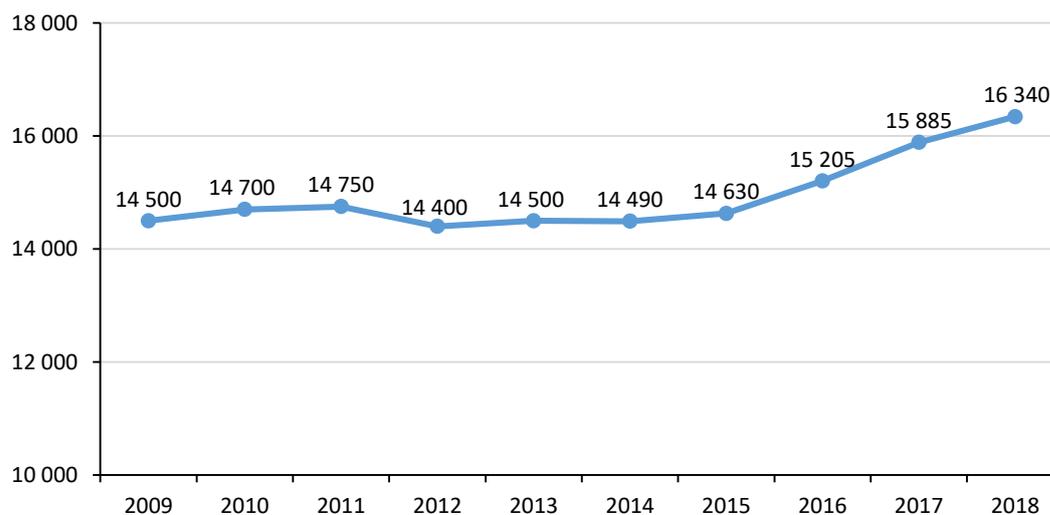
¹ Em setembro de 2019, o grupo Auchan Retail Portugal mudou o nome dos seus supermercados Pão de Açúcar e hipermercados Jumbo para Auchan.

- **Associação dos Centros Distribuidores E.Leclerc:** E-Leclerc (hipermercados);
- **Metro AG:** Makro (Cash & Carry).

Ao longo dos últimos anos, o setor de retalho alimentar em Portugal tem sido caracterizado por: i) crescimento da oferta, traduzido pela evolução da área de venda, ii) diversificação dos formatos de comércio, com maior destaque para conveniência e proximidade, iii) aumento do nível de exigência dos clientes e alteração dos seus padrões de consumo e iv) estabilização do peso da atividade promocional nas vendas do setor (Sonae, 2018).

Estes fatores têm contribuído para o crescimento do volume de vendas neste setor, como se pode verificar na figura seguinte.

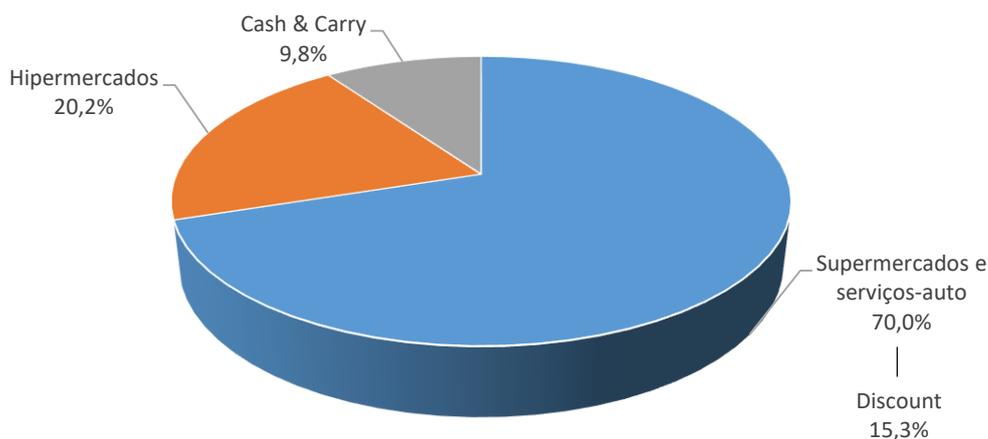
Figura 6 – Evolução da faturação total, 2009-2018 (milhões de euros)



Fonte: Adaptado de DBK Informa (2019)

Nos últimos anos o número de lojas em Portugal tem vindo a sofrer algumas alterações (DBK Informa, 2019), verificando-se que os formatos tradicionais de retalho alimentar (mercearias e livre-serviços) têm vindo a perder a sua importância relativa para os hipermercados, supermercados convencionais e *discount*. Assim, pode-se constatar que, nos últimos anos, a tendência do retalho alimentar, em Portugal, é para o crescimento do número de lojas de maior dimensão face às de menor dimensão, que têm apresentado uma tendência decrescente.

Figura 7 – Distribuição da faturação por tipo de estabelecimento, 2018



Fonte: DBK Informa (2019)

Ao analisarmos a evolução da faturação do setor do retalho alimentar por tipo de estabelecimento, podemos observar que, ao longo dos últimos anos, os formatos com maior crescimento são os supermercados discount e os supermercados e livre-serviços convencionais. Como foi salientado anteriormente, este crescimento deve-se, principalmente, à crescente aposta, por parte das empresas a atuar neste setor, nestes dois formatos (Tabela 9).

Tabela 9 – Evolução da faturação por tipo de estabelecimento, 2015-2018 (milhões de euros)

| Tipo de estabelecimento | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | % var. 2018/17 | % v.m.a. 2018/15 |
|--------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|------------------|
| Hipermercados | 3.145 | 3.215 | 3.275 | 3.300 | 0,8 | 1,6 |
| Supermercados e livre-serviços | 10.050 | 10.500 | 11.040 | 11.440 | 3,6 | 4,4 |
| - Discount | 2.140 | 2.245 | 2.475 | 2.495 | 0,8 | 5,2 |
| Cash & Carry | 1.435 | 1.490 | 1.570 | 1.600 | 1,9 | 3,7 |
| TOTAL | 14.630 | 15.205 | 15.885 | 16.340 | 2,9 | 3,8 |

v.m.a.: variação média anual

Fonte: DBK Informa (2019)

Em termos de parque de lojas, ao nível do segmento de hipermercados, podemos verificar que nos últimos anos o número tem-se mantido estável. Em 2017 destaca-se a abertura, em Lagos, do primeiro hipermercado do grupo Os Mosqueteiros no mercado nacional e a abertura de um hipermercado do grupo Auchan em Évora. Em 2018

verificou-se o encerramento, em novembro, de um hipermercado E.Leclerc devido a um incêndio, tendo o mesmo reaberto no primeiro trimestre do ano seguinte.

O facto do mercado nacional ser pequeno e ter ficado, rapidamente, saturado de hipermercados, levou a que as empresas que atuam neste setor tenham vindo a apostar em formatos mais pequenos e de maior proximidade. Como podemos observar na tabela seguinte, no segmento de supermercados e livre-serviços (convencionais e *discount*) as empresas têm vindo a aumentar o seu parque de lojas, com a excepção dos grupos Covirán e Dia.

Relativamente ao segmento de Cash & Carry, o parque de lojas grossistas tem-se mantido estável ao longo dos últimos anos. O Recheio, que lidera este segmento, abriu uma nova loja em 2017 e encerrou outra em 2018, apresentando um total de 42 lojas. No caso da Makro, tem mantido o mesmo número de estabelecimentos ao longo dos últimos anos (10 lojas).

Tabela 10 – Evolução do número de estabelecimentos das principais empresas

| Tipo de estabelecimento | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|------|------|------|
| Hipermercados | | | |
| Auchan | 23 | 24 | 24 |
| E.Leclerc | 21 | 21 | 20 |
| Jerónimo Martins | 9 | 9 | 9 |
| Modelo Continente | 41 | 41 | 41 |
| Os Mosqueteiros | - | 1 | 1 |
| Supermercados e livre-serviços convencionais | | | |
| Auchan | 10 | 16 | 31 |
| Covirán | nd | 300 | 283 |
| Jerónimo Martins | 698 | 736 | 761 |
| Modelo Continente | 489 | 522 | 550 |
| Os Mosqueteiros | 243 | 246 | 249 |
| Supermercados e livre-serviços <i>Discount</i> | | | |
| Aldi | 48 | 59 | 64 |
| Dia | 623 | 559 | 532 |
| Lidl | 245 | 250 | 254 |
| Cash & Carry | | | |
| Jerónimo Martins | 42 | 43 | 42 |
| Makro | 10 | 10 | 10 |

Fonte: Adaptado de DBK Informa (2019)

3.3.1. Caracterização das Principais Insígnias de Comércio a Retalho Alimentar

Em Portugal, as principais insígnias de comércio a retalho alimentar são as seguintes: Continente, Pingo Doce, Auchan, Intermarché, Lidl e Minipreço. Numa perspetiva global, o volume de negócios do retalho alimentar tem vindo a aumentar, com o predomínio da Jerónimo Martins, seguido pelo grupo Modelo Continente (Tabela 11).

Tabela 11 – Volume de negócios das principais empresas no retalho alimentar

| Empresa | 2016 | 2017 | % var. 2017/2016 | 2018 | % var. 2018/2017 |
|---------------------|----------|----------|---------------------|----------|---------------------|
| Jerónimo Martins | 4.436,00 | 4.609,00 | 3,9 | 4.815,00 | 4,5 |
| Modelo Continente | 3.617,26 | 3.780,00 | 4,5 | 3.892,00 | 3,0 |
| Os Mosqueteiros (a) | 1.485,00 | 1.545,00 | 4,0 | 1.605,10 | 3,9 |
| Lidl (a) | 1.320,00 | 1.500,00 | 13,6 | 1.520,00 | 1,3 |
| Auchan (a) | 1.015,00 | 1.045,00 | 3,0 | 1.075,00 | 2,9 |
| Dia (a) | 681,93 | 678,25 | -0,5 | 628,65 | -7,3 |

Nota: é considerado volume de negócios no setor proveniente exclusivamente das vendas em hipermercados, supermercados e livre-serviços e Cash & Carry. Inclui as vendas em estabelecimentos próprios e franchisados. Não está incluído o volume de negócios proveniente da exploração de estações de serviço.

(a) Estimativa DBK

Fonte: DBK Informa (2019)

Como referido anteriormente, o mercado nacional de retalho alimentar é liderado pela Jerónimo Martins, dona do Pingo Doce, a qual tem vindo a aumentar a sua quota nos últimos anos. Em 2018, obteve uma faturação de cerca de 4.815 milhões de euros, representando um crescimento de 4,5% face ao ano anterior, obtendo uma quota de mercado de 29,5%.

A segunda posição é ocupada pelo grupo Modelo Continente, com uma quota de mercado, em 2018, de 23,8%. Na terceira posição encontra-se o grupo Os Mosqueteiros, com um volume de vendas a rondar os 1.605 milhões de euros e com uma quota de mercado de 9,8%. De salientar que as seis principais empresas a operar no mercado nacional representavam em conjunto, em 2018, 82,9% do volume de negócios do setor (Tabela 12). Este dado demonstra que ao longo dos anos estes retalhistas têm vindo a conquistar quota de mercado aos restantes competidores de menor dimensão, contribuindo numa maior concentração do mercado devido ao seu crescimento orgânico (abertura de pontos de venda) e/ou aquisição de pontos de venda a retalhistas que cessaram a sua atividade no mercado nacional.

Tabela 12 – Quotas de mercado das principais empresas, 2017-2018

| Grupo | 2017 | | 2018 | |
|---------------------|------------------|--------------|------------------|---------------|
| | Milhões de euros | % | Milhões de euros | % |
| Jerónimo Martins | 4.609,00 | 29,0 | 4.815,00 | 29,5 |
| Modelo Continente | 3.780,00 | 23,8 | 3.892,00 | 23,8 |
| Os Mosqueteiros (a) | 1.545,00 | 9,7 | 1.605,10 | 9,8 |
| Lidl (a) | 1.500,00 | 9,4 | 1.520,00 | 9,3 |
| Auchan (a) | 1.045,00 | 6,6 | 1.075,00 | 6,6 |
| Dia | 678,25 | 4,3 | 628,65 | 3,8 |
| Outras | 2.727,75 | 17,2 | 2.804,25 | 17,1 |
| TOTAL | 15.885 | 100,0 | 16.340 | 100,00 |

(a) Estimativa DBK.

Fonte: Adaptado de DBK (2019)

No segmento dos hipermercados, verifica-se uma elevada concentração da oferta, o qual é liderado pelo Modelo Continente representando 45,8% do volume de negócios total, seguindo-se o grupo Auchan com uma quota de 28,5% (Tabela 13).

Tabela 13 – Quotas de mercado das principais empresas no segmento de Hipermercados, 2017-2018

| Grupo | 2017 | | 2018 | |
|-------------------|------------------|--------------|------------------|---------------|
| | Milhões de euros | % | Milhões de euros | % |
| Modelo Continente | 1.500,00 | 45,8 | 1.510,00 | 45,8 |
| Auchan | 920,00 | 28,1 | 940,00 | 28,5 |
| E.Leclerc | 425,00 | 13,0 | 420,00 | 12,7 |
| Jerónimo Martins | 285,00 | 8,7 | 286,00 | 8,7 |
| Os Mosqueteiros | 5,00 | 0,2 | 5,10 | 0,2 |
| Outras | 140,00 | 4,3 | 138,90 | 4,2 |
| TOTAL | 3.275 | 100,0 | 3.300 | 100,00 |

Fonte: DBK (2019)

Relativamente ao segmento de supermercados e livre-serviços, é liderado pelo grupo Jerónimo Martins com um volume de negócios, em 2018, de 3.549 milhões de euros, correspondendo a uma quota de mercado de 31%. O Modelo Continente ocupa a segunda posição neste segmento, com uma quota de mercado de 20,8%. De realçar que apenas estas duas empresas representam mais de 50% do volume de negócios do segmento de supermercados e livre-serviços (Tabela 14).

Tabela 14 – Quotas de mercado das principais empresas no segmento de supermercados e livre-serviços convencionais, 2017-2018

| Grupo | 2017 | | 2018 | |
|-----------------------|------------------|--------------|------------------|---------------|
| | Milhões de euros | % | Milhões de euros | % |
| Jerónimo Martins (a) | 3.382,00 | 30,6 | 3.549,00 | 31,0 |
| Modelo Continente (a) | 2.280,00 | 20,7 | 2.382,00 | 20,8 |
| Os Mosqueteiros (a) | 1.540,00 | 13,9 | 1.600,00 | 14,0 |
| Lidl | 1.500,00 | 13,6 | 1.520,00 | 13,3 |
| Dia | 678,25 | 6,1 | 628,65 | 5,5 |
| Aldi | 209,16 | 1,9 | 258,76 | 2,3 |
| Auchan (a) | 125,00 | 1,1 | 135,00 | 1,2 |
| Outras | 1.325,59 | 12,1 | 1.366,59 | 12,0 |
| TOTAL | 11.040 | 100,0 | 11.440 | 100,00 |

(a) estimativa DBK.

Fonte: DBK (2019)

Como observado nos segmentos analisados anteriormente, também no segmento de supermercados e livre serviços discount existe uma grande concentração da oferta, incidindo em apenas três grupos: Lidl, Dia e Aldi. O Lidl tem vindo a consolidar a sua quota de mercado e de liderança neste segmento, com uma quota de mercado, em 2018, de 60,9%. Quanto aos outros dois competidores (Dia e Aldi), têm enfrentado realidades opostas. Enquanto que o Aldi tem vindo a ganhar quota de mercado desde a sua entrada no mercado nacional em 2016, o grupo Dia tem vindo a perder quota de mercado, de forma constante, ao longo dos últimos anos (Tabela 15).

Tabela 15 – Quotas de mercado das principais empresas no segmento de supermercados e livre-serviços discount, 2017-2018

| Grupo | 2017 | | 2018 | |
|--------------|------------------|--------------|------------------|---------------|
| | Milhões de euros | % | Milhões de euros | % |
| Lidl (a) | 1.500,00 | 60,6 | 1.520,00 | 60,9 |
| Dia | 678,25 | 27,4 | 628,65 | 25,2 |
| Aldi | 209,16 | 8,5 | 258,76 | 10,4 |
| Outras | 87,59 | 3,5 | 87,59 | 3,5 |
| TOTAL | 2.475 | 100,0 | 2.495 | 100,00 |

(a) estimativa DBK.

Fonte: DBK (2019)

O segmento de estabelecimentos Cash & Carry é caracterizado por uma elevada concentração da oferta em apenas dois grupos – Jerónimo Martins (com a insígnia

Recheio) e Makro – representando, respetivamente, 61,3% e 23,7% do volume de negócios total (Tabela 16).

Tabela 16 – Quotas de mercado das principais empresas no segmento de Cash & Carry, 2017-2018

| Grupo | 2017 | | 2018 | |
|------------------|------------------|--------------|------------------|---------------|
| | Milhões de euros | % | Milhões de euros | % |
| Jerónimo Martins | 942,00 | 60,0 | 980,00 | 61,3 |
| Makro | 380,00 | 24,2 | 379,24 | 23,7 |
| Outras | 248,00 | 15,8 | 240,76 | 15,0 |
| TOTAL | 1.570 | 100,0 | 1.600 | 100,00 |

Fonte: DBK (2019)

3.3.2. Programas de Fidelização das Principais Insígnias de Comércio de Retalho Alimentar

O contexto europeu das duas últimas décadas mudou o foco estratégico das empresas, levando a que estas passassem a concentrar-se, sobretudo, na retenção dos clientes já existentes. Na medida em que, segundo Zineldin (2006), é mais lucrativo reter os clientes existentes do que tentar atrair novos, as empresas começaram a adotar uma orientação para relacionamentos de longo prazo com a sua base de clientes. No setor do retalho observa-se que são cada vez mais as empresas que se encontram a mudar de estratégia, passando a adotar uma perspetiva relacional para a realização de negócios. Esta situação deve-se, sobretudo, ao facto de as empresas verificarem que manter relacionamentos próximos com a base de clientes é a chave para fazer crescer o negócio (Hoffman & Lowitt, 2008). Por outro lado, para manter relacionamentos duradouros com os clientes e obter a sua fidelização, não é suficiente, para as empresas, alterar a perspetiva estratégica, é também necessário que adotem ferramentas de Marketing Relacional, como os programas de fidelização de clientes (Beck et al., 2015; Chang & Wong, 2018; Meyer-Waarden, 2008; Nunes & Drèze, 2006).

Com o reconhecimento do efeito positivo de estabelecer relações duradouras e estáveis com os clientes, a melhoria da fidelização dos clientes tornou-se um objetivo central para os retalhistas (Sampaio & Saramago, 2016). No entanto, existem várias formas de fidelizar os clientes. Ao analisarmos, em concreto, as insígnias de comércio de retalho alimentar a atuar em Portugal, constatamos que praticamente todas as insígnias possuem um cartão de fidelização, também comumente chamado de cartão de cliente, sendo que os mesmos podem possuir características diferentes entre si. Existem cartões de fidelização que dão descontos diretos, cartões que acumulam pontos,

cartões que dão talões de desconto, cartões com a possibilidade de efetuar pagamentos (funcionam como um cartão de crédito), entre outros.

De seguida são apresentados os programas de fidelização dos principais retalhistas alimentares a operar no mercado nacional.

a) Insígnia Continente – Cartão Continente

O programa de fidelização do Continente foi lançado em 2007 e permite aos utilizadores obterem descontos exclusivos em toda a insígnia Continente, assim como em várias marcas do grupo Sonae e de marcas parceiras. Esses descontos podem ser diretos, ou a acumular em cartão, podendo o consumidor usufruir dos mesmos em compras futuras.

O programa de fidelização do cartão Continente é formado por um vasto conjunto de parcerias, do qual fazem parte marcas como o Continente, a Galp, a Well's, a MO, a Zippy, Bagga/ Bom Bocado, Notel!, Meu Super, Burger King, ZU e Go Natural.

Segundo dados da Sonae MC (2018), o seu programa de fidelização cobre, aproximadamente, 85% das famílias portuguesas e cerca de 88% das vendas da Sonae MC são realizadas com o cartão Continente.

A insígnia Continente lançou, em 2014, uma aplicação móvel que permitia ao consumidor utilizar o cartão Continente através do telemóvel, permitindo a desmaterialização do cartão e dos cupões. Em 2018, foi lançada uma nova versão da aplicação Cartão Continente, com uma interface mais simples e novas funcionalidades, nomeadamente: a possibilidade dos clientes aderirem ao Cartão Continente diretamente através da aplicação; acesso ao histórico de compras, aos cupões disponíveis e aos talões de compra dos últimos 30 dias emitidos pelo Continente. Mais recentemente, foi introduzida na aplicação a funcionalidade de pagamento. Desde o seu lançamento até ao final de 2019, a aplicação já contava com mais de 850.000 utilizadores registados.

b) Insígnia Pingo Doce – Cartão Poupa Mais

Com o objetivo de dar resposta às necessidades dos consumidores e para reforçar a relação com os seus clientes, em 2013, o Pingo Doce – líder no setor do retalho alimentar português – aliou-se à BP e lançou o seu programa de fidelização – Cartão Poupa Mais. O Cartão Poupa Mais permite aos consumidores usufruírem de descontos exclusivos nas lojas Pingo Doce e acumular 2€ de saldo em cartão para descontar em abastecimentos nos postos BP, sempre que seja realizada uma compra de valor igual ou superior a 40€ numa loja Pingo Doce.

Em 2021, o Pingo Doce lança uma aplicação para o cartão Poupa Mais. Entre as várias funcionalidades, destacam-se: a utilização do cartão através do telemóvel, a consulta de dados como o saldo, a poupança e o histórico de compras, o acesso aos folhetos em vigor e fazer listas de compras.

c) Insígnia Intermarché – Cartão Poupança

O Intermarché, insígnia do grupo Os Mosqueteiros, renovou, em 2013, o seu cartão de fidelização – anteriormente designado por Cartão Os Mosqueteiros – passando a chamar-se Cartão Poupança. À semelhança do Cartão Continente, o Cartão Poupança também permite ao consumidor acumular saldo em cartão sempre que comprar produtos com descontos em cartão, podendo ser utilizado o valor do saldo acumulado, total ou parcial, em compras futuras.

Este programa de fidelização permite, ainda, que o consumidor associe o seu Cartão Poupança aos seguintes programas de Poupança Extra: Programa bebé + (para famílias com crianças a seu cargo com idades iguais ou inferiores a 3 anos), Famílias Numerosas + (para famílias com 3 ou mais filhos a viverem em economia comum, com idades iguais e inferiores a 25 anos) e Geração + (para clientes com idade igual ou superior a 60 anos). Nestes três programas, o consumidor pode obter 10% de desconto em cartão numa seleção de marcas do Intermarché, assim como um desconto em toda a loja em dias específicos.

Seguindo os passos de outras cadeias de super e hipermercados, o Intermarché lançou, em 2021, uma aplicação móvel que integra um conjunto de funcionalidades para facilitar a vida dos seus clientes. Através da aplicação Intermarché Portugal é possível aceder ao Cartão Poupança e consultar o seu saldo, aceder aos folhetos com as promoções semanais, criar uma lista de compras, encontrar sugestões de receitas, entre outras funcionalidades.

d) Insígnia Minipreço – Cartão Clube Minipreço

Em 2001, o Minipreço lançou o seu programa de fidelização de clientes, designado Cartão Clube Minipreço. O consumidor ao ser membro do Clube Minipreço beneficia de preços mais baixos em diversos artigos (descontos imediatos) e tem acesso a cupões de desconto personalizados que são disponibilizados após a compra. Na sua generalidade, os cupões de desconto podem ser utilizados várias vezes, durante o seu período de validade.

Em 2017, o grupo DIA Portugal lançou uma nova aplicação móvel do Clube Minipreço, através da qual os consumidores podem consultar e gerir os seus cupões, ter acesso a cupões de desconto exclusivos, efetuar listas de compras, consultar as despesas e poupanças por mês e por ano, localizar as lojas mais próximas, entre outras funcionalidades.

e) Insígnia Auchan – Cartão Oney Auchan

O Cartão Jumbo mais – atualmente designado por Cartão Oney Auchan – foi lançado em 1994, tendo sido o primeiro cartão de crédito associado à área do retalho. O Cartão Oney Auchan é financeiramente gerido pela Oney, entidade financeira da Auchan Holding. Ao aderir ao cartão de fidelização do grupo Auchan, o consumidor tem acesso a um conjunto de descontos e promoções exclusivos, um *plafond* no cartão que poderá utilizar em qualquer loja do grupo, assim como a possibilidade de optar por uma modalidade de pagamento em cada compra. Apesar de se tratar de um cartão de crédito, a sua adesão é gratuita, sendo que para não ser cobrado nenhum valor de inatividade do cartão, o consumidor tem de realizar, pelo menos, uma compra por ano com o cartão.

3.4. Síntese do Capítulo

O setor do retalho alimentar é um setor muito dinâmico e complexo, sendo um dos setores económicos mais importantes, para a maioria dos países, em termos de volume de negócios e de emprego. Também em Portugal se tem observado, nas últimas décadas, um carácter dinâmico e complexo neste setor. Enquanto que até à década de 80 o setor do retalho alimentar era caracterizado pelo elevado número de retalhistas alimentares de pequena dimensão que atuavam numa área muito restrita, o surgimento de grandes superfícies veio revolucionar este setor. O forte crescimento do comércio a retalho verificado em Portugal ficou a dever-se, especialmente, à grande variedade e diversidade da oferta, tanto alimentar como não alimentar, aos preços competitivos, promoções e ao horário alargado de funcionamento. Atualmente, verifica-se uma elevada concentração da oferta, na qual as duas principais empresas do setor – Jerónimo Martins e Sonae MC – detinham, em 2018, cerca de 53% da quota de mercado.

A nível mundial, tem-se observado que diversas empresas do setor do retalho têm vindo a implementar programas de fidelização para melhorarem a satisfação e o compromisso dos seus clientes e para proporcionarem benefícios ou valor percebido aos seus

membros (Stathopoulou & Balabanis, 2016; Zakaria et al., 2014). Esta estratégia de marketing em conjunto com estratégias de marketing tradicionais (como por exemplo, publicidade, recompensas e promoções) são abordagens populares para reter clientes e aumentar a sua fidelidade (Prentice, 2013).

Em Portugal, a Sonae MC teve um papel revolucionário com o lançamento do cartão Continente em 2007 e devido a esse sucesso, podemos observar que, atualmente, praticamente todos os principais retalhistas alimentares dispõem de um programa de fidelização.

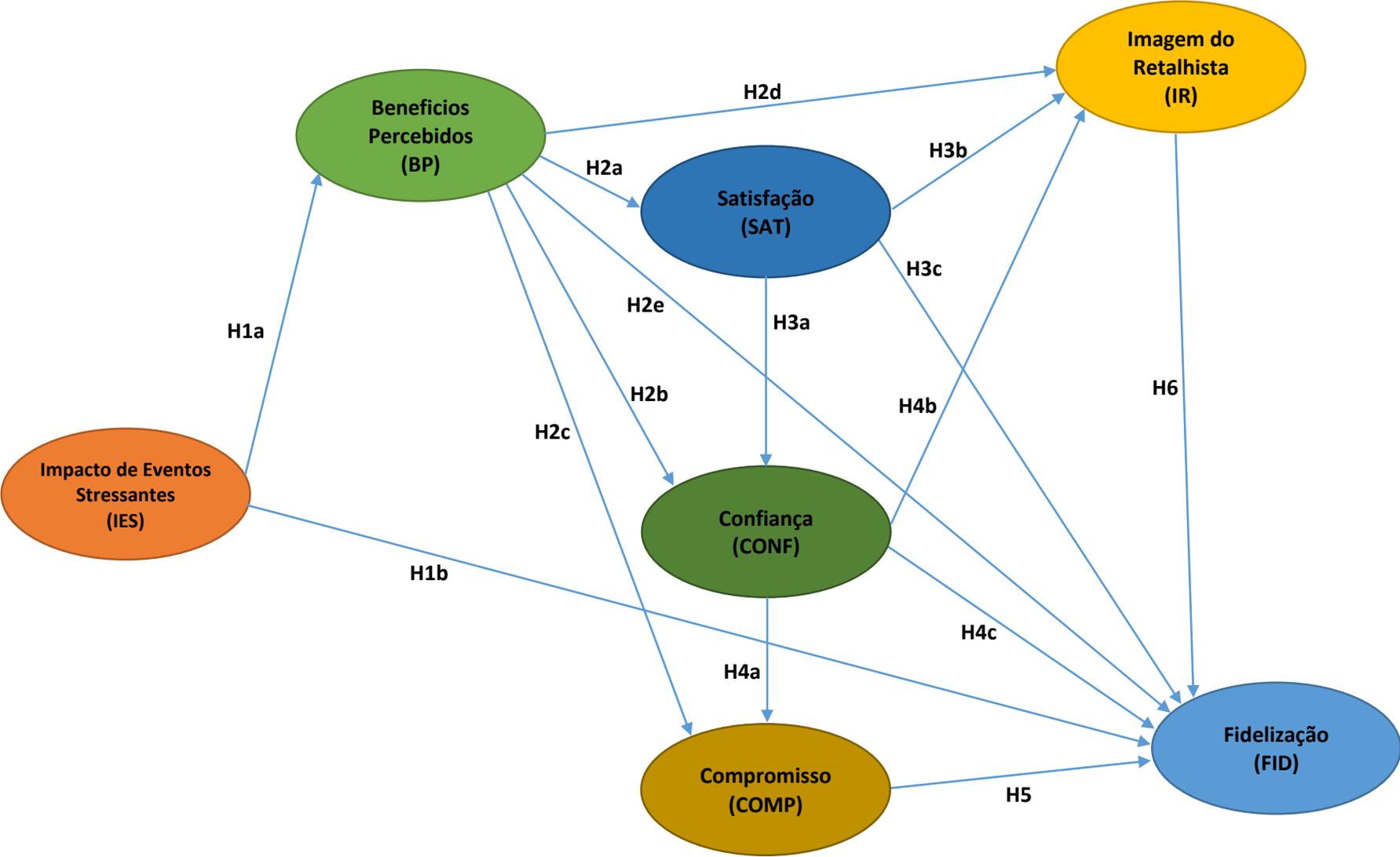
Capítulo 4 – Modelo e Hipóteses de Investigação

Com base na revisão de literatura desenvolvida, no presente capítulo será apresentado o modelo de investigação proposto e as respetivas hipóteses elaboradas para a realização do presente trabalho empírico.

4.1. Modelo de Investigação

No seguimento da revisão de literatura desenvolveu-se o modelo conceptual que serviu de base à investigação (Figura 8), assim como as hipóteses que foram testadas. Este modelo foi desenvolvido com base, como referido anteriormente, numa revisão profunda da literatura existente, sendo composto por 7 construtos: impacto de eventos stressantes (IES), benefícios percebidos (BP), satisfação (SAT), confiança (CONF), compromisso (COMP), imagem do retalhista (IR) e fidelização (FID). Todos os construtos foram integrados no modelo de modo a explicar o impacto dos programas de fidelização na formação da fidelização.

Figura 8 – Modelo de Investigação Proposto



Conforme se pode verificar na figura anterior, o modelo de investigação apresenta os efeitos diretos e indiretos entre os construtos dos benefícios percebidos dos programas de fidelização (BP), impacto de eventos stressantes (IES), satisfação (SAT), confiança (CONF), compromisso (COMP), imagem do retalhista (IR) e fidelização (FID).

Os benefícios percebidos têm efeitos diretos na satisfação, na confiança, no compromisso e na imagem do retalhista (BP→SAT, BP→CONF, BP→COMP e BP→IR). Este construto também tem efeito direto na fidelização (BP→FID).

Por outro lado, a fidelização é diretamente influenciada pelo impacto de eventos stressantes, satisfação, confiança, compromisso e imagem do retalhista (IES→FID, SAT→FID, CONF→FID, COMP→FID e IR→FID).

Também existem alguns efeitos indiretos no modelo de investigação apresentado. Por exemplo, os benefícios percebidos na fidelização por meio dos efeitos mediadores da satisfação, da confiança, do compromisso e da imagem do retalhista (BP→SAT→FID, BP→CONF→FID, BP→COMP→FID e BP→IR→FID).

4.2. Hipóteses de Investigação

Tendo sido apresentado o modelo conceptual que se propõe orientar a presente investigação, serão, de seguida, formuladas as hipóteses. As hipóteses estão relacionadas com a problemática da investigação e estão suportadas pela revisão de literatura, sendo que se procurou aferir a sua validade através da realização de *focus group* e, numa segunda fase, com a aplicação do questionário.

Impacto de Eventos Stressantes: Pandemia de COVID-19

A pandemia de COVID-19 provocou mudanças sem precedentes que afetaram a população mundial. A aplicação de restrições à mobilidade, adoção de medidas de distanciamento social e o alarme social permanente provocaram, a nível global, mudanças dramáticas no estilo de vida das pessoas, assim como afetaram o seu bem-estar físico e psicológico (Lamy et al., 2022).

Como revelam alguns estudos recentes, a pandemia de COVID-19 e os longos períodos de confinamento contribuíram para a mudança do comportamento dos consumidores (Islam et al., 2021; Tran, 2021) e a criação de novos padrões de compra/consumo em resposta ao risco de contágio de COVID-19 (Ceylan et al., 2020; Laato et al., 2020). No entanto, deve-se realçar que já antes da pandemia de COVID-19 existiam estudos sobre o comportamento do consumidor que evidenciavam que as crises e desastres têm,

geralmente, um impacto significativo na atitude do consumidor e no comportamento de compra (Kaswengi & Diallo, 2015).

Devido à pandemia de COVID-19 os consumidores passaram a ter uma maior preocupação com a saúde, uma vez que entenderam a importância do sistema imunológico e da higiene no combate contra o vírus (Untaru & Han, 2021). Deste modo, os consumidores para se sentirem mais seguros e diminuir o risco de infecção pela COVID-19, passaram a adotar várias medidas de proteção de saúde durante as suas compras, como, por exemplo, passaram a evitar a deslocação a várias lojas diferentes, a concentrar as suas compras num número reduzido de lojas, a deslocar-se menos vezes às lojas, a reduzir o tempo despendido nas lojas e a utilizar luvas e máscaras de proteção (Untaru & Han, 2021), assim como passaram a realizar mais compras online (Gu et al., 2021).

Quanto aos efeitos que uma crise, como a da pandemia COVID-19, pode ter ao nível da fidelização dos consumidores e o papel dos programas de fidelização do retalho alimentar, os estudos são escassos. Pelo que não se sabe exatamente de que forma a pandemia de COVID-19 pode influenciar as atitudes, os comportamentos e a fidelização dos consumidores (Untaru & Han, 2021), nem sobre o seu impacto nos benefícios percebidos dos programas de fidelização.

Face ao exposto anteriormente, as primeiras hipóteses de investigação são:

H1: O impacto de eventos stressantes têm uma influência direta e positiva nas variáveis:

H1a: Benefícios percebidos

H1b: Fidelização

Benefícios Percebidos dos Programas de Fidelização

Num ambiente cada vez mais competitivo, uma das formas de um retalhista poder diferenciar-se da concorrência é através de um programa de fidelização (Corbishley et al., 2020). A capacidade de um programa em conseguir estimular a repetição das compras vai depender da natureza das recompensas e das perceções dos clientes em relação às mesmas. Assim, os benefícios que são percebidos como mais compatíveis, benéficos e valiosos podem ajudar a estimular o interesse do cliente no programa (Corbishley et al., 2020).

Vários estudos têm explorado a forma como os clientes percebem os benefícios dos programas de fidelização (Bose & Rao, 2011) e analisado a influência desses benefícios percebidos na satisfação, confiança, compromisso e fidelidade (Agarwal & Mehrotra, 2018; Bridson et al., 2008; Kyguoliene et al., 2017; Mimouni-Chaabane & Volle, 2010; Omar et al., 2015; Winters & Ha, 2012; Yi & Jeon, 2003). Apesar das pesquisas demonstrarem que o maior interesse dos programas de fidelização no setor do retalho é na área alimentar, observa-se que têm sido realizadas poucas pesquisas sobre os benefícios percebidos no setor do retalho alimentar (Kyguoliene et al., 2017).

Os benefícios percebidos podem ser classificados como tangíveis (também definidos como utilitários, monetários, ou económicos) ou intangíveis (também definidos como hedónicos, aspiracionais, não monetários, ou simbólicos) e relacionados com o estado emocional da pessoa (Dorotic et al., 2012; Stathopoulou & Balabanis, 2016).

No estudo realizado por García-Gomez, Gutiérrez-Arranz e Gutiérrez-Cillán (2012), os investigadores verificaram que os benefícios intangíveis têm uma maior probabilidade de promover o compromisso e a fidelização afetiva. Por outro lado, embora se considere que os benefícios monetários sejam mais eficazes para a aquisição de novos clientes, o sucesso em reter clientes a longo prazo ainda permanece discutível (Eason et al., 2015). No entanto, Eason et al. (2015) observaram que as ofertas altruístas atraíam os clientes para aderirem a um programa de fidelização e a permanecerem mais comprometidos com os mesmos.

Segundo Szczepańska e Gawron (2011), as recompensas tangíveis e intangíveis proporcionadas pelos programas de fidelização criam um sentimento de entusiasmo entre os consumidores, podendo contribuir para a melhoria da imagem geral da empresa e o aumento do valor percebido da respetiva oferta. Contudo, verifica-se uma escassez de estudos que se debrucem sobre o verdadeiro impacto dos benefícios percebidos dos programas de fidelização na imagem corporativa.

Com base nos argumentos apresentados, foram definidas as seguintes hipóteses:

H2: Os benefícios percebidos dos programas de fidelização têm uma influência direta e positiva nas variáveis:

H2a: Satisfação

H2b: Confiança

H2c: Compromisso

H2d: Imagem do retalhista

H2e: Fidelização

Satisfação

Apesar da dificuldade em apresentar uma definição geral para a satisfação do cliente, trata-se de uma atitude geral formada com base na experiência do cliente após adquirir um produto ou utilizar um serviço e, por isso, pode ser descrita como uma consequência do pós-consumo (Oliver, 2010). A satisfação está relacionada com os sentimentos que os clientes vivenciam ao comparar as suas expectativas com os resultados percebidos de uma transação (Thaichon & Quach, 2015; Zakaria et al., 2014). Por se tratar de um sentimento amplo, a satisfação é afetada por diversos fatores, como, por exemplo, a qualidade do serviço, a qualidade do produto, o preço e fatores contextuais e pessoais (Zeithaml & Bitner, 2000).

A satisfação é um dos principais antecedentes da fidelização do cliente (por exemplo, Biscaia, Rosa, Moura e Sá, & Sarrico, 2017; Corbishley et al., 2020; Cronin et al., 2000; Fornell et al., 1996; Z. Yang & Peterson, 2004) e a sua relação tem sido amplamente analisada em diversos contextos do marketing relacional. A satisfação do cliente é um fator importante para um relacionamento de longo prazo entre uma empresa e um cliente (R. E. Anderson & Srinivasan, 2003; S. Y. Lam et al., 2004). Estudos prévios demonstram a existência de uma forte ligação entre a satisfação do cliente e a sua fidelização e, apesar de a razão pela qual os clientes permaneçam fiéis nem sempre seja a satisfação, existe uma relação significativa entre a satisfação do cliente e o aumento da sua fidelização (Fornell, 1992; Fornell et al., 1996). No entanto, também existem estudos que sugerem que a confiança é mais importante do que a satisfação para garantir a fidelidade (Caceres & Paparoidamis, 2007; Ranaweera & Prabhu, 2003).

A satisfação do cliente tem um efeito direto na confiança (Delgado-Ballester & Munuera-Alemán, 2001; Oliveira, Alinho, Rita, & Dhillon, 2017; Salem, Shawtari, Shamsudin, & Hussain, 2016). No entanto, alguns estudos contradizem esta relação, propondo que a confiança precede a satisfação com base no argumento de que os clientes confiam, primeiramente, nos prestadores de serviços com base em alguns fatores que afetam a satisfação (Mohd-Ramly & Omar, 2017; Petzer & van Tonder, 2019). Estas evidências demonstram que se a satisfação do cliente aumenta, a confiança do cliente também aumenta e vice-versa.

Vários autores assumem a imagem corporativa como uma atitude e consideram-na como uma consequência da satisfação do cliente (Kandampully & hu, 2007; Moon et al., 2013). Martenson (2007) refere que a imagem corporativa é um dos principais motivos para a satisfação do cliente nas marcas próprias e marcas de fabricante. Por outro lado, Nguyen e LeBlanc (1998) referem que a satisfação não tem um efeito significativo e

direto na imagem corporativa, dado que um elevado nível de satisfação do cliente não precisa de produzir uma imagem positiva. A discrepância encontrada na literatura sobre o impacto que a satisfação do cliente tem na imagem corporativa, permite concluir que são necessários mais estudos para compreender melhor o seu impacto.

Com base na literatura apresentada, são apresentadas as seguintes hipóteses:

H3: A satisfação tem uma influência direta e positiva nas variáveis:

H3a: Confiança

H3b: Imagem do retalhista

H3c: Fidelização

Confiança

A confiança é definida como a expectativa de um indivíduo que pode depender das promessas do fornecedor (Wong & Sohal, 2002). A confiança cria um desejo nos clientes em investirem num relacionamento com o retalhista (S. C. Chen & Quester, 2015) e é identificada como um promotor da fidelidade do cliente (Evanschitzky et al., 2012; R. M. Morgan & Hunt, 1994).

A confiança é um importante fator de mediação entre o comportamento do cliente antes e após a compra de um produto/serviço, o que pode dar origem à fidelização de longo prazo e fortalecer o relacionamento entre as duas partes (R. M. Morgan & Hunt, 1994; Singh & Sirdeshmukh, 2000; Sirdeshmukh et al., 2002; Watson et al., 2015). Tal como acontece com a fidelização, a confiança é um estado psicológico que só pode ocorrer em determinados relacionamentos. Quando um cliente confia numa organização, significa que ele tem confiança na qualidade do(s) serviço(s) e/ou do(s) produto(s) da organização. Deste modo, quando os clientes confiam numa organização, existe uma maior probabilidade de serem fiéis a essa organização. Vários estudos têm demonstrado uma ligação positiva entre a confiança e a fidelidade (A. Chaudhuri & Holbrook, 2001; Chiou & Droge, 2006; Watson et al., 2015).

Diversos estudos observaram a existência de uma relação positiva entre a confiança e o compromisso (por exemplo, Doney, Barry, & Abratt, 2007; Holloway, Wang, & Beatty, 2009). Delgado-Ballester e Munuera-Alemán (2001) realçam que a confiança afeta ainda mais o compromisso do que a satisfação geral do consumidor. Ulaga e Eggert (2006) descrevem a confiança como uma variável mediadora essencial para outras

variáveis como o compromisso e a satisfação. Nesse estudo, os investigadores observaram que a confiança influencia positivamente o compromisso e, por sua vez, a satisfação influencia positivamente a confiança. Também no estudo realizado por Walter e Ritter (2003) foi observado que a confiança influencia positivamente o compromisso.

A relação entre confiança e imagem tem sido enfatizada na literatura de marketing ao longo das últimas décadas (Ganesan, 1994). No estudo realizado por Park, Lee e Kim (2014) é argumentado que a confiança (uma variável cognitiva) influencia positivamente a imagem corporativa (um construto afetivo). Walsh et al. (2009) salientam que a confiança dos consumidores numa empresa afeta positivamente os sentimentos e apreciações para com a empresa, melhorando, assim, a sua imagem. Estudos anteriores apoiam empiricamente as ligações da confiança à imagem e à fidelidade (Kaur & Soch, 2018; Walsh et al., 2009).

Com base em pesquisas anteriores, são apresentadas as seguintes hipóteses:

H4: A confiança tem uma influência direta e positiva nas variáveis:

H4a: Compromisso

H4b: Imagem do retalhista

H4c: Fidelização

Compromisso

O compromisso pode ser definido como “um sentimento psicológico da mente por meio do qual se forma uma atitude relativa à continuação de um relacionamento com um parceiro de negócios” (Rauyruen & Miller, 2007, p. 3). Por outras palavras, existe uma determinação em estabelecer e manter um relacionamento para que ambas as partes sejam beneficiadas e, por conseguinte, se sintam satisfeitas. O compromisso desempenha um papel de impulsionador da fidelização (Sheth & Parvatiyar, 2002). Nas últimas décadas têm sido realizados diversos estudos empíricos sobre o compromisso do consumidor, sendo que os mesmos têm constatado que o compromisso influencia positivamente a fidelização (por exemplo, Chenet, Dagger, & O’Sullivan, 2010; Sheth & Parvatiyar, 2002; Ulaga & Eggert, 2006), sendo considerado um antecedente da fidelização (Evanschitzky et al., 2012; Richard & Zhang, 2012; X. Wu et al., 2012).

O compromisso também contribui para o aumento da fidelização comportamental à medida que os futuros relacionamentos mútuos vão sendo construídos (L. Y. Wu, Chen,

& Chen, 2015). O compromisso diminui os custos de transação e preserva os relacionamentos futuros, com um efeito indireto na diminuição da sensibilidade ao preço (L. Y. Wu et al., 2015).

No entanto, no setor do retalho alimentar é difícil promover o compromisso junto dos clientes, uma vez que se trata de um setor em que é difícil as empresas se diferenciarem entre si (Egan, 2011). Por este motivo, uma das formas de diferenciação que estas empresas têm apostado é através da introdução de programas de fidelização (Corbishley et al., 2020).

Assim, com base na literatura sobre o compromisso, é apresentada a seguinte hipótese:

H5: O compromisso tem uma influência direta e positiva na fidelização

Imagem do retalhista

A imagem corporativa consiste na perceção do consumidor em relação a uma entidade corporativa (Lolo, 2020). Essa imagem permanecerá na mente do consumidor, afetando, assim, ainda mais os comportamentos ou intenções de compra. Deste modo, a imagem de uma organização é uma variável importante que influencia positiva ou negativamente as atividades de marketing.

A imagem corporativa está significativamente associada à fidelidade dos clientes (Farida & Ardyan, 2018; N. Nguyen & Leblanc, 1998). De acordo com Bruning e Ledingham (2000) a fidelidade ocorre quando os clientes compram, no futuro, apenas de uma determinada empresa e recomendam a empresa a outras pessoas. Os investigadores Sarstedt, Wilczynski e Melewar (2013) defendem que a imagem corporativa é uma espinha dorsal para as organizações conseguirem ampliar os seus lucros, para sobreviverem num ambiente cada vez mais competitivo, ganharem novos clientes e aumentarem o seu valor de mercado.

Andreassen e Lindestad (1998) verificaram que, para serviços complexos e adquiridos com pouca frequência, a imagem corporativa foi, em vez da satisfação do cliente, o principal preditor da fidelidade do cliente. Estas descobertas de Andreassen e Lindestad (1998) desafiaram a visão tradicional de que a satisfação do cliente é o principal caminho para a fidelidade do cliente, embora pareça que o efeito da imagem corporativa na fidelidade do cliente pode ser mediado pela satisfação do cliente (Bloemer & de Ruyter, 1998; McAlexander, Kim, & Roberts, 2003). Em consonância com os resultados apresentados por Andreassen e Lindestad (1998), estudos mais recentes também têm

confirmado o efeito considerável da imagem corporativa na fidelidade do cliente (Helgesen, Ivar Håvold, & Nettet, 2010; Hussain, Al Nasser, & Hussain, 2015; Jani & Han, 2014; Jha, Deitz, Babakus, & Yavas, 2013; Papadimitriou, Apostolopoulou, & Kaplanidou, 2015).

Deste modo, foi formulada a seguinte hipótese:

H6: A imagem do retalhista tem uma influência direta e positiva na fidelização

Fidelização

Na maioria dos estudos sobre programas de fidelização, os investigadores utilizaram apenas a dimensão comportamental como indicador da fidelidade do cliente, assumindo que um vínculo psicológico com o fornecedor está inerente à fidelidade comportamental (Villacé-Molinero, Reinares-Lara, & Reinares-Lara, 2016). Contudo, a fidelidade comportamental por si só não representa um compromisso profundo com um fornecedor e, sem a fidelidade atitudinal, os clientes poderão mudar de fornecedor, caso os concorrentes ofereçam melhores promoções (S. M. Lee et al., 2019). Além de sublinhar a importância da fidelidade atitudinal dos clientes, a fidelidade comportamental está intimamente relacionada com as receitas de uma empresa, o benefício quantificável recebido pelo fornecedor (Kumar & Shah, 2004). Deste modo, é essencial considerar tanto as dimensões atitudinais como as comportamentais dos clientes para que consigam promover sua fidelização sustentável e a lucratividade da empresa (Kumar & Shah, 2004). Face aos argumentos apresentados, foram utilizadas, neste estudo, as duas tipologias de fidelização.

A tabela seguinte apresenta um resumo das hipóteses em estudo.

Tabela 17 – Resumo das Hipóteses de Investigação

| Hipóteses de Investigação |
|--|
| H1: O impacto de eventos stressantes têm uma influência direta e positiva nas variáveis: H1a: Benefícios percebidos H1b: Fidelização |

H2: Os benefícios percebidos dos programas de fidelização têm uma influência direta e positiva nas variáveis:

H2a: Satisfação

H2b: Confiança

H2c: Compromisso

H2d: Imagem do retalhista

H2e: Fidelização

H3: A satisfação tem uma influência direta e positiva nas variáveis:

H3a: Confiança

H3b: Imagem do retalhista

H3c: Fidelização

H4: A confiança tem uma influência direta e positiva nas variáveis:

H4a: Compromisso

H4b: Imagem do retalhista

H4c: Fidelização

H5: O compromisso tem uma influência direta e positiva na fidelização

H6: A imagem do retalhista tem uma influência direta e positiva na fidelização

4.3. Síntese do Capítulo

No presente capítulo foi desenvolvido o modelo conceptual e as hipóteses de investigação, tendo como base a revisão de literatura, resultados de estudos empíricos anteriores e respetivas sugestões para futuras pesquisas indicadas pelos autores dessas investigações. Deve-se salientar que a estrutura conceptual proposta reflete essencialmente relações já testadas empiricamente em estudos anteriores, estando, por esse motivo, fundamentadas.

Quanto ao contributo científico que o modelo conceptual proposto pretende dar à academia, o mesmo incidirá, não tanto pelas relações individuais entre os construtos, mas na forma como são agregadas num modelo global integrador, contribuindo para a clarificação do papel dos benefícios percebidos dos programas de fidelização nos determinantes da fidelização de clientes e na respetiva fidelização. Por outro lado, o presente estudo pretende analisar os efeitos que a pandemia COVID-19 pode ter nos consumidores, nomeadamente, sobre o seu impacto nos benefícios percebidos dos programas de fidelização e na sua fidelização ao retalhista alimentar.

Como foi referido no presente capítulo, o modelo conceptual proposto foi desenvolvido essencialmente a partir da literatura existente, tendo sido submetido, posteriormente, a um estudo exploratório, com o objetivo de aferir a sua adequação ao campo de aplicação da pesquisa e de verificar se o modelo necessita de ser melhorado, tendo como base a experiência de académicos e de clientes das empresas de retalho alimentar. Eventuais alterações ao modelo conceptual proposto resultantes do estudo exploratório serão apresentadas no capítulo 6.

Capítulo 5 – Metodologia e Procedimentos de Investigação

Na sequência do capítulo anterior, onde foi proposto o modelo de investigação e formuladas as hipóteses de investigação presentes neste trabalho de investigação, no presente capítulo serão apresentados os aspetos metodológicos de maior pertinência utilizados na presente investigação para dar resposta aos objetivos gerais e específicos, nomeadamente: a descrição do *desenho* da investigação, determinação da amostra e descrição dos métodos de recolha de dados e procedimentos de análise de dados utilizados nas pesquisas exploratória e conclusiva.

O presente trabalho de investigação recorre a uma metodologia mista. Numa primeira fase foi realizada uma pesquisa exploratória através de fontes de dados secundários e da realização de quatro *focus group* junto de uma amostra de 26 consumidores, sendo que os dados foram, posteriormente, analisados através da análise de conteúdo. Na segunda fase foi realizada uma pesquisa quantitativa, tendo sido construído o questionário e realizado um pré-teste ao mesmo. De seguida procedeu-se à aplicação dos questionários a uma amostra de 1605 consumidores dos diversos retalhistas alimentares a operar no mercado nacional e à respetiva recolha dos dados. Após a recolha dos dados, procedeu-se à seleção dos métodos e técnicas de análise de dados, tendo-se procedido, de seguida, à sua análise estatística.

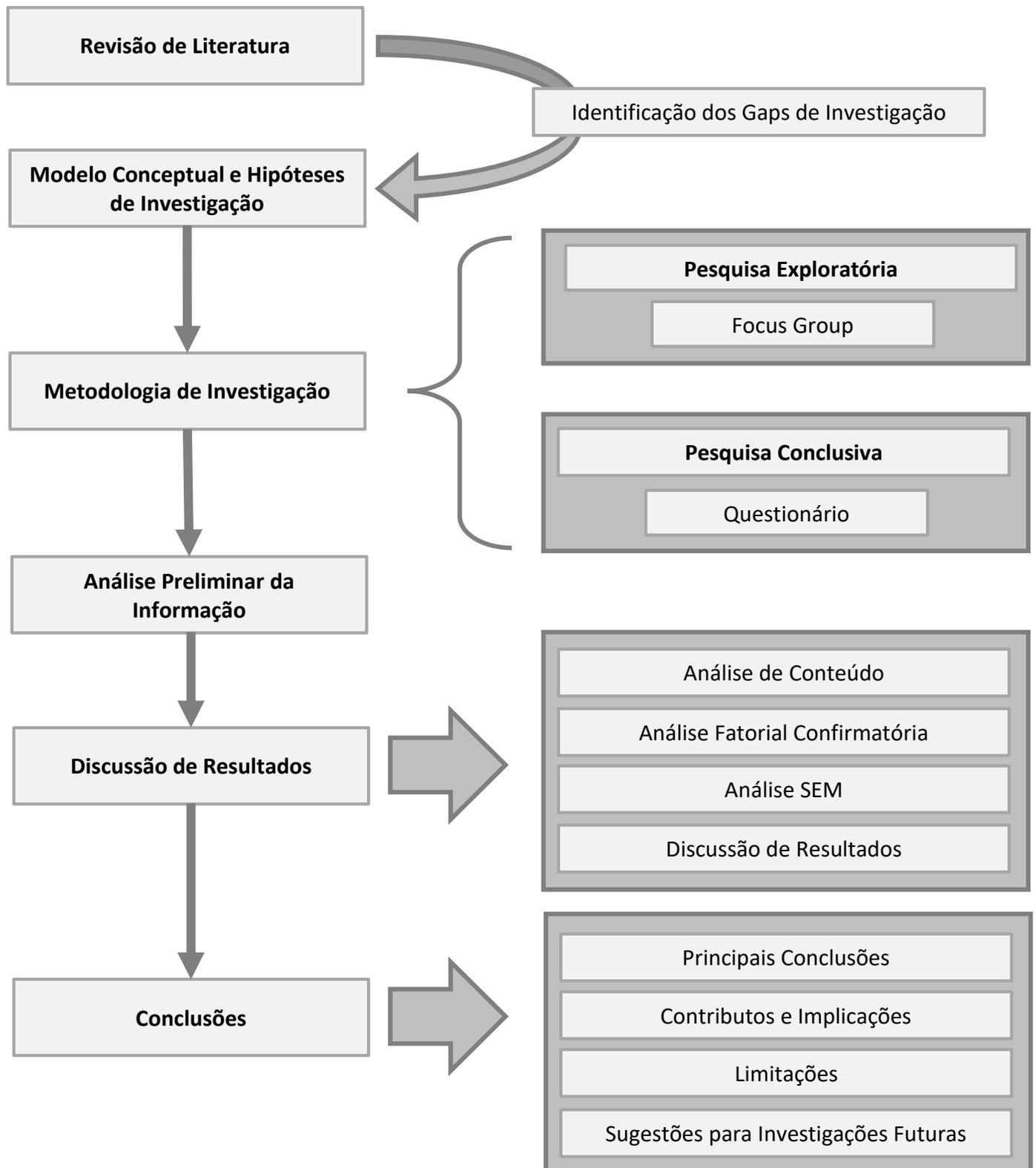
5.1. Desenho da Investigação

Segundo Malhotra, Nunan e Birks (2017), após a definição do problema de investigação de marketing e o desenvolvimento de uma abordagem adequada, o investigador deve focar-se na concepção do projeto formal de investigação, através da formulação de um projeto de investigação detalhado. O projeto de investigação, que é uma função dos objetivos de investigação, é definido como “(...) um conjunto de decisões avançadas que compõem o plano principal, especificando os métodos e procedimentos para recolher e analisar as informações necessárias” (Burns & Bush, 2002, p. 120). Segundo Hair, Black, Babin e Anderson (2010), um projeto de investigação apropriado é essencial, uma vez que determina o tipo de dados, a técnica de recolha de dados, a metodologia de amostragem, a calendarização e o orçamento.

Existem muitas estruturas de projetos de investigação, sendo que estes podem ser classificados como exploratórios ou conclusivos (Churchill, 1996; Malhotra et al., 2017). Como se pode observar na Figura 9, o presente estudo utiliza os dois tipos de desenho de investigação de modo a alcançar os objetivos de investigação propostos no presente trabalho. A compreensão dos fundamentos do projeto de investigação e dos seus

componentes permite ao investigador formular um desenho adequado ao problema em questão (Malhotra et al., 2017).

Figura 9 – Desenho da investigação



Fonte: Elaboração própria

5.2. Tipo de Estudo e Fundamentação

Em investigação existem três tipos de abordagens essenciais: quantitativa, qualitativa e mista (Creswell, 2014).

A abordagem qualitativa é um meio para explorar e compreender o significado que os indivíduos ou grupos atribuem a um problema social ou humano. O processo de pesquisa envolve questões e procedimentos emergentes, os dados são, geralmente, recolhidos no ambiente do participante, a análise de dados é construída indutivamente a partir dos temas particulares para os gerais e o investigador realiza as interpretações dos significados dos dados (Creswell, 2014).

De acordo com Creswell (2014), o estudo qualitativo pode ser de 5 tipos diferentes:

- Etnográfico – estratégia de investigação na qual o investigador estuda um grupo cultural intacto num ambiente natural por um período prolongado, recolhendo dados, principalmente, através da observação e de entrevistas (Creswell, 2007).
- Teoria Fundamentada em Dados (Grounded theory) – estratégia de investigação através da qual o investigador deriva uma teoria geral abstrata de um processo ação ou interação fundamentada nas opiniões dos participantes.
- Estudo de caso – estratégia de investigação na qual o investigador explora de forma profunda um programa, evento, atividade, processo, ou um ou mais indivíduos (Creswell, 2014).
- Pesquisa Fenomenológica – estratégia de investigação através da qual o investigador identifica a essência das experiências humanas sobre um determinado fenómeno, conforme exposto pelos participantes (Creswell, 2014).
- Pesquisa Narrativa – estratégia de investigação na qual o investigador estuda a vida dos indivíduos e solicita que forneçam histórias sobre as suas vidas (Creswell, 2014).

A abordagem quantitativa consiste num processo sistemático de recolha de dados observáveis e quantificáveis, sendo baseado na observação de factos objetivos, fenómenos e acontecimentos que existem independentemente do investigador (Creswell, 2014). Esta abordagem considera que todos os dados são quantificáveis e podem ser traduzidos em números para que possam ser classificados e analisados através de procedimentos estatísticos (Creswell, 2014). A pesquisa quantitativa tem

como objetivo quantificar dados e generalizar os resultados da amostra para a população-alvo (Malhotra et al., 2017; Vilelas, 2009).

A pesquisa de métodos mistos é uma abordagem da investigação que combina ou associa métodos qualitativos e quantitativos. Esta abordagem envolve suposições filosóficas, o uso de abordagens qualitativas e quantitativas e a mistura de ambas as abordagens num estudo. Deste modo, é mais do que simplesmente recolher e analisar os dois tipos de dados, dado que também envolve o uso de ambas as abordagens em conjunto, para que a força geral de um estudo seja maior que a pesquisa qualitativa ou quantitativa por si só (Creswell & Plano Clark, 2007).

As estratégias de métodos mistos são menos conhecidas das que as abordagens quantitativa e qualitativa. Creswell (2014) identifica três estratégias gerais, através das quais poderão ser geradas diversas variações:

- Métodos Mistos Sequenciais – o investigador procura elaborar ou expandir as descobertas de um método com outro método. Segundo o autor, este método pode, por exemplo, envolver o início de uma entrevista qualitativa para fins exploratórios e o acompanhamento de um método quantitativo de pesquisa com uma amostra grande, de modo a que o investigador possa generalizar os resultados para uma determinada população. Em alternativa, o estudo pode começar com um método quantitativo no qual uma teoria ou conceito é testado, seguindo-se um método qualitativo que envolve uma exploração mais detalhada com alguns casos ou indivíduos.
- Métodos Mistos Simultâneos – o investigador converge ou mistura dados quantitativos e qualitativos de modo a realizar uma análise abrangente do problema de investigação. Neste método, o investigador recolhe os dois tipos de dados em simultâneo e posteriormente integra as informações na interpretação dos resultados gerais.
- Métodos Mistos Transformadores – o investigador utiliza uma corrente teórica como uma perspetiva abrangente dentro de um modelo que contém dados quantitativos e qualitativos. Essa corrente teórica fornece uma estrutura para tópicos de interesse, métodos de recolha de dados e resultados ou alterações antecipadas pelo estudo. Dentro dessa corrente, pode ser utilizado um método de recolha de dados que envolva uma abordagem sequencial ou simultânea.

Segundo Creswell (2014), o recurso a uma abordagem mista proporciona uma melhor compreensão de um problema, do que utilizar apenas uma das abordagens (qualitativa, ou quantitativa). Por este motivo, optou-se por utilizar, na presente investigação, uma abordagem mista com recurso a uma estratégia de métodos mistos sequenciais, na qual se iniciou com uma fase qualitativa para fins exploratórios, sob a forma de um conjunto de entrevistas a que se seguiu uma fase quantitativa.

5.3. Recolha de Dados

Um dos aspetos mais importantes da pesquisa empírica reside na recolha dos dados, sendo considerados como essenciais para compreender e interpretar o fenómeno a investigar. Neste sentido, os métodos de investigação são o suporte instrumental com o qual o investigador recolhe e agrega um conjunto de material passível de interpretação.

Os projetos de pesquisa podem ser classificados como exploratórios ou conclusivos (Churchill, 1996; Malhotra et al., 2017). Um projeto de pesquisa exploratório tem como principal objetivo fornecer conhecimentos e uma compreensão dos fenómenos de marketing (Malhotra et al., 2017). É utilizado em situações em que o objeto de estudo não pode ser medido de forma quantitativa, ou quando o processo de medição não pode representar qualidades particulares de forma realista. Segundo Malhotra et al. (2017), a pesquisa exploratória também pode ser utilizada em situações em que o problema deve ser definido com maior precisão, identificar cursos de ação relevantes, ou perceções adicionais obtidas antes de confirmar os resultados através de uma pesquisa conclusiva (Malhotra et al., 2017). Relativamente à pesquisa conclusiva, tem como objetivo descrever fenómenos específicos, testar hipóteses específicas e analisar relações específicas (Malhotra et al., 2017). A pesquisa conclusiva é particularmente mais formal e estruturada do que a pesquisa exploratória, baseando-se em amostras de grande dimensão e representativas, e os dados são submetidos a análises quantitativas (Malhotra et al., 2017).

Deste modo, em função do objetivo do presente trabalho de investigação, foi realizada uma pesquisa qualitativa de carácter exploratório para identificar os determinantes que influenciam a utilização dos programas de fidelização, seguindo-se a realização de uma pesquisa quantitativa de carácter conclusivo.

5.3.1. Pesquisa Exploratória

A pesquisa exploratória é um procedimento metodológico de abordagem qualitativa que tem como objetivo principal fornecer conhecimentos e ter uma maior compreensão do problema enfrentado pelo investigador (Malhotra et al., 2017). Segundo Malhotra et al. (2017), a pesquisa exploratória pode ser utilizada para as seguintes finalidades:

- Formular um problema, ou definir um problema com mais precisão;
- Identificar caminhos alternativos de ação;
- Desenvolver hipóteses;
- Isolar as principais variáveis e relações para realizar análises mais aprofundadas;
- Obter conhecimentos para desenvolver uma abordagem para o problema;
- Estabelecer prioridades para futuras pesquisas.

Segundo Churchill e Iacobucci (2009), a pesquisa exploratória constitui a base de um bom estudo e, normalmente, deve ser flexível, não estruturada e qualitativa (Aaker, Kumar, Leone, & Day, 2013), servindo, também, de *input* para outras pesquisas exploratórias ou conclusivas (Malhotra et al., 2017). Este tipo de pesquisa pode ser muito beneficiada com a utilização dos seguintes métodos: avaliação de especialistas, estudos piloto, análise de dados secundários e pesquisa qualitativa (Aaker et al., 2013; Churchill, 1996; Malhotra et al., 2017) .

Nesse sentido, deve-se realçar que os conhecimentos obtidos através da pesquisa exploratória podem ser verificados por pesquisas conclusivas, dado que o objetivo da pesquisa conclusiva é testar determinadas hipóteses e examinar determinadas relações (Malhotra et al., 2017).

No âmbito da pesquisa exploratória realizada no presente estudo, como método principal de pesquisa recorreu-se a um estudo piloto com recurso à técnica de *Focus Group* e, como método complementar, recorreu-se a fontes de dados secundários. Estes dois métodos contribuíram para aprofundar o conhecimento sobre o problema em estudo, formular as hipóteses e elaborar o questionário a ser aplicado na pesquisa conclusiva.

5.3.1.1. Fontes de Dados Secundários

Os dados secundários são dados recolhidos para outra finalidade que não seja o problema em questão (Aaker et al., 2013; Malhotra et al., 2017). A recolha e análise de dados secundários ajudam a definir o problema de investigação e a desenvolver uma abordagem. Por outro lado, Malhotra et al. (2017) salientam que antes da recolha dos dados primários, o investigador deve pesquisar e analisar os dados secundários mais relevantes, uma vez que podem ser essenciais para o sucesso de um projeto de investigação. Deste modo, o primeiro passo que o investigador deve tomar será procurar dados secundários sobre o tema em investigação (Aaker et al., 2013).

Os dados secundários são considerados um dos meios mais baratos, rápidos e fáceis para aceder à informação e apesar de não fornecerem, na maioria dos casos, todas as respostas para um problema de investigação, estes dados podem ser úteis de diversas formas. Segundo Malhotra et al. (2017), os dados secundários podem ajudar a:

- 1) Diagnosticar o problema de investigação;
- 2) Desenvolver uma abordagem para o problema;
- 3) Desenvolver um plano de amostragem;
- 4) Formular um projeto de investigação apropriado;
- 5) Responder a determinadas perguntas de investigação e testar algumas hipóteses;
- 6) Interpretar os dados primários com mais informações; e
- 7) Validar os resultados da pesquisa qualitativa.

Para além das vantagens da utilização de dados secundários evidenciadas anteriormente, deve-se ter em atenção de que esses dados foram recolhidos para fins diferentes do problema em questão, pelo que a sua utilidade para o problema atual pode ser limitada em vários aspetos, nomeadamente na sua relevância e precisão.

Relativamente à sua classificação, os dados secundários podem ser classificados como internos, ou externos (Aaker et al., 2013; Malhotra et al., 2017). Os dados internos são gerados dentro da organização para a qual a investigação está a ser conduzida. Por seu lado, os dados externos são gerados por fontes externas à organização, podendo existir na forma de material publicado, bases de dados *online*, ou informações disponibilizadas por serviços sindicalizados.

No presente trabalho foram utilizadas diversas fontes de dados secundários, das quais se salientam: livros, artigos científicos, relatórios e a base de dados do Instituto Nacional de Estatística (INE).

5.3.1.2. Focus Group

O *focus group* é a técnica de pesquisa qualitativa mais utilizada em contextos aplicados (Mariampolski, 2001; Stewart & Shamdasani, 1990). De acordo com a literatura, os *focus group* são muito úteis como pré-testes para questionários (Cyr, 2019; Stewart & Shamdasani, 1990).

Os investigadores utilizam frequentemente os *focus group* em combinação com os inquéritos (Cyr, 2016; D. L. Morgan, 1996). No estudo realizado por Cyr (2019), a autora demonstra que os *focus group* melhoram a validade da medição dos instrumentos do questionário de duas formas. Em primeiro lugar, os *focus group* “ajudam a contextualizar conceitos, tornando-os mais comparáveis no espaço e no tempo” (Cyr, 2019). Em segundo lugar, “eles são essenciais para operacionalizar conceitos mais complexos cujo significado é constituído através de processos sociais” (Cyr, 2019). Em ambos os casos, os *focus group* contribuem na melhoria da validade da medição, compensando certas fraquezas específicas inerentes à pesquisa baseada em questionários. Ao integrar esses dois métodos de recolha de dados, o investigador pode produzir uma medida de certos conceitos que supera os apresentados apenas pelos questionários. Isso ocorre porque os *focus group* realizam a difícil tarefa de elaborar e, então, conceituar termos mais abstratos ou complexos. Os dados que eles produzem informam subsequentemente as perguntas feitas num questionário, ajudando a criar medidas mais válidas (Cyr, 2019).

No presente trabalho foi utilizado, numa primeira fase, um desenho de pesquisa qualitativa envolvendo grupos focais com os objetivos de i) caracterizar as atitudes e comportamentos dos consumidores em relação aos programas de fidelização no retalho alimentar; ii) identificar os benefícios e desvantagens estruturais dos programas de fidelização; e iii) identificar os antecedentes e fatores determinantes que influenciam a fidelização dos consumidores. O *focus group* apresenta várias vantagens para a recolha de dados, podendo ser utilizados para ajudar a gerar hipóteses em novas áreas ou numa direção que ainda não tinha sido considerada. Através do *focus group* é possível obter diversos pontos de vista sobre um tópico e permitem que um investigador recolha dados de respostas verbais e, potencialmente, não-verbais dos participantes. Dado que as

discussões num focus group estimulam o pensamento dos participantes, uma resposta de um participante pode desencadear uma ideia de outro participante.

Os investigadores na área da fidelização têm utilizado com sucesso os focus group para conhecerem novas áreas de investigação que são melhor desenvolvidas a partir de uma discussão colaborativa (Mas-Machuca, Marimon, & Jaca, 2021; Närvänen, Kuusela, Paavola, & Sirola, 2020). No entanto, existem poucos estudos que utilizaram esta técnica na área dos programas de fidelização. Corbishley (2017) conduziu dois grupos focais com consumidores, membros de pelo menos um programa de fidelização, com o objetivo de investigar as ideias e ligações emocionais dos entrevistados com os diferentes programas de fidelização no mercado de bens de consumo rápido.

Apesar dos resultados dos dados recolhidos através de um focus group não poderem ser generalizados, os resultados obtidos nos focus group podem ser transferíveis quando se considera o grau em que os resultados e conceitos teóricos podem ser aplicados noutros contextos (Krueger & Casey, 2015). O investigador não pode fazer previsões sobre como um indivíduo da população se irá comportar ou acreditar com base nas conclusões obtidas num focus group dado que a saturação (em que os dados não produzem mais novos códigos ou categorias emergentes) é alcançada. No entanto, é possível prever que os dados sejam transferíveis para uma população maior. Os resultados obtidos podem ser agrupados e transferidos para a população como um todo, para que pesquisas futuras possam se concentrar em soluções que foram abordadas pela amostra (Krueger & Casey, 2015).

De realçar que os focus group podem potencialmente produzir informações mais ricas do que outros métodos qualitativos. Podem ser obtidas informações valiosas de discussões imprevistas, que exigem que o moderador trabalhe para manter os tópicos relevantes para as áreas de investigação, sem interferir nos caminhos inesperados que possam surgir do diálogo.

Deste modo, a informação recolhida e, posteriormente, analisada será essencial para uma melhor compreensão do problema e para sustentar a elaboração do questionário na segunda parte do estudo.

5.3.1.2.1. Objetivos do Focus Group

Com o Focus Group pretende-se obter informações mais ricas sobre três temáticas que podem potenciar e aprofundar a capacidade das empresas de retalho alimentar em fidelizar os seus clientes através dos programas de fidelização. A primeira temática incide sobre as atitudes e comportamentos dos consumidores em relação aos

programas de fidelização. Deste modo, pretende-se analisar o grau de envolvimento dos entrevistados com os programas de fidelização, assim como o seu comportamento de compra e consumo face à utilização dos programas de fidelização. A segunda temática visa identificar os benefícios e desvantagens que os consumidores associam à utilização dos programas de fidelização. A terceira, e última, temática do Focus Group procura identificar os antecedentes e fatores determinantes que influenciam a fidelização dos consumidores. Ou seja, quais os fatores que levam os consumidores a associarem-se aos programas de fidelização e quais os impactos da sua utilização.

5.3.1.2.2. Construção do Guião

O guião de entrevista elaborado (Anexo A) é de natureza semiestruturada. De acordo com Quivy e Campenhoudt (1998, p. 34), a entrevista semiestruturada permite compreender o “sentido que os atores dão às suas práticas e aos seus valores, as suas referências normativas, as suas interpretações de situações conflituosas ou não, as leituras que fazem das suas próprias experiências, etc.”. Por outro lado, a utilização do guião permite que todas as sessões sejam conduzidas de forma similar.

O guião encontra-se dividido em etapas e tópicos direcionados para o objeto de estudo, de modo a compreender as perceções dos entrevistados em relação aos programas de fidelização das empresas de retalho alimentar.

De seguida é apresentada a estrutura do guião:

- **Etapa 1** – o moderador deve: apresentar-se e agradecer a disponibilidade e participação do grupo; descrever o âmbito e objetivos do estudo e do focus group; solicitar aos participantes a autorização para a gravação áudio da sessão; assegurar a confidencialidade das informações; explicar as regras de funcionamento do focus group e solicitar que cada participante realize uma breve apresentação.
- **Etapa 2 (8 questões)** – incide sobre as atitudes e comportamento em relação aos programas de fidelização no retalho alimentar e encontra-se dividido em dois tópicos. O tópico I pretende obter informações sobre o envolvimento dos entrevistados com os programas de fidelização e o tópico II procura entender o comportamento de compra e consumo do entrevistado face à utilização dos programas de fidelização.

- **Etapa 3 (3 questões)** – incide sobre os benefícios e desvantagens estruturais dos programas de fidelização. Esta etapa é composta sobre o tópico III que procura obter respostas sobre os benefícios associados à utilização dos programas de fidelização e o tópico IV que visa obter respostas sobre as desvantagens associadas à sua utilização.
- **Etapa 4 (4 questões)** – foca-se nos antecedentes e fatores determinantes da fidelização, sendo composto por dois tópicos. O tópico V tem como objetivo obter respostas sobre o que determinou a adesão aos programas de fidelização e sobre os seus impactos. Em relação ao tópico VI, tem como objetivo obter respostas sobre a fidelização dos entrevistados.
- **Etapa 5** – No final da sessão, o moderador deve: realizar uma síntese das questões-chave que surgiram durante a sessão de focus group; solicitar aos participantes um breve comentário sobre os aspetos mais relevantes abordados na sessão; agradecer a disponibilidade e colaboração dos participantes; disponibilizar-se para esclarecimentos futuros e informar que os resultados serão disponibilizados posteriormente.

5.3.1.2.3. Amostra

No que diz respeito à composição dos grupos, na literatura existem diferentes opiniões sobre o tamanho ideal de um Focus Group (Masadeh, 2012). Diferentes autores utilizaram grupos constituídos desde 4 participantes (Boddy, 2005; Krueger & Casey, 2015) até 12 participantes (Prince & Davies, 2001). De acordo com Boddy (2005), os grupos são geralmente constituídos por 8 entrevistados. A prática comum nos Estados Unidos da América consiste em ter grupos constituídos entre 8 a 10 participantes, tendo uma duração média de 2 horas (Mariampolski, 2001). Enquanto que na Europa os grupos costumam ser mais pequenos e a entrevista é mais demorada – os grupos são constituídos por 6 a 8 participantes, com uma duração entre 2 a 3 horas (Mariampolski, 2001).

Apesar de não existir uma regra específica sobre o número de Focus Group que devem ser suficientes, Krueger e Casey (2015) referem que a pesquisa com Focus Group deve ter no mínimo 3 grupos, enquanto que Mariampolski (2001) salienta que, como regra geral, devem ser realizadas no mínimo entre 4 a 6 discussões em grupo. Os estudos com apenas 1 ou 2 grupos de discussão não são geralmente desejáveis porque são insuficientes para compreender todas as respostas possíveis. Por outro lado, os estudos com um número muito elevado de grupos produzem uma grande quantidade de dados,

pelo que a realização de análises mais completas tornam-se impossíveis dentro do prazo estipulado do estudo (Mariampolski, 2001).

No que diz respeito à constituição dos grupos, é recomendado que os *Focus Groups* sejam realizados com grupos relativamente homogêneos (Dreachslin, 1999) de modo a promover a igualdade nas contribuições entre os participantes (Boddy, 2005). No entanto, a existência de demasiada homogeneidade no grupo pode condicionar o leque de perspectivas e, na pior das hipóteses, pode invalidar os resultados (Dreachslin, 1999).

Tendo em consideração o que foi exposto anteriormente, no presente trabalho de investigação foram constituídos quatro grupos formados por indivíduos do género masculino e feminino, com idade superior a 21 anos, com ou sem filhos, que sejam responsáveis ou corresponsáveis pelas compras para o seu lar e que utilizam pelo menos um dos cartões de fidelização dos principais retalhistas alimentares a operar no mercado nacional. Cada grupo será composto por 8 entrevistados, sendo que este número é aceite pela generalidade dos investigadores.

Para a realização dos Focus Groups recorreu-se a uma amostra de conveniência, sendo que esta técnica de amostragem não-probabilística é considerada adequada para a realização dos Focus Groups (Malhotra et al., 2017). Por outro lado, deve-se realçar que para a constituição dos grupos teve-se a preocupação de que os mesmos tivessem alguma homogeneidade, indo ao encontro das considerações efetuadas por Dreachslin (1999). Deste modo, o principal critério de homogeneidade para a constituição dos grupos foi a idade.

5.3.1.2.4. Trabalho de Campo

Como já foi referido anteriormente, foram realizados quatro Focus Group, sendo que o trabalho de campo decorreu entre os meses de janeiro a abril de 2020. A primeira sessão foi realizada presencialmente na Área Metropolitana de Lisboa (AML) e as restantes foram realizadas por videoconferência devido às restrições associadas à pandemia COVID-19.

Foram convidados 8 participantes para cada sessão, num total de 32 convidados. No entanto, existiram 6 convidados que não puderam participar na sessão para a qual foram convidados e, por conseguinte, não foi possível colmatar essas ausências.

As sessões tiveram uma duração de, aproximadamente, 1 hora e 15 minutos. A primeira sessão foi realizada no dia 23 de janeiro de 2020 e as restantes sessões foram realizadas no mês de abril, nos dias 10, 17 e 24, respetivamente, por videoconferência.

Antes do início de cada focus group era solicitado aos participantes a autorização para a gravação áudio/vídeo, de modo a que o investigador possa retirar de forma mais fidedigna as informações mais relevantes (Hill & Hill, 2009; Malhotra et al., 2017). Posteriormente, procedeu-se à transcrição das sessões de modo a permitir a análise da informação recolhida.

5.3.1.2.5. Análise de Dados da Pesquisa Exploratória

Nas pesquisas qualitativas, o método mais utilizado para o tratamento dos dados é a análise de conteúdo. Bardin (2011, p. 44) define a análise de conteúdo como um “conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens”.

Existem várias modalidades de análise de conteúdo, das quais se destacam a análise categorial, de avaliação, de enunciação, proposicional do discurso, da expressão e das relações (Bardin, 2011).

No presente estudo, procedeu-se à categorização das respostas através de técnicas de análise de conteúdo de tipo categorial (Bardin, 2011) e à apresentação descritiva das ideias mais relevantes. De acordo com Bardin (2011, p. 145), a categorização é “uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o género (analogia), com os critérios previamente definidos”. As categorias são rubricas ou classes que reúnem um grupo de elementos sob um título genérico, sendo que esse agrupamento é efetuado em razão das características comuns destes elementos (Bardin, 2011). Para o estabelecimento de categorias teve-se em consideração os cinco requisitos que Bardin (2011) considera necessários para se realizar uma boa categorização: exclusão mútua, homogeneidade, pertinência, objetividade/fidelidade e produtividade.

5.3.2. Pesquisa Conclusiva

A pesquisa conclusiva é tipicamente mais formal e estruturada que a pesquisa exploratória (Malhotra et al., 2017). É baseada em amostras grandes e representativas, e os dados obtidos são submetidos a análises quantitativas. Por outro lado, os resultados desta pesquisa são considerados de natureza conclusiva, uma vez que são utilizados como *input* na tomada de decisões (Malhotra et al., 2017). De acordo com

Malhotra et al. (2017), os projetos de pesquisa conclusiva podem ser descritivos, ou causais.

A pesquisa descritiva pressupõe que o investigador tenha previamente um vasto conhecimento sobre a situação do problema. Salienta-se que uma das grandes diferenças entre a pesquisa exploratória e a descritiva é que a pesquisa descritiva é caracterizada pela formulação prévia de hipóteses específicas. A pesquisa descritiva é pré-planeada e geralmente é baseada em grandes amostras representativas. Num projeto formal de pesquisa devem ser especificados os métodos para selecionar as fontes de informação e recolher os dados dessas fontes (Malhotra et al., 2017).

Relativamente à pesquisa causal, este tipo de pesquisa é utilizada para obter evidências de relações de causa e efeito (causais). Tal como se sucede na pesquisa descritiva, a pesquisa causal também requer um projeto planeado e estruturado. Apesar da pesquisa descritiva poder determinar o grau de associação entre as variáveis, este tipo de pesquisa não é apropriada para analisar as relações causais. Para a realização desse tipo de análise é necessário um projeto causal, no qual as variáveis causais ou independentes são manipuladas num ambiente relativamente controlado (Malhotra et al., 2017).

5.3.2.1. Opções Metodológicas da Pesquisa Conclusiva

Os métodos de pesquisa por inquérito tendem a ser o esteio da investigação de marketing em geral e costumam ser associados a situações de pesquisa descritiva e causal (Hair, Bush, & Ortinau, 2003). Os métodos por inquérito são baseados no uso de questionários estruturados aplicados a uma amostra de uma população e projetados para obter informações específicas dos entrevistados (Malhotra et al., 2017).

De acordo com Hair et al. (2010), o método de pesquisa por inquérito apresenta diversas vantagens, tais como: a capacidade de acomodar amostras de grandes dimensões a custos relativamente baixos e de distinguir pequenas diferenças, o aumento da generalização dos resultados, a facilidade de administração do inquérito e do registo das perguntas e respostas, a possibilidade de utilizar a análise estatística, as habilidades de explorar fatores e relacionamentos não mensuráveis diretamente.

No entanto, o método de pesquisa por inquérito também apresenta desvantagens, como as dificuldades no desenvolvimento de instrumentos de pesquisa precisos, os limites para o detalhe profundo das estruturas de dados, a falta de controlo sobre a oportunidade, possibilidade de obter baixas taxas de resposta, dificuldades em confirmar se os entrevistados estão a responder com verdade, interpretação incorreta

dos resultados dos dados e uso incorreto dos procedimentos de análise de dados (Hair et al., 2003).

Burns, Veeck e Bush (2017) identificam quatro tipos possíveis de recolha de dados através de inquérito: (1) administrado por pessoa, (2) assistido por computador, (3) administrado por computador e (4) autoadministrado.

No inquérito administrado por pessoa, o entrevistador lê as perguntas, seja pessoalmente ou por telefone, para o entrevistado e regista as suas respostas sem o auxílio de um computador.

No inquérito assistido por computador a tecnologia desempenha um papel de suporte no trabalho do entrevistador, tornando o processo de entrevista mais eficiente e eficaz. Neste tipo de pesquisa, o entrevistador verbaliza as perguntas confiando, em algum grau, nas tecnologias de informática para facilitar o trabalho da entrevista. O computador pode, por exemplo, ser utilizado para mostrar as perguntas a serem lidas e/ou permitir o armazenamento das respostas.

Um inquérito autoadministrado é uma técnica de recolha de dados na qual o respondente lê as perguntas do inquérito e regista as suas respostas sem que exista um agente – humano ou computador – a administrar a entrevista. As principais vantagens do inquérito autoadministrado são: custo reduzido, controlo do respondente e menor apreensão da avaliação da entrevista.

No inquérito administrado por computador, o computador desempenha um papel fundamental em apresentar as perguntas e registar as respostas dos entrevistados. O inquérito administrado por computador consiste, na maioria das vezes, num inquérito *online* na qual os respondentes são direcionados para um site que hospeda o questionário. Atualmente, existem sistemas incrivelmente sofisticados de desenho de questionários baseados na web que podem, por exemplo, qualificar facilmente os respondentes, saltar perguntas que não deveriam ser feitas com base em respostas anteriores, incluir estímulos administrados aleatoriamente, usar sistemas de quotas para tamanhos de amostra e realizar uma grande variedade de tarefas no lugar de um entrevistador humano (Burns et al., 2017).

Na pesquisa conclusiva do presente trabalho de investigação, o método de recolha de dados aplicado foi o inquérito administrado por computador. As vantagens na utilização deste método prendem-se com o facto de muitos dos recursos existentes terem versões gratuitas e serem relativamente fáceis de programar. Estes recursos permitem, também, hospedar os questionários *online*, recolher os dados, obter análises estatísticas e exportar os dados para vários formatos (como por exemplo, para Excel ou SPSS). Outra

vantagem prende-se com o facto de que a preocupação dos entrevistados de que eles devem dar as respostas “certas” ou “desejáveis” tendem a diminuir quando interagem com um computador (Burns et al., 2017). Por outro lado, face à pandemia de COVID-19 e, conseqüentemente, à necessidade de reduzir a interação pessoal, considerou-se que para a recolha de dados, este método seria o mais prático e eficiente.

Como foi referido anteriormente, o instrumento de recolha de dados foi o inquérito por questionário. A escolha deste instrumento prende-se com a necessidade de colocar um conjunto de questões comuns a um grupo relativamente grande, revelando-se o método mais viável e exequível para a realização deste estudo. Segundo Quivy e Campenhoudt (1998, p.190), o inquérito por questionário “consiste em colocar a um conjunto de inquiridos, geralmente representativo de uma população, uma série de perguntas relativas à sua situação social, profissional ou familiar, às suas opiniões, à sua atitude em relação a opções ou a questões humanas e sociais, às suas expectativas, ao seu nível de conhecimentos ou de consciência de um acontecimento ou de um problema, ou ainda sobre qualquer outro ponto que interesse os investigadores”.

Os potenciais inquiridos foram convidados via *email* a responder ao questionário online, disponível através do software *LimeSurvey*.

5.3.2.2. Procedimentos de Construção e Pré-Teste ao Questionário

Para a construção do questionário, foram utilizadas várias fontes: i) revisão de literatura sobre as variáveis que compõem o modelo; ii) adoção/adaptação de medidas apresentadas na literatura; iii) recurso à pesquisa exploratória; e iv) através de consultas com profissionais na área do retalho alimentar e académicos com experiência na elaboração de questionários.

Dado que as medidas utilizadas no questionário foram retiradas/adaptadas de instrumentos em inglês, utilizou-se o método *back-translation*, realizando a tradução inglês-português e português-inglês. Tendo em consideração as adaptações realizadas e o agrupamento do conjunto de escalas adotado no questionário, foi necessário validá-lo através da realização de um pré-teste.

Os pré-testes consistem na verificação dos questionários numa pequena amostra de pessoas e têm como objetivo identificar e eliminar potenciais problemas tornando os questionários aplicáveis com êxito no que se refere à resposta efetiva aos problemas levantados pelo investigador (Coutinho, 2005; Malhotra et al., 2017). De acordo com Malhotra et al. (2017), todos os aspetos do questionário devem ser testados, incluindo o conteúdo, a redação, a sequência, a forma e o *layout*, a dificuldade da pergunta e as

intruções. Por outro lado, deve-se ter em consideração de que os inquiridos no pré-teste devem ter as mesmas características dos inquiridos a quem serão aplicados os questionários (Malhotra et al., 2017).

Relativamente à técnica de amostragem, Aaker et al. (2013) refere que para a realização de um pré-teste, é geralmente utilizada uma amostra por conveniência. No que diz respeito ao tamanho da amostra do pré-teste, segundo Malhotra et al. (2017) normalmente o tamanho da amostra varia entre 15 e 30 elementos para o teste inicial, dependendo da heterogeneidade da população-alvo. Para Reynolds, Diamantopóulos e Schlegelmilch (1993) a amostra do pré-teste pode ter uma maior amplitude, podendo variar entre cinco e cinquenta elementos. Os pré-testes devem ser realizados por entrevista pessoal para que o investigador possa observar o inquirido a responder ao inquérito e determinar se este é compreensível (Malhotra et al., 2017; N. Reynolds et al., 1993).

De acordo com estas indicações, foi realizado um pré-teste a uma amostra de 20 indivíduos com características similares áqueles que irão fazer parte da pesquisa conclusiva, com o objetivo de recolher o seu feedback quanto à clareza, dificuldades de preenchimento e o tempo necessário a responder ao questionário. Face à situação de pandemia, os questionários foram aplicados via *online* e, após a sua conclusão, era solicitado aos inquiridos que indicassem os eventuais problemas que tiveram ao responder ao questionário e possíveis sugestões de melhoria.

Em suma, com a aplicação do pré-teste foram obtidas as seguintes informações/observações:

- Em média, o preenchimento do questionário demorou cerca de 20 minutos;
- Na questão relativa à indicação da proporção do valor de compras para o lar realizadas em hiper e supermercados, os inquiridos tiveram alguma dificuldade em indicar essa proporção para cada um dos retalhistas alimentares a atuar no mercado nacional;
- Dificuldades de interpretação de algumas questões;
- Alteração da escala de tipo Likert por se ter verificado que os inquiridos se sentiam mais confortáveis com as respostas de sete pontos do que com as respostas originais de cinco pontos;
- Existência de alguns erros ortográficos.

Deste modo, com base no feedback dado pelos participantes no pré-teste ao questionário, procedeu-se às respetivas alterações no questionário.

Apesar de se ter em consideração de que, após a realização do pré-teste ao questionário e da realização das respetivas alterações, o questionário reunia as condições necessárias para ser utilizado como instrumento de recolha de informação para o presente estudo, optou-se por solicitar um pedido de parecer à Comissão de Ética da Universidade de Évora, com o objetivo de obter a sua aprovação.

Após uma primeira análise realizada pelos membros da Comissão de Ética, foram identificados um conjunto de aspetos que deveriam ser corrigidos, dos quais de destacam:

- A introdução, no início do questionário, do consentimento informado. De acordo com a opinião dos membros da Comissão de Ética, por se tratar de recolher “dados pessoais mesmo que anonimizados deve haver um consentimento informado pois a pessoa tem o direito a saber a que se destina a informação que vai dar (...)”.
- A Eliminação da última questão do questionário. A questão em causa era uma questão dicotômica (Sim/Não), na qual era solicitado ao inquirido que indicasse se era a pessoa que mais contribuía para o rendimento do agregado familiar. Na opinião dos elementos da Comissão de Ética que analisaram o questionário, por se tratar de uma questão que implicava a descrição da situação de pessoas não inquiridas, a mesma deveria ser retirada.

Tendo em consideração as apreciações realizadas pelos membros da Comissão de Ética, procedeu-se às alterações sugeridas e foi, posteriormente, deliberado um parecer positivo para a realização do projeto (Anexo B).

5.3.2.3. Versão Final do Questionário e Escalas de Medida Utilizadas

Nesta secção é apresentada a estrutura do questionário e os itens adaptados das escalas utilizadas para testar o modelo de investigação proposto. De modo a estar consistente com a literatura existente, os itens de escala para cada construto foram baseados e/ou adaptados de estudos anteriores (ver Anexo C).

O questionário deste estudo foi elaborado de modo a permitir a recolha de informação pertinente para as hipóteses formuladas. Nesse sentido, o questionário encontra-se organizado em 5 secções temáticas (Anexo D). A primeira secção do questionário é

constituída por um conjunto de 4 questões de filtro de modo a excluir os respondentes que não apresentam o perfil adequado aos objetivos do presente estudo.

A segunda secção incide sobre o impacto da pandemia de COVID-19, na qual foi utilizada a Escala de Impacto de Eventos - Revista (IES-R, Impact of Event Scale – Revised) (Weiss & Marmar, 1997). Esta escala é composta por 22 itens, com recurso a uma escala tipo Likert de 5 pontos (1 = Nunca a 5 = Sempre), que captam as três características primordiais da resposta traumática: i) intrusão (8 itens); ii) prevenção (8 itens); iii) hipervigilância (6 itens) (Tabela 18).

Tabela 18 – Escala de Impacto de Eventos Stressantes – Construtos e Indicadores de Medida

| Construtos | Indicadores | Fonte |
|-----------------------------|--|--|
| Intrusão (INT) | INT1: Todos os meus sentimentos estavam focados no EECD INT2: Durante o EECD tive dificuldades em dormir INT3: Tudo me fazia continuar a pensar no EECD INT4: Pensei no EECD quando não queria INT5: Imagens do EECD “assaltavam” a minha mente INT6: Após o EECD deparei-me a agir ou a sentir como se estivesse de volta a esse período INT7: Eu tive sentimentos fortes e cíclicos sobre o EECD INT8: Eu sonhei com o EECD | Adaptado de: Weiss e Marmar (1997) |
| Prevenção (PREV) | PREV1: Evitei ficar “chateado(a)” sempre que pensava ou me recordava do EECD. PREV2: Eu senti como se o EECD não tivesse acontecido ou não fosse real. PREV3: Evitei lembranças sobre o EECD. PREV4: Tentei não pensar no EECD. PREV5: Eu estava consciente dos sentimentos sobre o EECD, mas não os consegui gerir. PREV6: Os meus sentimentos sobre o EECD eram entorpecidos. PREV7: Sobre o EECD, tentei remover o que senti da minha memória. PREV8: Tentei e tento não falar sobre o EECD. | Adaptado de: Weiss e Marmar (1997) |
| Hiperexcitação (HIP) | HIP1: Durante o EECD eu senti-me irritado(a) e com raiva. HIP2: Durante o EECD eu estava nervoso(a) e facilmente assustado(a). HIP3: Durante o EECD eu tive dificuldades em adormecer. HIP4: Durante o EECD eu tive dificuldades em concentrar-me. | Adaptado de: Weiss e Marmar (1997) |

HIP5: As recordações sobre o EECD provocam-me reações físicas, como suores, dificuldade em respirar, náuseas ou coração acelerado.

HIP6: Durante o EECD eu senti-me vigilante e em alerta.

Fonte: Elaboração própria

Na terceira secção do questionário é realizada a caracterização dos hábitos de consumo dos inquiridos tendo em consideração o atual contexto de pandemia.

A quarta secção incide sobre as atitudes do consumidor em relação à sua experiência com o programa de fidelização que utiliza com maior frequência nas suas compras para o lar. Esta secção é constituída por seis construtos relacionados com os benefícios percebidos (BP), a satisfação (SAT), a confiança (CONF), o compromisso (COMP), a imagem do retalhista (IR) e a fidelização (FID). De salientar que estes construtos são todos compostos por uma escala de tipo Likert de 7 pontos, de *1 = Discordo Totalmente* a *7 = Concordo Totalmente*.

Para medir os benefícios percebidos dos programas de fidelização recorreu-se à escala desenvolvida por Mimouni-Chaabane e Volle (2010), a qual tem vindo a ser utilizada e/ou adaptada em diversos estudos que abordam esta temática (por exemplo, Agarwal & Mehrotra, 2018; Bose & Rao, 2011; H.-Y. Kim et al., 2013; Kyguoliene et al., 2017; Omar et al., 2015; Terblanche, 2015; E. S. T. Wang, Chen, & Chen, 2015). Como podemos observar na tabela seguinte, esta escala é composta por cinco dimensões: i) poupança monetária (3 itens); ii) exploração (3 itens); iii) entretenimento (3 itens); iv) reconhecimento (4 itens) e v) social (3 itens).

Tabela 19 – Benefícios Percebidos dos Programas de Fidelização – Construtos e Indicadores de Medida

| Construtos | Indicadores | Fonte |
|--------------------------------|--|---|
| Poupança Monetária (PM) | PM1: Eu faço as minhas compras com menor custo financeiro PM2: Eu gasto menos PM3: Eu economizo | Adaptado de: Mimouni-Chaabane e Volle (2010) |
| Exploração (EXP) | EXP1: Eu descubro novos produtos EXP2: Eu descubro produtos que não teria descoberto de outra forma EXP3: Eu experimento novos produtos | Adaptado de: Mimouni-Chaabane e Volle (2010) |
| Entretenimento | ENT1: É divertido acumular saldo em cartão e/ou obter cupões de desconto | Adaptado de: |

| | | |
|-----------------------------|---|---|
| (ENT) | ENT2: É agradável utilizar o saldo acumulado em cartão e/ou utilizar os cupões de desconto ENT3: Sinto-me bem quando utilizo o saldo acumulado em cartão e/ou os cupões de desconto | Mimouni-Chaabane e Volle (2010) |
| Reconhecimento (REC) | REC1: Eles cuidam melhor de mim REC2: Sou tratado de melhor forma do que os outros clientes REC3: Sou tratado com mais respeito REC4: Sinto-me mais distinto do que os outros clientes | Adaptado de: Mimouni-Chaabane e Volle (2010) |
| Social (SOC) | SOC1: Eu pertenço a uma comunidade de pessoas que partilham os mesmos valores SOC2: Eu sinto-me perto deste retalhista SOC3: Eu sinto que partilho os mesmos valores deste retalhista | Adaptado de: Mimouni-Chaabane e Volle (2010) |

Fonte: Elaboração própria

Para avaliar a satisfação global dos inquiridos foram utilizados 8 indicadores, adaptados do trabalho desenvolvido por Corbishley et al. (2020). Na Tabela 20 é possível observar o conjunto de indicadores de medida utilizados para avaliar a satisfação dos consumidores.

Tabela 20 – Satisfação – Indicadores de Medida

| Construto | Indicadores | Fonte |
|-------------------------|--|--|
| Satisfação (SAT) | SAT1: Estou satisfeito(a) com o relacionamento que tenho com este retalhista SAT2: Estou satisfeito(a) com a minha decisão de comprar neste retalhista SAT3: Eu obtenho exatamente o que preciso deste retalhista SAT4: Este retalhista corresponde às minhas expectativas SAT5: Este retalhista é próximo do meu ideal SAT6: Comprar deste retalhista foi uma das melhores decisões que tomei SAT7: Gosto muito de comprar neste retalhista SAT8: Aprecio a minha experiência de compra neste retalhista | Adaptado de: Corbishley et al. (2020) |

Fonte: Elaboração própria

O construto da confiança foi concebido com 7 itens, adaptados de Corbishley et al. (2020), que incluem a confiança do inquirido no retalhista e a forma de atuação do retalhista para com o inquirido (Tabela 21).

Tabela 21 – Confiança – Indicadores de Medida

| Construto | Indicadores | Fonte |
|-------------------------|--|---|
| Confiança (CONF) | CONF1: Eu confio neste retalhista | Adaptado de: Corbishley et al. (2020) |
| | CONF2: Acho que este retalhista vai de encontro ao meu melhor interesse | |
| | CONF3: O retalhista é honesto | |
| | CONF4: Este retalhista geralmente cumpre as suas promessas | |
| | CONF5: Este retalhista está tão preocupado com o meu bem-estar como em obter lucro | |
| | CONF6: Sempre que o retalhista me avisa sobre algum problema, eu confio no seu julgamento | |
| | CONF7: Eu tenho confiança neste retalhista | |

Fonte: Elaboração própria

No sentido de avaliar o grau de compromisso dos inquiridos para com o retalhista, foram utilizados 10 indicadores, adaptados de Corbishley et al. (2020). Na tabela seguinte é possível observar o conjunto de indicadores que foram utilizados para medir este construto.

Tabela 22 – Compromisso – Indicadores de Medida

| Construto | Indicadores | Fonte |
|---------------------------|--|---|
| Compromisso (COMP) | COMP1: Estou interessado(a) no sucesso deste retalhista | Adaptado de: Corbishley et al. (2020) |
| | COMP2: Sinto-me comprometido(a) com este retalhista | |
| | COMP3: Estou disposto(a) a fazer um esforço extra para comprar neste retalhista | |
| | COMP4: Eu sinto-me emocionalmente ligado(a) a este retalhista | |
| | COMP5: Tenho um forte sentido de ligação com este retalhista | |
| | COMP6: Independentemente das ofertas dos concorrentes, irei comprar sempre neste retalhista | |
| | COMP7: Eu nunca consideraria mudar para outro retalhista | |

| |
|---|
| COMP8: Eu escolho sempre este retalhista em detrimento de outros |
| COMP9: Seria muito difícil de parar de comprar agora neste retalhista, mesmo que eu quisesse |
| COMP10: Eu sinto-me parte da família deste retalhista |

Fonte: Elaboração própria

A imagem do retalhista é constituída por 8 indicadores, adaptados de Bloemer e Odekerken-Schröder (2002), que estão relacionados com o interesse do consumidor no sucesso do retalhista, no seu compromisso e no seu sentimento de pertença (Tabela 23).

Tabela 23 – Imagem do Retalhista – Indicadores de Medida

| Construto | Indicadores | Fonte |
|----------------------------------|---|--|
| Imagem do Retalhista (IR) | IR1: O retalhista tem colaboradores simpáticos | Adaptado de: Bloemer e Odekerken-Schröder (2002) |
| | IR2: O retalhista oferece uma ampla variedade de produtos | |
| | IR3: Pode-se chegar facilmente ao retalhista | |
| | IR4: O retalhista oferece uma boa relação custo/benefício | |
| | IR5: O retalhista proporciona um ambiente agradável | |
| | IR6: O retalhista oferece promoções atrativas | |
| | IR7: O retalhista oferece um excelente serviço de apoio ao cliente | |
| | IR8: O retalhista oferece um programa de fidelização atrativo | |

Fonte: Elaboração própria

Por último, para avaliar a fidelização recorreu-se a duas perspetivas: a fidelização como um comportamento (fidelização comportamental) e a fidelização como uma atitude (fidelização atitudinal). A fidelização comportamental é composta por 5 indicadores, adaptados de Bridson et al. (2008), que estão relacionados com a repetição das compras e com a preferência contínua com o retalhista. Quanto à fidelização atitudinal, é composta por 3 indicadores, adaptados do trabalho desenvolvido por Yi e Jeon (2003), através dos quais se pretende analisar a preferência do inquirido em utilizar um determinado programa de fidelização em detrimento de outros e a sua disposição em recomendar o programa de fidelização a outros indivíduos.

Tabela 24 – Fidelização – Construtos e Indicadores de Medida

| Construtos | Indicadores | Fonte |
|--|---|--|
| Fidelização Comportamental (FC) | FC1: (...) incentivam-me a ser um(a) cliente regular deste retalhista. | Adaptado de: Bridson et al. (2008) |
| | FC2: (...) contribuem para que me sinta fiel a este retalhista | |
| | FC3: (...) contribuem para que este retalhista seja a minha primeira escolha para fazer as minhas compras | |
| | FC4: (...) fazem com que pretenda realizar mais compras neste retalhista no futuro | |
| | FC5: (...) contribuem para que faça a maioria das compras neste retalhista. | |
| Fidelização Atitudinal (FA) | FA1: Eu gosto mais do programa de fidelização deste retalhista do que dos outros programas disponibilizados pela concorrência. | Adaptado de: Yi e Jeon (2003) |
| | FA2: Tenho uma forte preferência por este programa de fidelização. | |
| | FA3: Eu recomendaria este programa de fidelização a outras pessoas | |

Fonte: Elaboração própria

Face ao exposto anteriormente, para cada um dos construtos em análise foi utilizado, em regra, entre 7 a 10 itens, na forma de questões fechadas derivadas da literatura, utilizando uma escala de Likert para a sua medição (Tabela 25). As variáveis relacionadas com o impacto de eventos stressantes e com os benefícios percebidos fogem à regra supracitada, por se tratarem de variáveis compostas por mais do que uma dimensão, tendo sido utilizados 22 e 16 itens, respetivamente, para a sua medição.

Tabela 25 – Variáveis Latentes e Número de Indicadores de Medida

| Variáveis Latentes | | Número de Indicadores/itens |
|----------------------|--------------------------------|-----------------------------|
| 1ª ordem | 2ª ordem | |
| - | Impacto de Eventos Stressantes | 22 |
| - | Benefícios Percebidos | 16 |
| Satisfação | - | 8 |
| Confiança | - | 7 |
| Compromisso | - | 10 |
| Imagem do Retalhista | - | 8 |
| Fidelização | - | 8 |
| Total | | 79 |

Fonte: Elaboração própria

Por último, a quinta secção do questionário tem como objetivo avaliar as características sócio-demográficas dos inquiridos, a partir das seguintes variáveis:

- Idade (variável quantitativa discreta);
- Género (variável qualitativa nominal);
- Estado civil (variável qualitativa nominal);
- Zona de residência, por região e distrito (variável qualitativa nominal);
- Nível de escolaridade, em graus de ensino (variável qualitativa ordinal);
- Profissão (variável qualitativa nominal);
- Rendimento mensal líquido do agregado familiar, em escalões de rendimento (variável qualitativa nominal).

5.3.2.4. Processo de Amostragem

A pesquisa quantitativa é analisada principalmente através de números e estatísticas (Malhotra et al., 2017). Ao trabalhar com este tipo de estudo é importante estar familiarizado com os conceitos de população, elementos e amostra.

Malhotra et al. (2017) define população como um conjunto de todos os elementos que possuem um conjunto de parâmetros em comum e que compõem o universo para o objetivo da pesquisa. Ou seja, significa o número total de elementos, neste caso pessoas, com as características adequadas para participarem na pesquisa.

A informação sobre os parâmetros da população pode ser obtida através de um censo ou de uma amostra. Um censo consiste na enumeração completa dos elementos de uma população ou objetos de estudo, enquanto que uma amostra é um subgrupo dos elementos da população selecionada para participar num determinado estudo (Malhotra et al., 2017). Para grandes populações, é impraticável, dispendioso e demasiado demorado investigar todos os elementos possíveis, pelo que estes fatores favorecem a utilização de uma amostra.

No processo de amostragem, deve-se ter em consideração duas dimensões: a significância da amostra e a representatividade da amostra. A significância diz respeito ao tamanho da amostra, ou seja, ao número de participantes envolvidos no estudo; em sentido oposto, a representatividade diz respeito à qualidade da amostra, ou seja, ao grau de semelhança entre as características da amostra e a respetiva população (Fortin,

2009). Deste modo, uma amostra é representativa se refletir as características da população de onde foi extraída, garantindo a generalização dos resultados da amostra para a população.

Malhotra et al. (2017) apresenta um modelo composto por seis etapas que descreve o desenho do processo de amostragem (Figura 10). Deste modo, foi adotado esse modelo nesta investigação para explicar o desenho do processo de amostragem utilizado. A figura seguinte apresenta as etapas propostas por Malhotra et al. (2017) e como o processo de amostragem ocorre sequencialmente. Nas secções seguintes serão explicadas as etapas de forma mais detalhada e a sua aplicação no presente trabalho de investigação.

Figura 10 – O Desenho do Processo de Amostragem



Fonte: Malhotra et al., 2017, pág. 414

5.3.2.4.1. Definição da População-Alvo

A amostragem tem como objetivo obter informações sobre uma população. Segundo Malhotra et al. (2017) a população-alvo pode ser definida como “o conjunto de elementos ou objetos que possuem as informações pretendidas pelo investigador e sobre as quais devem ser feitas inferências”. Deste modo, é fundamental identificar a população-alvo de forma adequada e precisa (Aaker et al., 2013; Malhotra et al., 2017). Se a população for definida de forma difusa, os resultados também serão difusos. Por outro lado, se a população for definida incorretamente, a pesquisa irá, provavelmente, responder à questão errada (Aaker et al., 2013).

A população-alvo deste estudo consiste nos membros de programas de fidelização de empresas de retalho alimentar a atuar no mercado nacional.

5.3.2.4.2. Determinação do Quadro Amostral

O quadro amostral consiste numa representação dos elementos da população-alvo. Assim, um quadro amostral pode ser um mapa ou uma lista com endereços de e-mail ou números de telefone (Malhotra et al., 2017).

Durante a realização do presente estudo, não foi possível obter acesso a qualquer forma de informação sobre os utilizadores de programas de fidelização no retalho alimentar, uma vez que dentro das suas obrigações inerentes ao Regulamento de Proteção de Dados (RGPD), os retalhistas alimentares não podem disponibilizar os dados pessoais dos seus clientes a terceiros. No entanto, não se trata de uma questão de grande relevância, uma vez que é comum existirem situações em que não seja possível ter um quadro amostral (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009).

5.3.2.4.3. Seleção da Técnica de Amostragem

Existem diversas formas de se obter uma amostra, assim como muitas decisões associadas à geração de uma amostra. O investigador deve decidir se utiliza uma abordagem de amostragem Bayesiana ou tradicional, uma amostra com ou sem reposição e a utilização de uma amostragem não probabilística ou probabilística (Aaker et al., 2013; Malhotra et al., 2017).

A abordagem Bayesiana é um método de seleção pelo qual os elementos são selecionados sequencialmente. Esta abordagem incorpora, explicitamente, informações prévias sobre os parâmetros populacionais, assim como os custos e probabilidades associados à tomada de decisões erradas (Malhotra et al., 2017). Na abordagem de amostragem tradicional, toda a amostra é selecionada antes do início da recolha de dados (Malhotra et al., 2017).

Relativamente à técnica de amostragem pode-se optar por uma amostragem com reposição em que um elemento pode ser incluído na amostra mais que uma vez, ou por uma amostragem sem reposição em que um elemento só pode ser incluído uma vez na amostra (Malhotra et al., 2017).

De salientar que, segundo Aaker et al. (2013), a maioria dos projetos de pesquisa em marketing aplicam um método de amostragem tradicional sem reposição, porque um inquirido não é contactado duas vezes para se obter a mesma informação.

As várias técnicas de amostragem existentes podem ser classificadas em dois tipos: a amostragem não probabilística e a amostragem probabilística (Aaker et al., 2013; Malhotra et al., 2017; Saunders et al., 2009). Deste modo, é importante decidir qual das

técnicas de amostragem será utilizada ao longo do processo de pesquisa (Malhotra et al., 2017).

Se o objetivo da investigação for generalizar os resultados da amostra à população em que esta se baseia, deve-se ter uma amostra representativa e, como tal, usar o método probabilístico (Aaker et al., 2013). Caso contrário, pode-se usar o método de amostragem não probabilístico.

O método de amostragem probabilístico é caracterizado pelo facto de cada elemento da população ter uma probabilidade de seleção conhecida e igual (Aaker et al., 2013; Malhotra et al., 2017; Saunders et al., 2009). Este método de amostragem conduz-nos a amostras verdadeiramente representativas, uma vez que permitem a generalização dos resultados para a população em estudo (Aaker et al., 2013). No entanto, este método apresenta alguns constrangimentos, nomeadamente por implicar a necessidade de ter uma lista completa da população a investigar. Na maioria dos casos, essas listas são difíceis de se obter, têm um custo monetário e/ou temporal muito elevado e nem sempre são fiáveis (Fortin, 2009). As principais técnicas de amostragem probabilística são: aleatória simples, sistemática, estratificada e por *clusters* (Burns et al., 2017; Malhotra et al., 2017).

A amostragem não probabilística baseia-se no julgamento pessoal do investigador, podendo seleccionar os elementos a incluir na amostra. As amostras não probabilísticas podem levar a boas estimativas das características da população, contudo não permitem avaliar objetivamente a precisão dos dados da amostragem e, como tal, as estimativas obtidas não são estatisticamente projectáveis na população (Malhotra et al., 2017). As técnicas de amostragem não probabilística são: a amostragem por conveniência, a amostragem por julgamento, amostragem por quotas e amostragem por bola de neve (Aaker et al., 2013; Malhotra et al., 2017).

Segundo Aaker et al. (2013) a amostragem não probabilística é normalmente utilizada em situações como: (1) as etapas exploratórias de um projeto de pesquisa, (2) pré-teste de um questionário, (3) lidar com uma população homogénea, (4) quando o investigador não tem conhecimentos estatísticos, e (5) quando a facilidade operacional for necessária.

Quando não existe um quadro amostral disponível, não é possível realizar qualquer forma de amostragem probabilística. Deste modo, a opção restante será recorrer a uma das técnicas de amostragem não probabilística. De seguida, são apresentadas as técnicas de amostragem não probabilística mais utilizadas (Aaker et al., 2013; Malhotra et al., 2017).

- **Amostragem por conveniência**

A amostragem de conveniência consiste em obter uma amostra de elementos convenientes, ou seja, aos quais o investigador tem fácil acesso (Burns et al., 2017; Malhotra et al., 2017). Esta técnica de amostragem permite obter informações de forma rápida e económica (Aaker et al., 2013; Malhotra et al., 2017). Outra vantagem relevante é que as unidades amostrais são acessíveis, fáceis de inquirir e cooperantes.

No entanto, esta técnica também apresenta limitações, nomeadamente pelo facto de o estudo poder ser enviesado, uma vez que as pessoas podem decidir se respondem, ou não, à pesquisa. As amostras não são representativas de nenhuma população e, por conseguinte, não são adequadas para fazer inferências nem generalizações. Por outro lado, as amostras não são recomendadas para pesquisas descritivas ou causais, mas podem ser usadas em pesquisas exploratórias (Malhotra et al., 2017).

- **Amostragem por julgamento**

A amostragem por julgamento é um caso particular de amostragem por conveniência em que os elementos da amostra são selecionados com base num julgamento do investigador (Malhotra et al., 2017). O investigador seleciona os elementos a serem incluídos na amostra com base no seu julgamento ou experiência, porque acredita que os mesmos são representativos da população de interesse (Malhotra et al., 2017).

- **Amostragem por quotas**

A técnica de amostragem por quotas é uma amostragem por julgamento com a restrição de que a amostra inclua um número mínimo de cada subgrupo especificado na população (Aaker et al., 2013). Segundo Malhotra et al. (2017), a amostragem por quotas pode ser vista como uma amostragem por julgamento realizada em duas fases. A primeira fase consiste em desenvolver categorias de controlo, ou quotas, dos elementos da população. Para desenvolver essas quotas, o investigador deve listar as características de controlo relevantes e determinar a sua distribuição na população alvo. A amostragem por quotas é geralmente baseada em dados demográficos como a localização geográfica, idade, sexo, nível de educação e rendimento (Aaker et al., 2013; Malhotra et al., 2017). Na maioria das vezes, as quotas são atribuídas de modo a que a proporção de elementos na amostra, com determinadas características, seja igual à

proporção de elementos na população com a mesma característica (Malhotra et al., 2017).

Na segunda fase, os elementos da amostra são seleccionados com base na conveniência, ou julgamento (Malhotra et al., 2017). Como é salientado por Malhotra et al. (2017), após a atribuição das quotas, existe uma liberdade considerável na selecção dos elementos a incluir na amostra.

- **Amostragem por bola de neve**

Na amostragem por bola de neve, é escolhido aleatoriamente um grupo inicial de inquiridos. Após a realização do inquérito, é solicitado a cada elemento da amostra que identifique outros que pertençam à mesma população-alvo de interesse (Aaker et al., 2013; Burns et al., 2017; Malhotra et al., 2017). Deste modo, os inquiridos seguintes são escolhidos com base nas referências dadas.

Este processo pode ser repetido as vezes que o investigador considerar necessárias, levando ao efeito de bola de neve. Deve-se salientar que apesar da aleatoriedade da escolha dos elementos da primeira amostra, a amostra final não é probabilística (Malhotra et al., 2017).

Esta técnica de amostragem é mais apropriada quando existe um quadro amostral limitado e quando os inquiridos podem fornecer os dados de outros indivíduos que se enquadrem na investigação (Burns et al., 2017), tendo como principal objetivo estimar características raras na população (Malhotra et al., 2017).

Neste trabalho de investigação recorreu-se a uma amostra não probabilística, na qual foi utilizada a técnica de amostragem por conveniência. A opção pela técnica de amostragem por conveniência teve em conta as restrições associadas à pandemia COVID-19, assim como pelo facto de ser de rápida aplicação e de baixo custo (Malhotra et al., 2017; Malhotra & Peterson, 2006). A caracterização da amostra utilizada na pesquisa conclusiva encontra-se detalhada no capítulo 6, secção 6.2.2.

5.3.2.4.4. Definição da Dimensão da Amostra

Um dos problemas mais difíceis que um investigador enfrenta reside na obtenção de uma amostra adequada.

Na literatura existente não há um consenso sobre a dimensão mínima de uma amostra que represente de forma perfeita a população (Khine, Ping, & Cunningham, 2013). Por exemplo, de acordo com Hair et al. (2010), o requisito convencional é de que são necessárias cerca de cinco observações por cada item de escala para a realização de análises fatoriais. Por outro lado, Tabachnick e Fidell (2007) definiram que uma amostra com um tamanho de 300 é adequada para a análise fatorial. Além disso, segundo Hair et al. (2010), as amostras pequenas ou muito grandes podem ter um impacto negativo nos testes estatísticos, uma vez que a amostra pode não ser suficientemente grande para fazer generalizações, ou muito grande para chegar a quaisquer conclusões.

De forma similar, os modelos de equações estruturais requerem uma amostra de grande dimensão porque o procedimento de estimação e a estimativa para o ajuste do modelo são baseados na suposição de uma amostra de grande dimensão (Hair et al., 2010). No entanto, Kelloway (1998) refere que uma amostra de pelo menos 200 observações é um mínimo apropriado para a modelagem de equações estruturais. Em termos gerais, é aceite pela maioria da literatura existente de que quanto maior for a amostra, mais apropriada será para a análise fatorial e será mais provável que as generalizações sejam um reflexo preciso da população.

De modo a ir ao encontro das especificações dos modelos propostos por Schumacker e Lomax (2004), Tabachnick e Fidell (2007) e Kelloway (1998), o tamanho recomendado da amostra deste estudo é de pelo menos 200 observações.

5.3.2.5. Métodos e Técnicas Estatísticas de Análise de Dados Aplicados na Pesquisa Conclusiva

Após a aplicação e recolha dos questionários procedeu-se ao tratamento, análise e interpretação dos dados. Para a realização destas etapas recorreu-se à utilização do *software* estatístico *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) 24, do *AMOS* 24 e do *Excel*.

Deste modo, recorreu-se à utilização dos seguintes procedimentos estatísticos:

- i. Na primeira fase, foi realizada uma análise preliminar dos dados observados com o objetivo de os organizar para a realização das análises estatísticas. Nesta análise teve-se especial atenção em detetar eventuais erros na codificação das variáveis, ao tratamento das não respostas e à presença de *outliers*;
- ii. Na segunda fase, procedeu-se à análise descritiva dos dados observados com o objetivo de caracterizar a amostra, nomeadamente, através da análise das

suas percepções em relação ao impacto da pandemia COVID-19 nos seus hábitos de compra, dos seus comportamentos de compra nos retalhistas alimentares e da influência dos programas de fidelização no comportamento de compra;

- iii. Na última fase, foi testado um modelo de medida, através da realização da análise fatorial confirmatória e de um modelo de equações estruturais, através dos quais foi possível avaliar as relações hipotetizadas para as variáveis latentes e verificar a validade dos construtos abrangidos no modelo.

5.3.2.5.1. Modelos de Equações Estruturais

O modelo de equações estruturais é uma abordagem estatística abrangente para testar hipóteses sobre as relações entre as variáveis manifestas e latentes, sob estudo (Marôco, 2010).

As técnicas de modelos de equações estruturais (SEM) são consideradas uma componente importante das análises estatísticas multivariadas aplicadas e têm sido aplicadas em diversas áreas, como por exemplo: biologia, economia, educação, marketing e saúde.

Apesar de a teoria estatística subjacente aos modelos de equações estruturais tenha surgido há algumas décadas atrás, passaram-se vários anos até que os modelos de equações estruturais ganhassem a atenção que detém atualmente. A primeira razão para a crescente atenção dada prende-se com o aparecimento e desenvolvimento de *software* específico (Marôco, 2010). Atualmente existem diversos *programas de computador* disponíveis para a Análise de Equações Estruturais (AEE). Dos *softwares* específicos para a AEE, destacam-se: AMOS (Arbuckle, 2013), EQS (Bentler, 2004), LISREL (Jöreskog & Sörbom, 1993) e Mplus (Muthén & Muthén, 2004). Existem ainda programas que estão integrados em softwares de análise de dados, como são os exemplos do PROC CALIS (SAS Institute, 1989), SEPATH (Statistica, 1998) e RAMONA (Browne & Mels, 2005). A outra razão foi a publicação de vários textos introdutórios e avançados sobre SEM (por exemplo, Byrne, 2010; Raykov & Marcoulides, 2008; Schumacker & Lomax, 2004).

Byrne (2010, p.3) refere que existem vários aspetos que distinguem o SEM de outras técnicas multivariadas, nomeadamente:

1. O SEM assume uma abordagem confirmatória para a análise de dados, especificando as relações entre as variáveis *a priori*;

2. Enquanto que outras técnicas multivariadas não são capazes de avaliar ou corrigir erros de medição, o SEM fornece estimativas explícitas de parâmetros de variância de erro.
3. Enquanto que outras técnicas multivariadas baseiam-se apenas em medidas observadas, os procedimentos SEM podem incorporar variáveis não observadas (latentes) e observadas.
4. Para além do SEM, não existem outros métodos de aplicação ampla e fácil para modelar relações multivariadas e/ou estimar os efeitos diretos e indiretos das variáveis em estudo

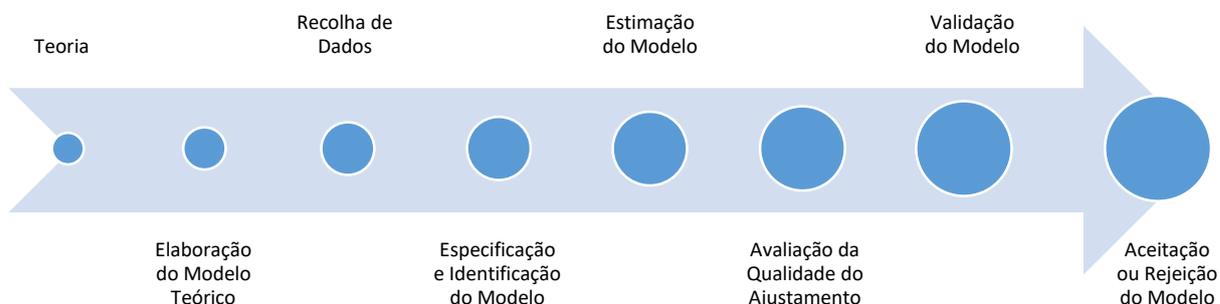
Nos modelos de equações estruturais podem ser aplicados três tipos de abordagens/estratégias: a confirmação de modelos, a avaliação de modelos concorrentes e o desenvolvimento de modelos (Hair et al., 2010). A confirmação de modelos consiste em avaliar o ajustamento estatístico do modelo conceptual, confirmando-o ou não. Na avaliação de modelos concorrentes é realizada uma comparação entre diferentes modelos conceptuais. A estratégia relativa ao desenvolvimento do modelo consiste em testar um modelo inicial, sendo o mesmo alvo de aperfeiçoamentos e ajustamentos até que apresente índices satisfatórios.

O modelo de equações estruturais pode ser organizado em dois submodelos: o submodelo de medida e o submodelo estrutural (Marôco, 2010). O submodelo de medida define “a forma como os construtos hipotéticos ou variáveis latentes são operacionalizados pelas variáveis observadas ou manifestas” (Marôco, 2010, p. 17). No âmbito da análise de equações estruturais, a Análise Fatorial Confirmatória (AFC) é utilizada, geralmente, para avaliar a qualidade de ajustamento de um modelo de medida teórico à estrutura correlacional observada entre as variáveis manifestas (Marôco, 2010).

O submodelo estrutural define “as relações causais ou de associação entre as variáveis latentes” (Marôco, 2010, p. 19), especificando se uma variável latente causa mudanças noutras variáveis no modelo, de forma direta ou indireta.

De acordo com Marôco (2010, p. 25) “a análise do modelo teórico que se pretende avaliar por confrontação das relações de medida e estruturais hipotetizadas no modelo e as relações observadas nos dados recolhidos, deve obedecer a uma estratégia de análise bem definida e estabelecida *a priori*. Apesar de não existir consenso sobre a sequência de etapas da AEE, na figura seguinte são esquematizadas as etapas propostas por Marôco (2010).

Figura 11 – Etapas da análise de equações estruturais



Fonte: Adaptado de Marôco (2010, p.25)

➤ **Elaboração do Modelo Teórico**

A análise de equações estruturais começa com a definição de um modelo teórico. É através da teoria que irá permitir ao investigador fazer a elaboração do modelo teórico que hipotetiza as relações entre variáveis que os dados irão, ou não, confirmar (Marôco, 2010). Para o desenvolvimento de um modelo teórico, o que deve orientar o investigador é a premissa de que a modelação de equações estruturais é baseada em relações causais, ou seja, a alteração numa variável irá provocar, inevitavelmente, a alteração noutra variável. Deste modo, o investigador deverá ter um conhecimento profundo sobre o tema que investiga para que as variáveis relevantes e as relações adequadas entre estas possam ser contempladas no modelo (Marôco, 2010).

➤ **Recolha de Dados**

De acordo com Khine et al. (2013), apesar de a dimensão da amostra ser considerada um elemento chave nos modelos de equações estruturais, e embora existam várias proposições sobre a dimensão da amostra na literatura, ainda não existe um consenso entre os investigadores. No entanto, existe consenso de que os modelos de equações estruturais são adequados para analisar amostras de maior dimensão (por exemplo, Kline, 2016; Schumacker & Lomax, 2004), apesar de em determinados casos possam ser utilizados modelos mais simples com menos parâmetros (Kline, 2016).

Alguns autores recomendam que devem existir pelo menos 5 observações por cada variável presente no modelo (ver, por exemplo, Hill e Hill, 2009) para garantir variabilidade suficiente para estimar cada um dos parâmetros do modelo. Para Marôco (2010), deve ter-se entre 10 a 15 observações por cada variável manifesta ou pelo menos 5 observações por cada parâmetro a estimar que, no caso das equações estruturais com variáveis latentes, pode exceder em 2-3 vezes o número de variáveis manifestas existentes no modelo. No entanto, existem outras recomendações para a dimensão da amostra necessária para a AEE. Loehlin (2004) considera que amostras com um tamanho mínimo de 100 casos são adequadas para avaliar um modelo, embora que amostras com mais de 200 casos sejam essenciais para estimativas precisas dos parâmetros e dos erros padrão. Por seu lado, Kline (2016) recomenda que a amostra contenha entre 100 a 150 observações, enquanto que Schumacker e Lomax (2004), recomendam de 250 a 500 observações. É importante salientar que o tamanho da amostra também depende da dimensão e das características do modelo, pelo que, por vezes, são precisas amostras maiores para obter resultados mais precisos e com maior exatidão.

➤ **Especificação e Identificação do Modelo**

A especificação do modelo consiste no desenho formal do modelo teórico que teste as questões de investigação e reflète as assunções, *a priori*, do referencial teórico em estudo (Marôco, 2010). Nesta fase, o investigador deve decidir quais as variáveis que operacionalizam cada variável latente; quais as relações causais entre as variáveis latentes e/ou variáveis manifestas devem ser incluídas/excluídas; quais as associações (não causais) devem ser incluídas/omitidas do modelo e quais os erros, ou resíduos, que devem ser correlacionados (Marôco, 2010).

No modelo de equações estruturais é essencial que o investigador resolva o problema de identificação do modelo previamente à estimativa de parâmetros (Hair et al., 2010). No que diz respeito ao estado de identificação, os modelos de equações estruturais podem classificar-se em três tipos (Hair et al., 2010; Marôco, 2010; Schumacker & Lomax, 2004):

- i) Modelos indeterminados ou sub-identificados – o número de parâmetros a estimar é superior à informação presente nas variáveis manifestas, com o número de graus de liberdade inferior a 0.
- ii) Modelos determinados, identificados ou saturados – o número de parâmetros a estimar é igual ao número de elementos não redundantes da matriz de

covariância, sendo que neste tipo de modelos o número de graus de liberdade é igual a 0. Deste modo, este sistema de equações tem apenas uma solução, pelo que não é necessário avaliar a qualidade do ajustamento do modelo, assim como a sua significância (Marôco, 2010).

- iii) Modelos sobre-identificados ou sobre-saturados – o número de parâmetros a estimar é inferior ao número de elementos não redundantes da matriz de covariância. Nestes modelos, os graus de liberdade são superiores a 0 e a significância da qualidade do ajustamento pode ser avaliada (Byrne, 2010; Marôco, 2010).

➤ **Estimação do Modelo**

A fase de estimação consiste na obtenção de estimativas dos parâmetros do modelo que reproduzam os dados observados nas amostras em análise (Marôco, 2010). Esta estimação é realizada a partir das matrizes de covariância das variáveis manifestas.

Os métodos de ajustamento e respetivas funções de discrepância variam consoante o *software* de equações estruturais utilizado e consoante o tipo de pressupostos sobre a natureza da medida e das distribuições das variáveis (Byrne, 2010; Marôco, 2010).

Os métodos de estimação mais comuns são: i) Método da Máxima Verosimilhança (ML); ii) Mínimos Quadrados Não Ponderados (ULS); iii) Mínimos Quadrados Generalizados (GLS); Distribuição Assimptótica Livre (ADF) ou Mínimos Quadrados Ponderados (WLS).

➤ **Avaliação da Qualidade do Ajustamento do Modelo**

A avaliação de qualidade do modelo é, usualmente, realizada com (i) testes de ajustamento; (ii) índices de qualidade do ajustamento; ou (iii) com a análise dos resíduos e da significância dos parâmetros.

Os índices de qualidade do ajustamento podem ser agrupados em cinco grandes grupos: índices absolutos, índices relativos, índices de parcimónia, índices de discrepância populacional e índices baseados na teoria da informação (Marôco, 2010).

Os índices absolutos avaliam o ajustamento do modelo sem comparação com outros modelos. Os índices relativos avaliam a qualidade do modelo sob teste em relação ao modelo com o pior ajustamento possível (modelo de independência) e/ou ao modelo com o melhor ajustamento possível (modelo saturado). As medidas de parcimónia relacionam o ajustamento do modelo com o número de coeficientes necessários para

alcançar o nível de adequação pretendido. O principal objetivo é diagnosticar se o ajustamento do modelo foi obtido pelo sobreajustamento dos dados com o uso de muitos coeficientes. Os índices de parcimónia obtêm-se a partir da correção dos índices relativos com um fator de penalização associado à complexidade do modelo (Marôco, 2010). Os índices de discrepância populacional consistem na comparação do ajustamento do modelo obtido com os momentos amostrais (médias e variâncias amostrais) em relação ao ajustamento do modelo que seria obtido com os momentos populacionais (médias e variâncias populacionais). Relativamente aos índices baseados na teoria da informação, os mesmos são baseados na estatística X^2 e penalizam o modelo em função da sua complexidade. Estes índices são adequados para a comparação de vários modelos alternativos que se ajustem igualmente aos dados.

Na tabela seguinte são apresentadas as estatísticas e índices de qualidade de ajustamento, com os respetivos valores de referência, mais utilizados em aplicações de AEE.

Tabela 26 – Estatísticas e índices de qualidade de ajustamento e valores de referência

| Estatística | Valores de Referência |
|-----------------------------|--|
| X^2 e <i>p-value</i> | Quanto menor, melhor; $p > 0.05$ |
| Índices absolutos | |
| $X^2/g.l$ | > 5 – Ajustamento mau]2; 5] – Ajustamento sofrível]1; 2] – Ajustamento bom ~ 1 – Ajustamento muito bom |
| Goodness of Fit Index (GFI) | < 0.8 – Ajustamento mau [0.8; 0.9[– Ajustamento sofrível [0.9; 0.95[– Ajustamento bom ≥ 0.95 – Ajustamento muito bom |
| Índices relativos | |
| Comparative Fit Index (CFI) | < 0.8 – Ajustamento mau |
| Tucker-Lewis Index (TLI) | [0.8; 0.9[– Ajustamento sofrível [0.9; 0.95[– Ajustamento bom ≥ 0.95 – Ajustamento muito bom |

Índices de parcimónia

| | |
|---|---|
| Parsimonious Goodness of Fit Index (PGFI) | < 0.6 – Ajustamento mau |
| Parsimonious Comparative Fit Index (PCFI) | [0.6; 0.8[– Ajustamento bom ≥ 0.8 – Ajustamento muito bom |

Índices de discrepância populacional

| | |
|--|---|
| Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) (I.C. 90%) e p-value ($H_0: rmsea \leq 0.05$) | > 0.10 – Ajustamento inaceitável]0.05; 0.10] – Ajustamento bom ≤ 0.05 – Ajustamento muito bom <i>p-value</i> ≥ 0.05 |
|--|---|

Índices baseados na teoria da informação

| | |
|--|---|
| Akaike Information Criterion (AIC) | Só para comparar modelos (especialmente modelos não-aninhados) |
| Browne-Cudeck Criterion (BCC) | |
| Expected Cross-Validation Index (ECVI) | Quanto menor, melhor |
| Modified Expected Cross-Validation Index (MECVI) | |

Fonte: Adaptado de Marôco (2010, p.51)

➤ Reespecificação do Modelo

Se o modelo ajustado apresentar problemas de ajustamento aos dados, é necessário reespecificá-lo ou modificá-lo. Uma das principais práticas de reespecificação consiste “na modificação do modelo eliminando vias não significativas; libertando parâmetros anteriormente fixos, fixando parâmetros anteriormente livres; e correlacionando erros de medida” (Marôco, 2010, p.53).

Importa salientar que toda e qualquer modificação de um modelo com base nos índices de modificação só deve ser feita se existirem fortes fundamentos teóricos (Arbuckle, 2013), a não ser que alguma conclusão empírica suporte, fortemente, a definição de novas hipóteses que questionem a teoria existente (Byrne, 2010).

➤ Validação do Modelo

É importante realçar que não existe nenhum modelo que se adeque perfeitamente à realidade. O modelo ajustado necessita de ser validado numa amostra independente daquela onde o modelo foi ajustado. Assim, para a validação do modelo é usual recorrer-

se a uma estratégia de validação cruzada quando as amostras são de grande dimensão (Marôco, 2010). Caso não seja possível recolher uma segunda amostra, ou a dimensão da amostra não permita realizar uma estratégia de validação cruzada, Browne e Cudeck (1989), citados por Marôco (2010), recomendaram a utilização do ECVI (expected cross-validation index), e o seu intervalo de confiança, como um indicador da validade de modelos alternativos na população a partir de uma única amostra.

5.4. Síntese do Capítulo

Neste capítulo deu-se a conhecer os aspetos metodológicos utilizados na presente investigação para dar resposta aos objetivos gerais e específicos, através da descrição do desenho da investigação, determinação da amostra e descrição dos métodos de recolha de dados e dos procedimentos de análise de dados utilizados nas pesquisas exploratória e conclusiva.

Relativamente à pesquisa exploratória, com o objetivo de aprofundar o conhecimento sobre o problema em estudo, formular as hipóteses e elaborar o questionário a ser aplicado na pesquisa conclusiva, recorreu-se à técnica de *Focus Group*. Foram realizados quatro *Focus Group*, tendo-se recorrido a uma amostra de conveniência. Após a realização dos *Focus Group*, procedeu-se à transcrição das sessões de modo a permitir a análise da informação recolhida. O método utilizado para o tratamento dos dados foi a análise de conteúdo.

No que diz respeito à pesquisa conclusiva, foi elaborado um questionário com o objetivo de recolher informação pertinente para as hipóteses formuladas. Todos os itens presentes no questionário resultaram de uma revisão de literatura e dos contributos dos participantes nos *Focus Group*. Recorreu-se a uma amostra não probabilística por conveniência, sendo que os potenciais inquiridos foram convidados, via *e-mail*, a responder ao questionário *online*.

Após a aplicação e recolha dos questionários procedeu-se ao tratamento, análise e interpretação dos dados, tendo-se recorrido à utilização dos *softwares* SPSS 24, *Excel* e *AMOS* 24. No que concerne aos procedimentos estatísticos utilizados, destaca-se o teste de um modelo de medida, através da realização da análise fatorial confirmatória e de um modelo de equações estruturais, através dos quais foi possível avaliar as relações hipotetizadas para as variáveis latentes e verificar a validade dos construtos utilizados no modelo de investigação.

Capítulo 6 – Apresentação, Análise e Discussão dos Resultados

Neste capítulo serão apresentados os resultados obtidos através das pesquisas qualitativas e quantitativas realizadas junto dos consumidores inquiridos e a respetiva análise e discussão dos resultados. A secção 6.1 é dedicada ao estudo qualitativo, estando estruturada em quatro etapas. Na primeira etapa (secção 6.1.1) é realizada a caracterização da amostra. De seguida, nas secções 6.1.2 e 6.1.3, são analisados os resultados obtidos, terminando com uma síntese conclusiva do estudo qualitativo (secção 6.1.4).

A secção 6.2 é dedicada à análise e discussão dos resultados obtidos no estudo quantitativo. A apresentação dos dados do estudo quantitativo encontra-se organizada em seis etapas distintas. Nas duas primeiras etapas (secções 6.2.1 e 6.2.2) procedeu-se à preparação dos dados e foi realizada a caracterização da amostra. Na secção 6.2.3 é feita uma análise preliminar dos dados e na secção seguinte (6.2.4) é efetuada uma análise da normalidade univariada das variáveis latentes. De seguida, na secção 6.2.5, procede-se à estimação e avaliação do modelo proposto e, na última secção (6.2.6), é realizada a avaliação do modelo estrutural e são apresentados os resultados das hipóteses de investigação propostas.

6.1. Estudo Qualitativo

Como foi referido no capítulo anterior, para a realização do estudo qualitativo foram realizadas quatro sessões de Focus Group. A primeira sessão de Focus Group foi presencial, tendo sido realizada nas instalações da Escola Superior de Ciências Empresariais (ESCE) do Instituto Politécnico de Setúbal (IPS), enquanto que as restantes sessões foram realizadas por videoconferência devido às restrições associadas à pandemia COVID-19. A análise dos dados obtidos através dos Focus Group será apresentada em três partes: 1) caracterização da amostra; 2) atitudes e comportamentos em relação aos programas de fidelização no retalho alimentar; 3) impacto dos programas de fidelização nos antecedentes e fatores determinantes que influenciam a fidelização dos consumidores.

6.1.1. Caracterização da Amostra

No que diz respeito à caracterização da amostra, pode-se observar na tabela seguinte a composição de cada grupo, tendo em consideração o género, a idade, a profissão, as habilitações académicas e concelho de residência.

É importante voltar a realçar que apesar de ter sido inicialmente definido que cada sessão seria composta por oito participantes, não compareceram, ao todo, seis convidados, não tendo sido possível colmatar essas ausências.

Apesar desse constrangimento, salienta-se que a dimensão dos grupos manteve-se no intervalo aceite pela generalidade dos investigadores.

Tabela 27 – Constituição dos grupos

| | Género | Idade | Profissão | Habilitações académicas | Concelho de residência |
|-----------|--------|-------|--|-------------------------|------------------------|
| 1ª Sessão | F1 | 55 | Professora | Doutoramento | Oeiras |
| | F2 | 40 | Professora | Doutoramento | Seixal |
| | M1 | 69 | Professor | Doutoramento | Setúbal |
| | M2 | 57 | Gestor | Mestrado | Setúbal |
| | M3 | 62 | Professor | Doutoramento | Lisboa |
| | F3 | 43 | Professora | Doutoramento | Palmela |
| 2ª Sessão | F1 | 51 | Escriturária | 12º Ano | Setúbal |
| | F2 | 51 | Empresária | Pós-graduação | Portimão |
| | M1 | 53 | Consultor | Mestrado | Palmela |
| | M2 | 57 | Formador | Mestrado | Setúbal |
| | F3 | 50 | Professora | Doutoramento | Sesimbra |
| | F4 | 54 | Professora | Mestrado | Setúbal |
| 3ª Sessão | M1 | 35 | Profissional de Apoio Logístico | 12º Ano | Sesimbra |
| | M2 | 36 | Diretor de Sistemas de Informação | Pós-graduação | Sesimbra |
| | M3 | 36 | Arquiteto | Licenciatura | Setúbal |
| | F1 | 43 | Professora | Doutoramento | Alcochete |
| | M4 | 48 | Diretor de Obra | Mestrado | Setúbal |
| | M5 | 43 | Nutricionista | Doutoramento | Palmela |
| | F2 | 49 | Professora | Mestrado | Palmela |
| 4ª Sessão | F1 | 33 | Técnica de Recursos Humanos | Licenciatura | Setúbal |
| | F2 | 22 | Desempregada | Licenciatura | Setúbal |
| | M1 | 32 | Ortoptista | Licenciatura | Setúbal |
| | M2 | 32 | Mergulhador Profissional | Licenciatura | Setúbal |
| | F3 | 32 | Delegada de Informação Médica | Pós-graduação | Loulé |
| | F4 | 31 | Adjunta de Loja | 12º Ano | Montijo |
| | M3 | 32 | Técnico Especialista de Telecomunicações | 12º Ano | Seixal |

Fonte: Elaboração própria

6.1.2. Atitudes e Comportamentos em Relação aos Programas de Fidelização no Retaho Alimentar

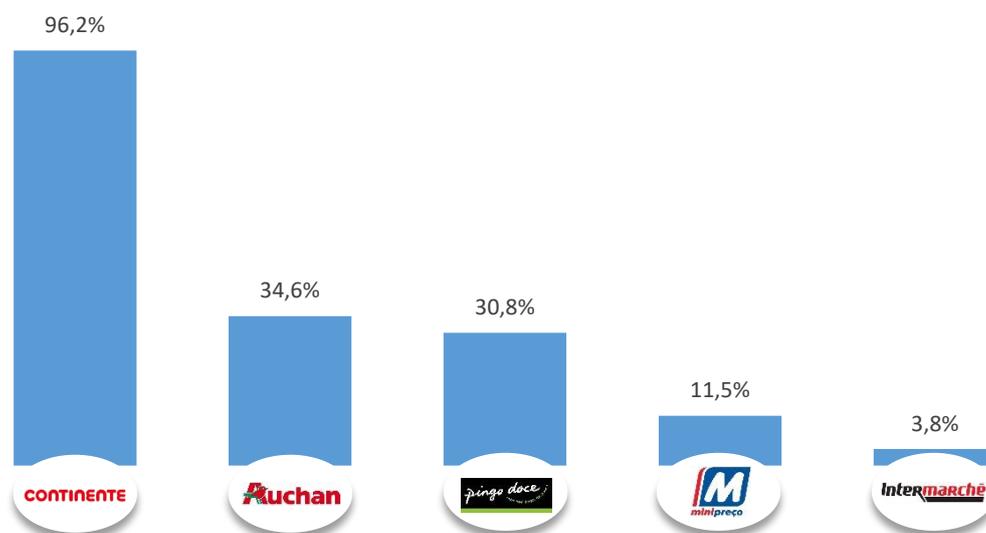
Segundo Buttle e Maklan (2015), existem duas grandes abordagens para definir e medir a fidelização: uma baseada no comportamento e outra baseada nas atitudes. Assim, nesta etapa do Focus Group pretendeu-se, em primeiro lugar, aferir o grau de envolvimento dos entrevistados com os programas de fidelização dos principais retalhistas alimentares nacionais e, em segundo lugar, compreender o impacto dos programas de fidelização na fidelização dos entrevistados.

6.1.2.1. Envolvimento do Entrevistado com os Programas de Fidelização

Relativamente ao grau de envolvimento dos entrevistados com os programas de fidelização dos principais retalhistas alimentares a atuar no mercado nacional, pretendeu-se identificar quais os programas de fidelização que são aderentes e qual utilizam com maior frequência, assim como há quanto tempo aderiram aos mesmos e quais os aspetos que mais valorizam na utilização dos cartões de fidelização.

No que diz respeito aos programas de fidelização dos quais os entrevistados são aderentes, a maioria referiu possuir o cartão Continente (96,2%), seguindo-se o cartão Oney Auchan (34,6%) e o cartão Poupa Mais (30,8%) (ver Figura 12). Quanto ao tempo de adesão, todos os entrevistados afirmaram que em relação aos programas de fidelização que possuem, já tinham aderido aos mesmos há mais de um ano.

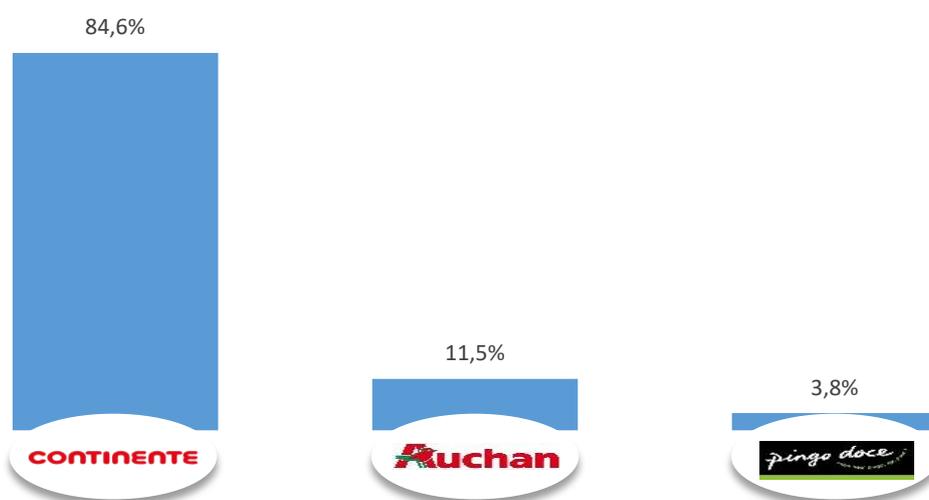
Figura 12 – Programas de fidelização aderidos pelos entrevistados



Fonte: Elaboração própria

Em relação ao programa de fidelização que utilizam com maior frequência, verifica-se que a maioria dos entrevistados (84,6%) utiliza com maior frequência o cartão Continente nas suas compras nos super e/ou hipermercados. Por outro lado, dos restantes programas de fidelização, apenas o cartão Oney Auchan e o cartão Poupa Mais foram indicados pelos restantes entrevistados (11,5% e 3,8%, respetivamente) como sendo os programas de fidelização mais utilizados (ver Figura 13).

Figura 13 – Programa de fidelização mais utilizado



Fonte: Elaboração própria

O envolvimento dos consumidores com os programas de fidelização revela-se também pelos aspetos mais valorizados na utilização dos respetivos cartões de fidelização. Na opinião dos entrevistados, na utilização dos programas de fidelização existe um conjunto de fatores que são particularmente valorizados (Figura 14), dos quais se destacam as promoções, os cupões de desconto e os descontos imediatos.

Figura 14 – Fatores valorizados nos programas de Fidelização



Fonte: Elaboração própria

6.1.2.2. Atitudes e Comportamentos de Compra e de Consumo

Neste ponto são analisados os comportamentos de compra e de consumo e as atitudes dos entrevistados face à utilização dos programas de fidelização. Os comportamentos dos consumidores são distintos entre si e podem ser influenciados por diversos fatores, pelo que é essencial ter um conhecimento profundo sobre a forma como os programas de fidelização influenciam os comportamentos de compra e consumo dos consumidores.

6.1.2.2.1. Comportamentos de Compra e de Consumo Associados ao Programa de Fidelização

A fidelização comportamental consiste na repetição de compra por parte de um consumidor a uma determinada marca ou produto. Nas sessões de Focus Group procurou-se avaliar a relação entre os programas de fidelização e o comportamento dos entrevistados, através da análise dos seus padrões de consumo.

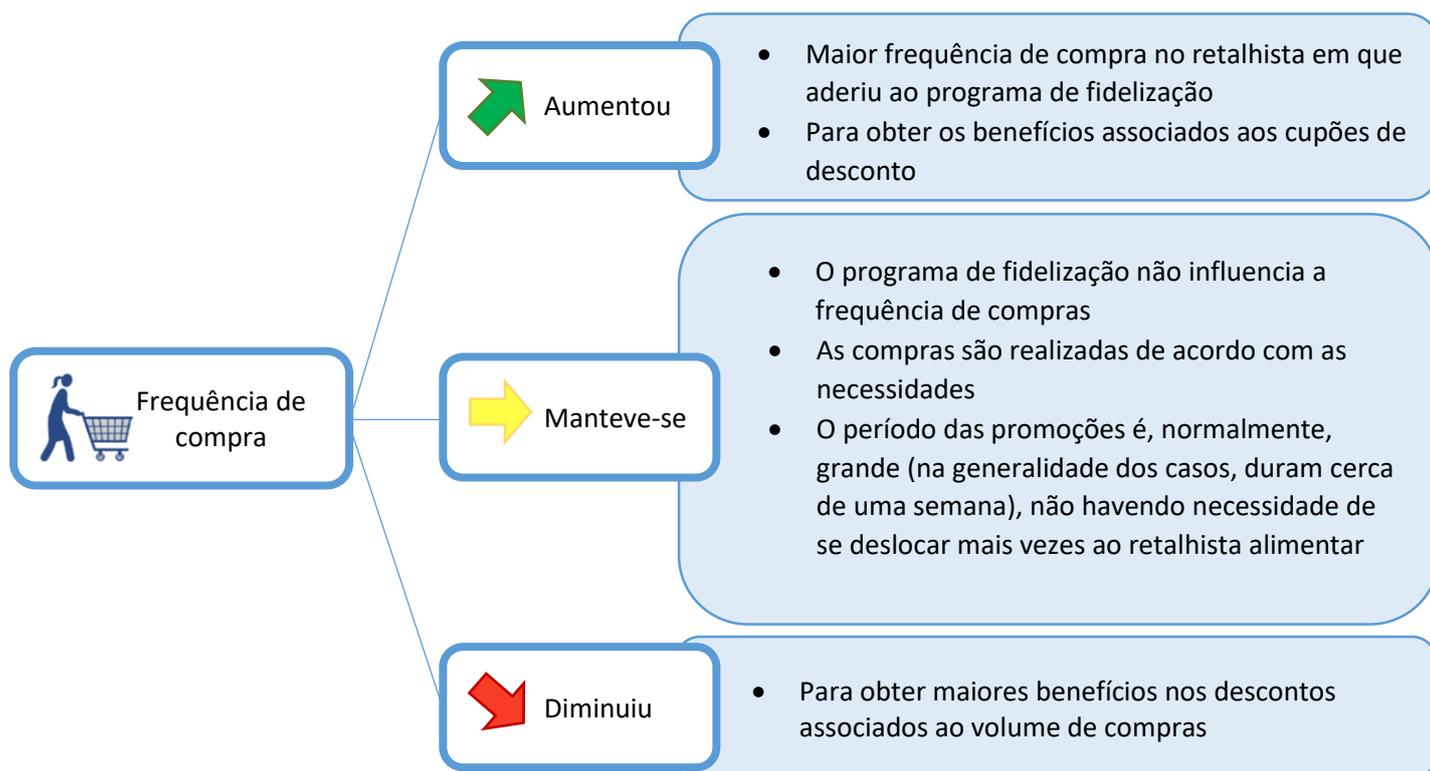
- **Frequência de compras**

De acordo com as opiniões facultadas pelos entrevistados nas sessões de Focus Group, observa-se que os programas de fidelização influenciam de forma diferente os comportamentos de compra e consumo dos entrevistados. Tendo em consideração o referido pelos entrevistados, a maioria salienta que os programas de fidelização não têm influência na frequência de compras porque as compras são realizadas de acordo com as suas necessidades e pelo facto de que na maioria dos retalhistas as promoções ocorrem durante um espaço temporal considerável, fazendo com que não sintam necessidade de se deslocar propositadamente ao retalhista para usufruírem de um determinado conjunto de promoções.

No caso dos entrevistados que afirmaram que a sua frequência de compras aumentou derivado à adesão de um determinado programa de fidelização, indicaram que essa situação se deveu ao facto de terem passado a realizar mais compras nesse retalhista em detrimento dos restantes e para poderem usufruir dos benefícios associados ao programa de fidelização, especialmente no caso dos cupões de descontos que têm de ser utilizados num determinado espaço temporal.

Em sentido oposto, os entrevistados que referiram que a sua frequência de compras diminuiu, apontaram como principal justificação o facto de terem passado a concentrar as suas compras para poderem obter maiores benefícios que estão associados ao volume de compras, como foi referido por um dos entrevistados: “Passei a concentrar mais as minhas compras num determinado dia da semana para poder ter um maior benefício na utilização dos cupões que dão “X%” de desconto em cartão numa compra”.

Figura 15 – Frequência de compra

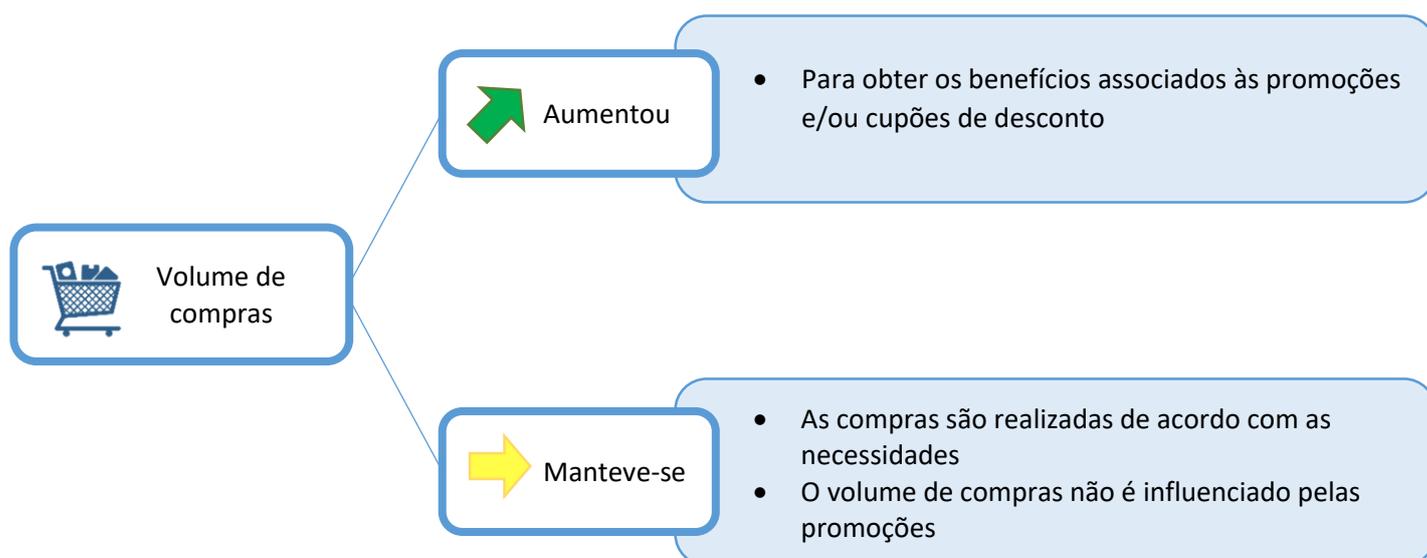


Fonte: Elaboração própria

- **Volume de compras**

Na opinião da maioria dos entrevistados (57,7%) a adesão ao programa de fidelização não teve impacto no volume de compras, apresentando como principais justificações o facto de comprarem apenas os produtos que necessitam no momento. Os restantes entrevistados (42,3%) afirmaram que o programa de fidelização contribui para um aumento do volume de compras, de modo a usufruírem dos benefícios associados ao programa, como é o caso das promoções e cupões de desconto. Como referiu um entrevistado: “De modo a tirar partido de alguma promoção, acontece um aumento da quantidade em produtos específicos, como por exemplo a compra de cápsulas de café”.

Figura 16 – Volume de compras



Fonte: Elaboração própria

- **Locais e momentos de compra**

Por outro lado, a maioria dos entrevistados afirmou que os locais e momentos de compra não foram alterados devido à adesão ao(s) programa(s) de fidelização. O principal motivo salientado pelos entrevistados para que não tenha existido alterações nos locais de compra prende-se com o facto dos entrevistados já serem clientes do retalhista alimentar antes de terem aderido ao respetivo programa de fidelização.

No que diz respeito aos momentos de compra, a maioria dos entrevistados afirma que os mesmos não foram alterados, justificando que as compras são realizadas de acordo com as necessidades. Para os entrevistados que afirmaram que os momentos de compra foram alterados devido ao programa de fidelização, destacaram como consequência uma maior concentração das compras num determinado dia da semana com o objetivo de obterem mais benefícios associados às promoções e cupões de desconto. Como é referido por um dos entrevistados: “Passei a concentrar mais o volume das minhas compras num dia da semana para que possa usufruir dos cupões de 10% de desconto em cartão. Noto uma grande poupança ao final do mês!”

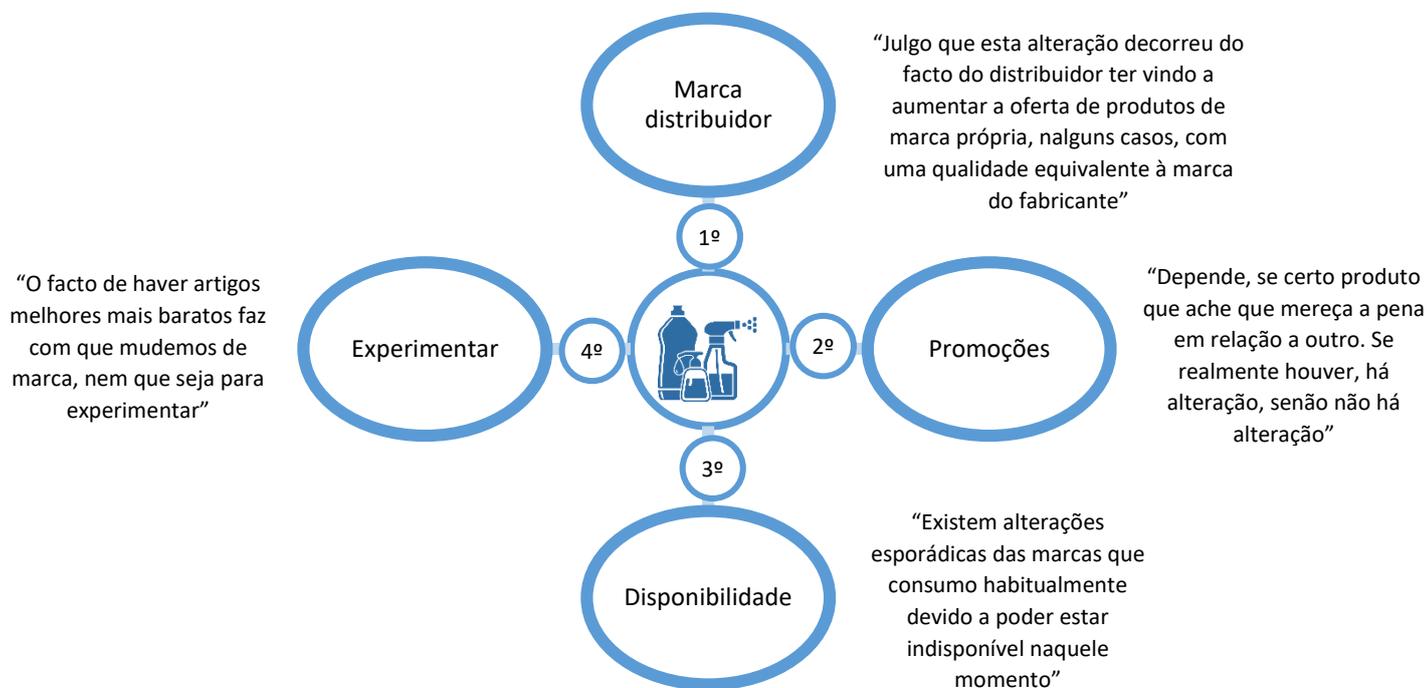
- **Tipo de marcas compradas**

Ao nível das alterações nos tipos de marcas compradas, apenas 26,9% dos entrevistados afirmaram que existiram alterações nos tipos de marcas que compram habitualmente. Na opinião dos mesmos, existem 4 motivos que justificam esse

comportamento (como se pode verificar por alguns comentários evidenciados na Figura 17):

- Maior oferta e melhor relação qualidade-preço das marcas distribuidor – o principal motivo que tem levado os entrevistados a mudar os seus hábitos de compra, no que diz respeito às marcas adquiridas, incide sobre o aumento da oferta dos produtos de marca distribuidor e pela constatação de que estes produtos têm vindo a melhorar, substancialmente, a sua qualidade, levando a que os entrevistados considerem que, na maioria dos casos, a marca distribuidor seja aquela que apresenta uma melhor relação qualidade-preço.
- Promoções – a decisão de compra é muitas vezes influenciada pelas promoções existentes, levando a que o consumidor tenha uma maior propensão para compras de produtos menos habituais e específicos.
- Artigo indisponível – a indisponibilidade de um determinado artigo leva a que o consumidor acabe por comprar o artigo de outra marca.
- Experimentar novos produtos – alguns dos entrevistados relataram que apesar de terem algumas marcas favoritas, gostam de experimentar novos produtos.

Figura 17 – Alterações nos hábitos de compras



Fonte: Elaboração própria

- **Evolução das marcas compradas**

Em relação às marcas de produtos que os entrevistados referiram ter existido um aumento na sua compra, destacam-se:

- As marcas de distribuidor: devido ao aumento da oferta e melhoria da relação qualidade-preço.
- As marcas amigas do ambiente: os entrevistados relataram que têm vindo a estar mais sensibilizados para o consumo sustentável, nomeadamente através da aquisição de produtos alimentares de origem biológica e de produtos de limpeza que tenham um menor impacto no meio ambiente.
- Os produtos alimentares saudáveis: com a crescente preocupação em adotar um estilo de vida saudável, os entrevistados afirmaram que têm vindo a mudar os seus hábitos de consumo, procurando ter uma alimentação mais saudável. Deste modo, os entrevistados constaram que têm aumentado, especialmente, as compras de peixe, fruta e legumes e que têm vindo a diminuir a compra de carne e derivados.
- As marcas de fabricante: em situações em que os produtos de marcas de fabricante se encontram em promoção, os entrevistados afirmaram que preferiram adquirir esses produtos em detrimento dos produtos das marcas de distribuidor.
- Os produtos de limpeza: face à situação de pandemia, os entrevistados relataram que, recentemente, tinham aumentado a compra de produtos de limpeza.

Por conseguinte, os entrevistados relataram que existiu uma diminuição nas compras dos seguintes produtos/marcas:

- Carnes: devido à crescente perceção da importância em reduzir o consumo de produtos de origem animal por questões de saúde.
- Produtos açucarados e processados: pela mesma razão evidenciada no ponto anterior, os entrevistados afirmaram que têm vindo a reduzir a compra e consumo de produtos açucarados e produtos processados, uma vez que têm vindo a ter uma maior perceção dos seus malefícios para a saúde.

- Marcas de fabricante: o aumento generalizado no consumo de produtos das marcas de distribuidor, devido ao crescente aumento da variedade e qualidade dos mesmos, tem como consequência a diminuição do consumo das marcas de fabricante.

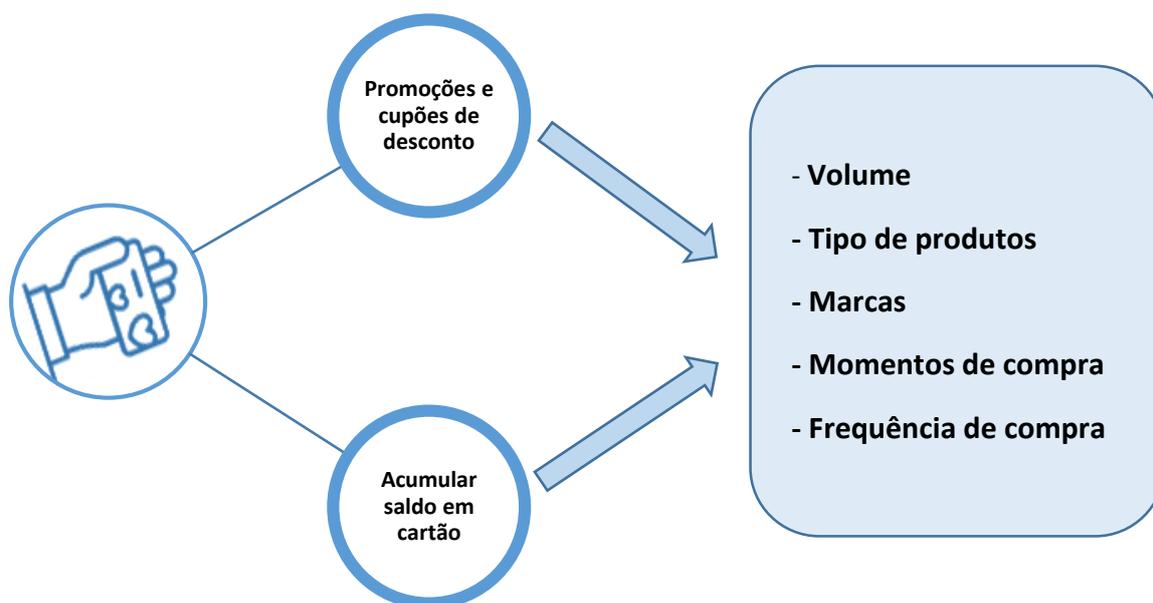
- **Alterações no comportamento de compra e de consumo**

Relativamente à existência de outras alterações no comportamento de compra e consumo do agregado familiar dos entrevistados devido à adesão ao programa de fidelização, a maioria dos entrevistados (84,6%) referiram que não existiram alterações. Por seu lado, os entrevistados que afirmaram ter existido alterações no comportamento de compra e consumo do seu agregado familiar, indicaram que as principais alterações incidiram sobre uma maior concentração das compras no retalhista alimentar onde utilizam o respetivo programa de fidelização e um maior consumo em marcas/empresas parceiras nas quais obtêm benefícios (como por exemplo, descontos nos postos de combustível) por utilizarem o programa de fidelização.

- **Influência do programa de fidelização na decisão de compra**

Em relação ao comportamento de compra dos entrevistados, verifica-se que a maioria (57,7%) considera que a sua decisão de compra é influenciada pelo programa de fidelização. Para esses entrevistados, existem três grandes fatores nos programas de fidelização que influenciam a sua decisão de compra: as promoções, os cupões de desconto e o saldo acumulado em cartão.

Figura 18 – Fatores associados à influência do programa de fidelização na decisão de compra



Fonte: Elaboração própria

6.1.2.2.2. Atitudes Relativas à Utilização do Programa de Fidelização

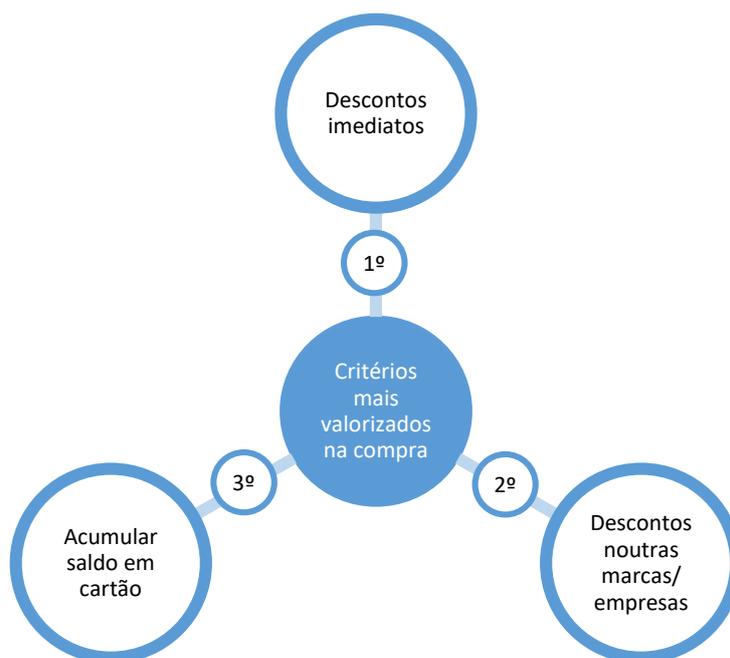
A fidelização atitudinal não incide apenas na repetição de compra, abrangendo, também, a avaliação da atitude do consumidor em relação a uma determinada marca. De modo a aferir as atitudes dos entrevistados em relação à utilização dos programas de fidelização, procurou-se analisar os critérios mais valorizados na compra com os diferentes programas de fidelização e as percepções positivas e negativas, dos entrevistados, em ser aderente de um programa de fidelização.

Em relação aos critérios mais valorizados pelos entrevistados na compra através dos diferentes programas de fidelização, foram realçados os seguintes:

- Ter descontos imediatos numa vasta gama de produtos. Como foi referido por uma das entrevistadas: “Para mim, o que mais valorizo são os descontos diretos. É uma enorme satisfação poder pagar menos em determinados produtos”.
- Disponibilizar descontos em marcas/empresas parceiras. Citando uma das entrevistadas: “Uma das razões para ter aderido ao cartão Continente foi por causa do plano de saúde, uma vez que permitia ter um desconto significativo nas consultas de pediatria para o meu filho”.

- A possibilidade de acumular desconto em cartão foi outro dos critérios referidos pelos entrevistados: “Gosto de ir acumulando saldo em cartão para que depois possa fazer uma compra em que não tenha de pagar nada, ou quase nada. É uma boa sensação!”.

Figura 19 – Critérios que mais valoriza na compra com os diferentes programas de fidelização



Fonte: Elaboração própria

6.1.2.2.3. Perceções Positivas e Negativas

As perceções positivas e negativas que um consumidor tem sobre um programa de fidelização podem, em primeiro lugar, influenciar a sua decisão sobre a adesão ao programa e, por outro lado, podem ter um papel crucial na fidelização do consumidor ao retalhista. Nesse sentido, através da análise das opiniões dos entrevistados nas sessões de Focus Group foram identificados um conjunto de perceções positivas e negativas sobre os principais programas de fidelização dos retalhistas alimentares.

Ao nível das perceções positivas sobre os programas de fidelização, foram identificadas três perceções comuns a todos os programas, nomeadamente o facto de não existirem custos de adesão, a obtenção de descontos diretos e de descontos em combustível. Os entrevistados relataram outras perceções positivas sendo que as mesmas diferem entre os programas fidelização.

Para os utilizadores do cartão Oney Auchan, a principal vantagem reside na flexibilidade de pagamento, sendo possível realizar o pagamento das compras no final do mês sem juros, ou em prestações.

No caso dos utilizadores do cartão Continente, foram evidenciadas mais três perceções positivas:

- Permite acumular saldo em cartão – para além do consumidor poder acumular e utilizar saldo em cartão nas compras nas lojas Continente, também é possível acumular e utilizar saldo nas compras em diversas lojas, tanto do grupo SONAE (por exemplo, Well's, MO, Meu Super, Zippy, Bagga e Note!) como de outros parceiros (como por exemplo, Galp, Pizza Hut, Pans & Company e KFC).
- Possibilidade de utilizar o cartão Continente através do telemóvel – a aplicação do cartão Continente para o telemóvel permite ao consumidor consultar os cupões de desconto, folhetos e faturas, assim como utilizar o cartão e cupões no ato da compra, evitando, assim, ter de andar com o cartão físico e com os respetivos cupões em papel.
- Permite obter descontos em diversos parceiros – ao ser aderente do cartão Continente o consumidor pode usufruir de um vasto conjunto de vantagens junto dos parceiros do Continente. Essas vantagens vão desde a disponibilização de um plano de saúde gratuito até descontos em combustível, espetáculos e eventos.

Quanto às perceções negativas, as mesmas variam consoante o programa de fidelização:

➤ **Cartão Continente:**

- Envio de cupões de desconto em produtos que não costumam comprar.
- O facto de serem enviados vários cupões de desconto para diferentes produtos/marcas e para serem utilizados em diferentes momentos temporais, levando a que o consumidor tenha dificuldades em usufruir totalmente desses descontos.
- Preços, geralmente, mais elevados quando em comparação com outros concorrentes.

- Os descontos a acumular em cartão levam a que o consumidor se sinta obrigado a realizar as próximas compras no Continente para que possam usufruir desse desconto.
- Envio excessivo de informações de campanhas promocionais via *e-mail* e sms.

➤ **Cartão Poupa Mais:**

- Dado que para se usufruir da grande maioria das promoções praticadas pelo Pingo Doce não é necessário possuir o cartão Poupa Mais, existiram entrevistados que relataram não sentir diferença entre usar, ou não, o cartão.
- Os descontos em combustível não são utilizados por não serem clientes dessa empresa.

➤ **Cartão Oney Auchan:**

- Produtos com descontos em dias específicos, pelo que para os clientes poderem usufruir desses descontos teriam de se deslocar todos, ou quase todos, os dias ao hipermercado.
- Envio excessivo de informações de campanhas promocionais via *e-mail* e sms.

6.1.3. O Impacto dos Programas de Fidelização

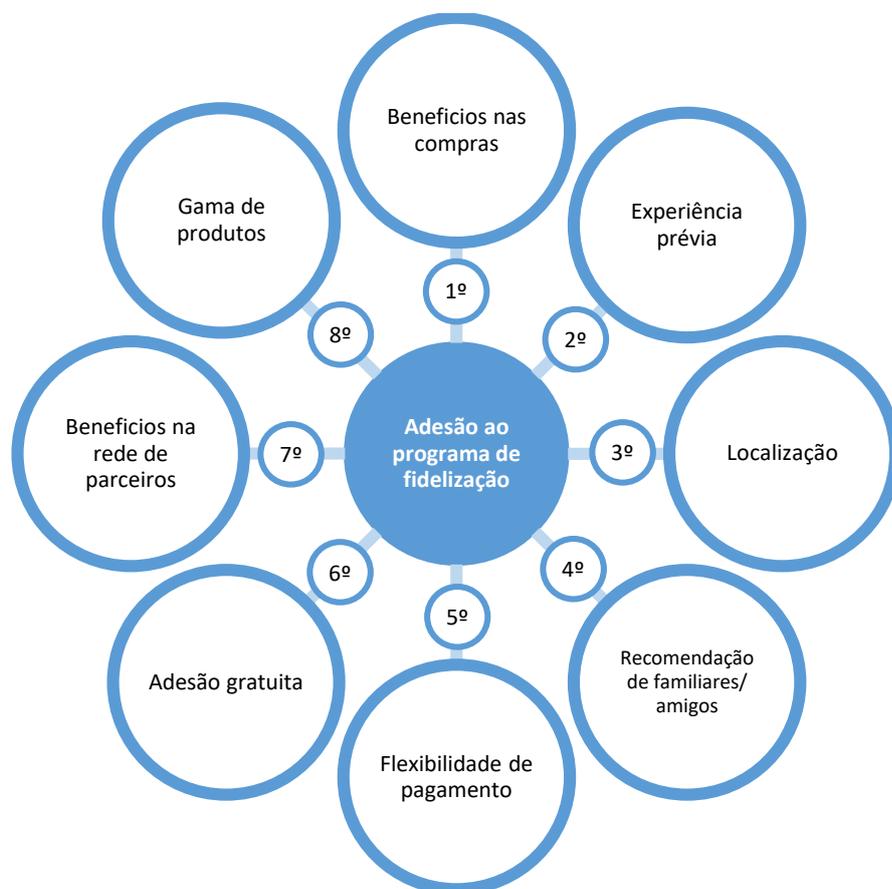
Após a compreensão das atitudes e comportamentos de compra e de consumo dos entrevistados, importa conhecer os impactos que os programas de fidelização podem ter sobre os antecedentes e determinantes da fidelização do consumidor, assim como sobre a respetiva fidelização do consumidor. Deste modo, de seguida procura-se sistematizar os motivos que levaram os entrevistados a associarem-se aos programas de fidelização dos retalhistas alimentares, o seu impacto nos antecedentes da fidelização do consumidor e na fidelização em si, verificar se os entrevistados se consideram fiéis aos retalhistas alimentares dos quais se associaram aos respetivos programas de fidelização e identificar os fatores que poderiam aumentar a sua fidelização a esses retalhistas.

6.1.3.1. Impacto dos Programas de Fidelização nos Antecedentes e Determinantes da Fidelização do Consumidor

Com o objetivo de identificar, junto dos entrevistados, os principais impactos que os programas de fidelização têm sobre os antecedentes e determinantes da fidelização do consumidor, procurou-se, em primeiro lugar, identificar os motivos que levaram os entrevistados a associarem-se aos programas de fidelização dos retalhistas alimentares. Deste modo, os entrevistados identificaram oito motivos que explicam a adesão a um determinado programa de fidelização:

- Benefícios nas compras – na opinião dos entrevistados, o principal motivo que os levou a aderir a determinados programas de fidelização incide sobre os benefícios que lhes são proporcionados, nomeadamente ao nível das ofertas e promoções, permitindo-lhes uma maior poupança nas suas compras.
- Experiência prévia – o facto de já existir uma relação prévia com o retalhista, leva a que a adesão ao programa de fidelização seja considerada, na opinião de vários entrevistados, uma consequência “normal” desse relacionamento.
- Localização – a proximidade geográfica também pode influenciar a escolha de um retalhista alimentar, levando a que um consumidor adira a esse programa de fidelização em detrimento de outros.
- Recomendação de familiares/amigos – para alguns dos entrevistados, o facto de familiares e/ou amigos terem recomendado um determinado programa de fidelização, teve influência na sua adesão.
- Flexibilidade de pagamento – no caso específico dos entrevistados que aderiram ao cartão de fidelização do grupo Auchan, um dos principais motivos para a sua adesão prendeu-se com a possibilidade de optar por uma modalidade de pagamento em cada compra.
- Adesão gratuita – os programas de fidelização disponibilizados pelos retalhistas alimentares não têm custos de adesão e o seu processo de adesão é simples, sendo um dos motivos que influenciam os consumidores à sua adesão.
- Benefícios na rede de parceiros – a adesão a um programa de fidelização de um retalhista alimentar também pode ser influenciada pelo conjunto de benefícios que o consumidor pode obter junto de outras empresas e não apenas pelos benefícios associados às compras que, na opinião de alguns entrevistados, acabam por ser similares entre alguns dos principais retalhistas alimentares.
- Gama de produtos – alguns entrevistados destacaram a importância do retalhista ter uma oferta alargada de produtos para que aderisse ao respetivo programa de fidelização.

Figura 20 – Motivos para a adesão aos programas de fidelização



Fonte: Elaboração própria

Em síntese, pode-se referir que:

- os benefícios procurados são: ofertas, promoções e poupança monetária no retalhista alimentar e na rede de parceiros;
- os motivos de adesão aos programas de adesão são: benefícios nas compras, experiência prévia, localização, recomendação de familiares/amigos, flexibilidade de pagamento, adesão gratuita, benefícios na rede de parceiros e gama de produtos.

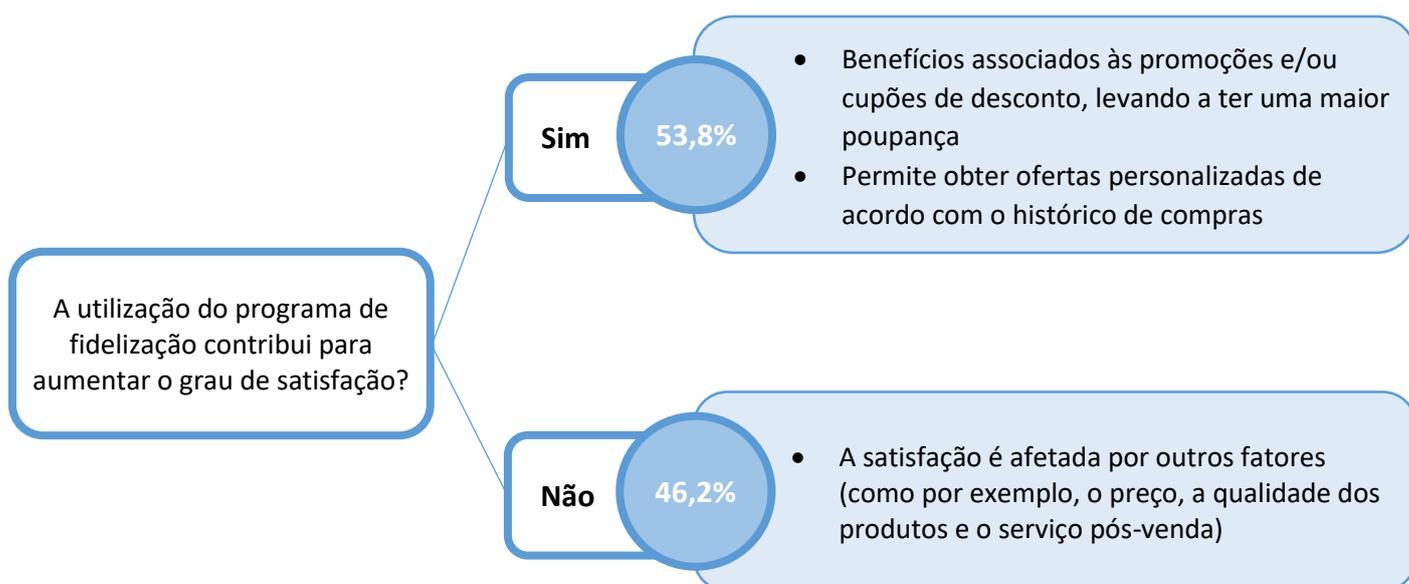
Após os entrevistados terem apresentado os motivos que os levaram a aderir aos programas de fidelização, foi-lhes solicitado que indicassem se a utilização do respetivo programa de fidelização teve impacto na sua satisfação, confiança e compromisso em relação ao retalhista, assim como na sua imagem.

No que diz respeito ao impacto da utilização do programa de fidelização na satisfação dos entrevistados, verificou-se um equilíbrio nas respostas, sendo que 53,8% responderam afirmativamente e 46,2% responderam negativamente (ver Figura 21).

Os fatores que contribuem para o aumento da satisfação do consumidor incidem sobre os benefícios associados aos programas de fidelização, nomeadamente através das promoções e/ou cupões de desconto e as ofertas personalizadas de acordo com o perfil do consumidor.

Para os entrevistados que consideram que a utilização do programa de fidelização não tem impacto na sua satisfação com o retalhista, salientam que a satisfação é influenciada por outros fatores como, por exemplo, o preço, a qualidade dos produtos e o serviço pós-venda.

Figura 21 – Impacto do programa de fidelização na satisfação



Fonte: Elaboração própria

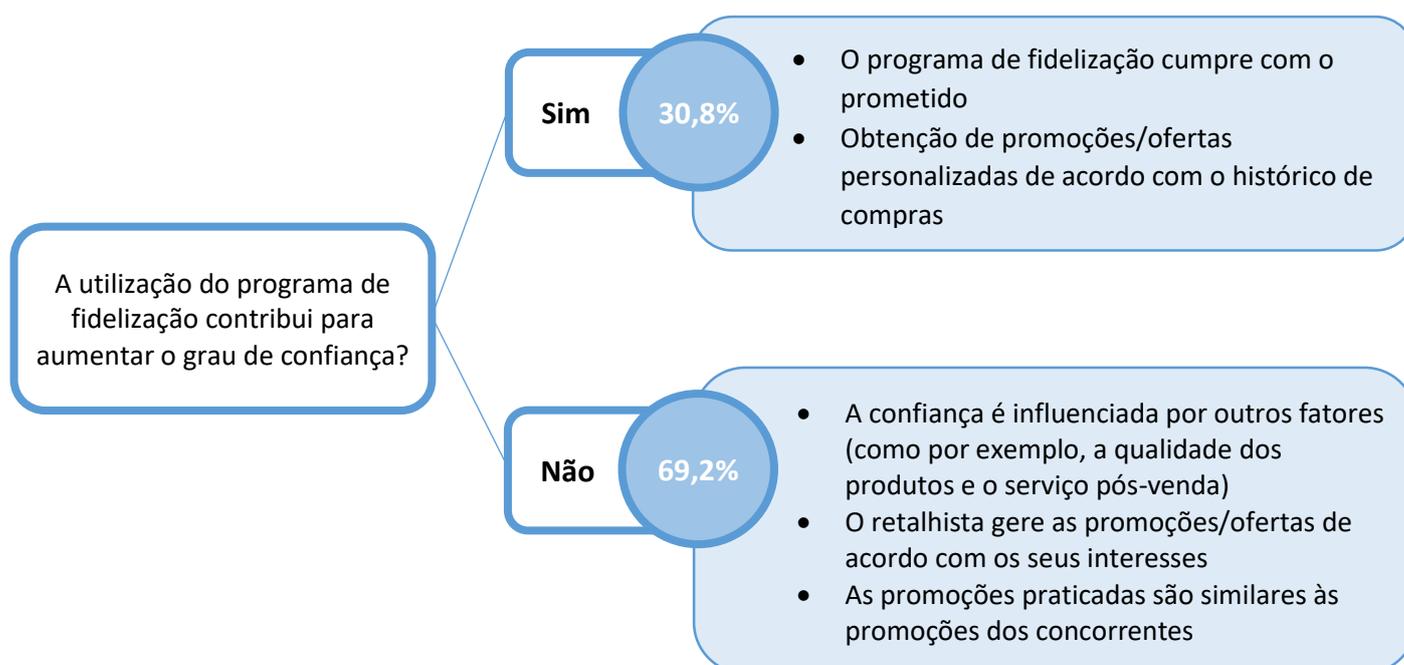
Quando questionados se a utilização do programa de fidelização contribui para aumentar o seu grau de confiança, a maioria dos entrevistados (69,2%) respondeu negativamente (Figura 22), apresentando os seguintes argumentos:

- A confiança é influenciada por outros fatores – os entrevistados consideram que a utilização do programa de fidelização não tem qualquer influência na sua confiança com o retalhista, realçando que existem outros fatores mais relevantes para a sua promoção, nomeadamente, a qualidade dos produtos, a relação

qualidade-preço dos produtos, a qualidade do atendimento e do serviço pós-venda.

- Promoções/ofertas de acordo com os interesses do retalhista – na opinião dos entrevistados, não são apenas os consumidores que ganham com as promoções/ofertas promovidas pelos retalhistas, uma vez que através das mesmas o retalhista tem como objetivo aumentar o número de clientes e o volume de vendas. Assim, existe a sensação, por parte dos entrevistados, de que as promoções/ofertas praticadas pelos retalhistas são, por vezes, em função dos interesses do retalhista e não com base nos hábitos de compra dos consumidores.
- Promoções/ofertas similares entre os vários retalhistas – os entrevistados consideram que independentemente do retalhista disponibilizar, ou não, um programa de fidelização, acaba por existir pouca diferenciação nos benefícios obtidos, uma vez que as promoções/ofertas promovidas pelos retalhistas costumam incidir sobre as mesmas marcas de produtos e com preços similares. Citando um entrevistado: “O que parece uma boa promoção, ou um retorno de uma determinada percentagem na aquisição de um produto, por vezes revela-se que noutras empresas o preço é idêntico ou mesmo inferior, ou seja, em algumas situações acabo por me sentir enganado”.

Figura 22 – Impacto do programa de fidelização na confiança

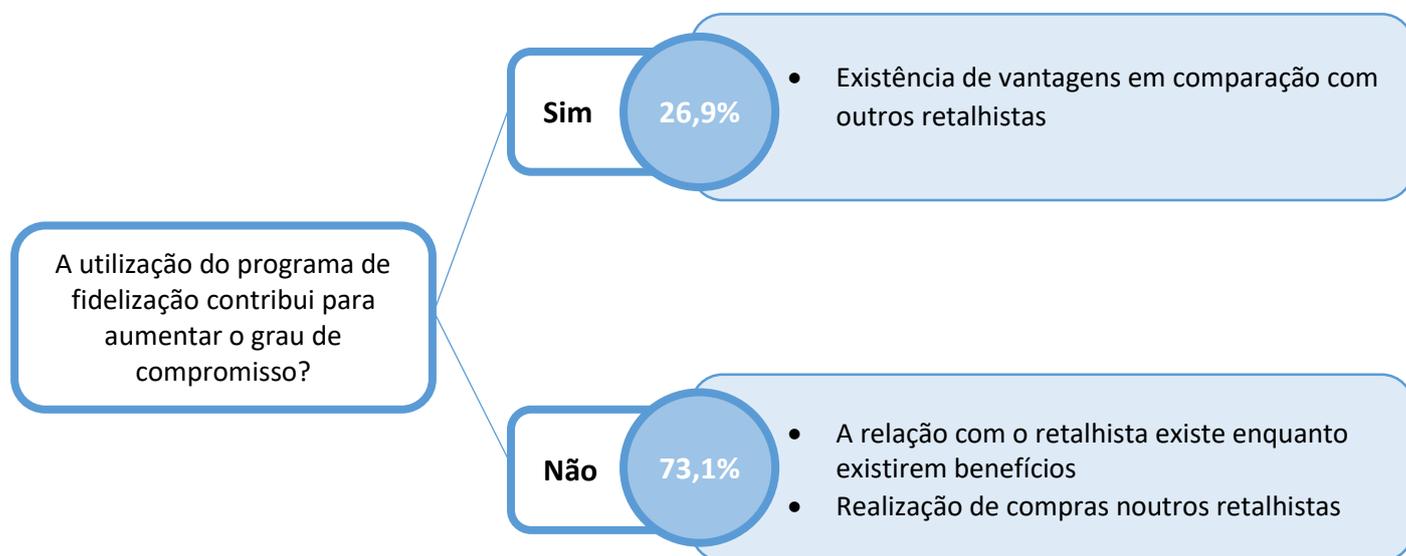


Fonte: Elaboração própria

Relativamente ao impacto do programa de fidelização no compromisso, a maioria dos entrevistados (73,1%) considera que a sua utilização não contribui no aumento do seu grau de compromisso para com o retalhista (Figura 23). Para justificar a sua opinião, os entrevistados consideram que esse compromisso com o retalhista alimentar onde realizam, frequentemente, as suas compras, só se irá manter enquanto o retalhista lhes proporcionar benefícios superiores aos da concorrência. Assim, caso o retalhista deixe de proporcionar esses benefícios, ou caso os concorrentes apresentem melhores benefícios, os entrevistados tenderão a mudar de retalhista. Por outro lado, diversos entrevistados referem que devido a realizarem compras em diversos retalhistas, quer por questões de conveniência, quer por questões relacionadas com promoções, faz com que não exista um sentimento de compromisso com nenhum desses retalhistas.

Na opinião dos entrevistados que responderam afirmativamente à questão, a utilização do programa de fidelização contribui para aumentar o seu grau de compromisso com o retalhista, uma vez que lhes permite obter um conjunto de vantagens superiores face à concorrência.

Figura 23 – Impacto do programa de fidelização no compromisso



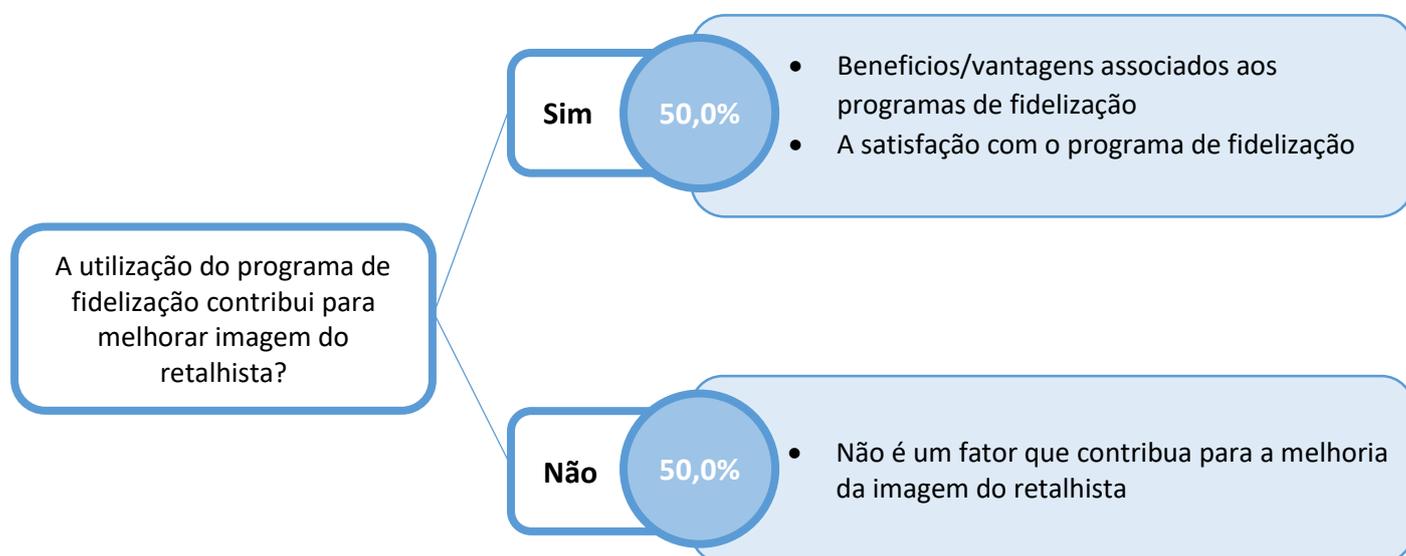
Fonte: Elaboração própria

No que diz respeito ao impacto do programa de fidelização na melhoria da imagem do retalhista, as opiniões dividiram-se. Os entrevistados que consideram que o programa

de fidelização contribuiu para a melhoria da imagem do retalhista, apresentaram como principal argumento os benefícios e as vantagens que estão associadas ao programa, como por exemplo, a obtenção de descontos exclusivos para os membros do programa de fidelização e as ofertas/descontos personalizados. Deste modo, caso esses benefícios e vantagens forem ao encontro das necessidades e expectativas dos consumidores, melhor será a imagem do retalhista.

Por outro lado, os entrevistados consideram que o facto de estarem satisfeitos com o programa de fidelização contribui, de forma positiva, na melhoria da imagem do retalhista.

Figura 24 – Impacto do programa de fidelização na imagem do retalhista



Fonte: Elaboração própria

6.1.3.2. Fidelização do Consumidor

Para além da importância de aferir, junto dos entrevistados, o impacto que os programas de fidelização podem ter nos antecedentes da fidelização, importa perceber se os mesmos cumprem com o seu principal objetivo, ou seja, se contribuem para o aumento da fidelização do cliente. Deste modo, os entrevistados foram questionados sobre o contributo da utilização do programa de fidelização no incremento da sua fidelização.

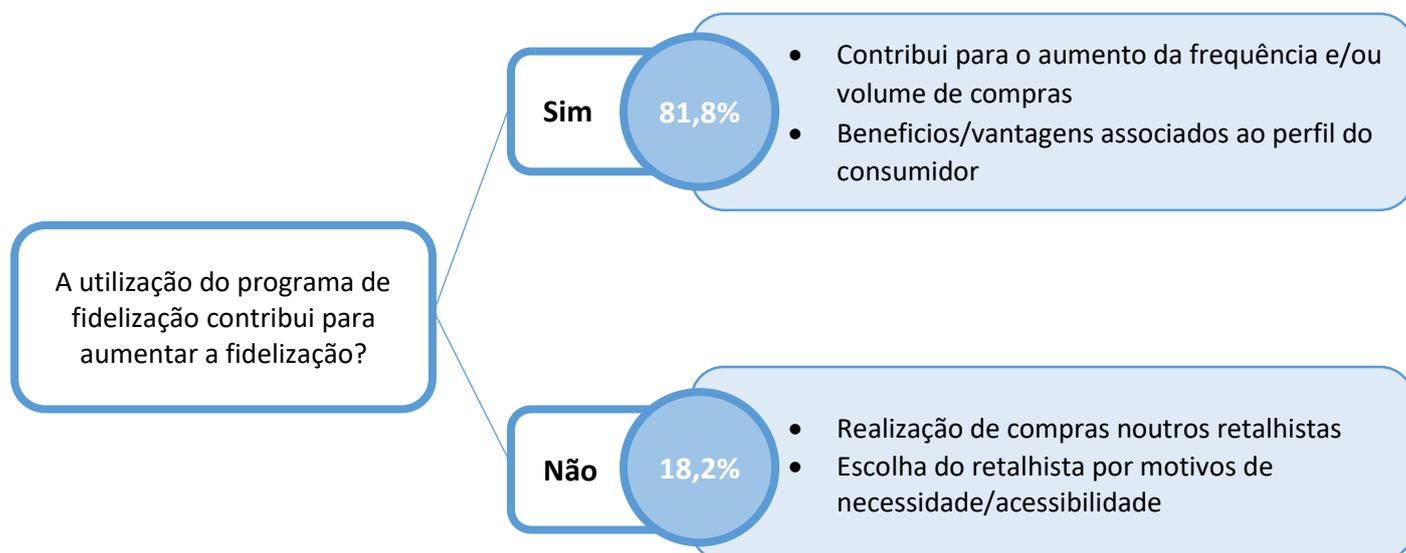
Como se pode constatar na Figura 25, a maioria dos entrevistados (81,8%) respondeu afirmativamente à questão, destacando que a utilização do programa de fidelização contribui para aumentar a sua fidelização, uma vez que influencia os consumidores a frequentarem com maior frequência esse retalhista, acabando por realizar um maior

volume de compras. Outro fator destacado pelos entrevistados incide sobre os benefícios que estão associados ao programa de fidelização, nomeadamente no que se refere aos descontos exclusivos na compra de determinados produtos, à possibilidade em acumular saldo em cartão e descontos em empresas parceiras (por exemplo, desconto em combustível).

Por seu lado, os entrevistados que consideram que o programa de fidelização não contribui para o aumento da sua fidelização ao retalhista alimentar, apresentam os seguintes argumentos:

- Realização de compras em diferentes retalhistas. O facto de o consumidor poder aderir, sem custos, aos diferentes programas de fidelização, leva a que o consumidor não se sinta verdadeiramente fidelizado a um retalhista alimentar em concreto, levando a que realize as compras no retalhista que apresente, num determinado momento, as melhores promoções.
- Escolha do retalhista por motivos de necessidade/acessibilidade. Como referido por um entrevistado: “Não me sinto mais fidelizado ao Continente, por ter aderido ao programa de fidelização, uma vez que apenas realizo a maioria das compras no Continente por ser o retalhista que está mais próximo da minha casa”.

Figura 25 – Impacto do programa de fidelização na fidelização do consumidor



Fonte: Elaboração própria

De acordo com a informação recolhida junto dos entrevistados foi possível identificar os fatores que os levam a considerarem ser, ou não, fiéis ao retalhista alimentar. A maioria dos entrevistados considerou ser fiel ao retalhista alimentar onde utiliza com maior

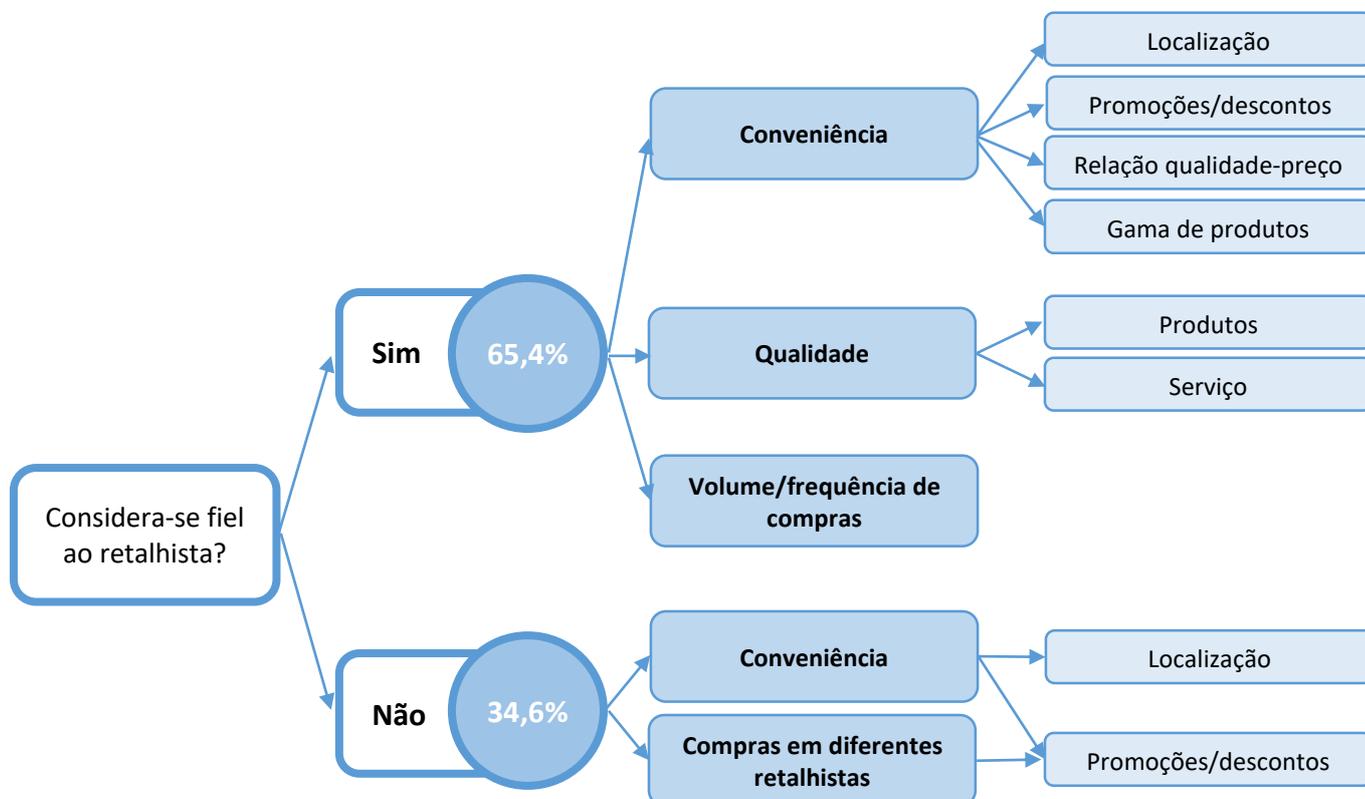
frequência o programa de fidelização (Figura 26). De seguida são apresentados os motivos que levam os entrevistados a considerarem estar fidelizados, ou não, aos retalhistas alimentares:

- Localização – na opinião de alguns entrevistados, a proximidade do retalhista à área de residência do consumidor tem um impacto positivo na fidelização do consumidor, como se pode perceber pela intervenção de um entrevistado: “Uma das principais razões para que me sinta fidelizado a este retalhista é por estar próximo da minha residência. Se estivesse longe da minha residência iria, provavelmente, realizar as compras noutra concorrente que estivesse mais próximo”. No entanto, na opinião dos entrevistados que não se sentem fidelizados ao retalhista alimentar, mencionam a localização como um dos motivos, destacando que apenas realizam as compras num determinado retalhista por este ser o que se encontra mais próximo da sua residência.
- Promoções/descontos – no que diz respeito às promoções e/ou descontos, os entrevistados também apresentaram opiniões divergentes. Para uma parte dos entrevistados, as promoções e/ou descontos têm um impacto positivo na fidelização como refere um entrevistado a título de exemplo: “Creio que os descontos fazem com que escolha o Continente com mais frequência, em detrimento de outros”. Contudo, para outros entrevistados, a escolha do retalhista pode variar consoante as promoções e/ou descontos existentes, não existindo, assim, nenhum sentimento de fidelização a um determinado retalhista alimentar.
- Relação qualidade-preço – tem um impacto positivo na fidelização do consumidor como se pode verificar pela observação de um dos entrevistados: “Se me proporcionarem uma melhor relação qualidade-preço nos produtos que consumo, sou uma cliente mais assídua”.
- Gama de produtos – tem um impacto favorável na fidelização do consumidor. Os entrevistados destacam como principal argumento o facto de preferirem realizar as compras num retalhista que apresente uma grande variedade de produtos, como é ilustrado pela seguinte afirmação: “Prefiro realizar as compras num retalhista que ofereça uma ampla variedade de escolha, quer ao nível dos produtos alimentares como não alimentares. O meu filho é intolerante ao glúten pelo que tenho de ter especial cuidado nos produtos que compro e alguns retalhistas têm uma oferta muito reduzida de produtos sem glúten, pelo que acabo por evitar fazer compras nesses retalhistas”. Por outro lado, alguns entrevistados salientaram que se sentem fidelizados a diferentes retalhistas

mediante determinada gama de produtos, como é ilustrado pela seguinte afirmação: “No meu caso em concreto, considero-me fiel ao Continente por causa de um determinado tipo de produtos e ao Pingo Doce por outros. Por exemplo, prefiro realizar as compras dos frescos, nomeadamente, fruta, carne e peixe no Continente, enquanto que outros produtos, prefiro os da marca do Pingo Doce”.

- Qualidade dos produtos – na opinião dos entrevistados a qualidade dos produtos também tem um papel relevante para que se sintam fidelizados a um retalhista alimentar.
- Qualidade do serviço – aspetos relacionados com o bom atendimento e a qualidade do serviço pós-venda foram destacados pelos entrevistados como sendo aspetos que contribuem positivamente para a fidelização do consumidor;
- Volume/frequência de compras – na opinião dos entrevistados, um dos motivos para justificarem o facto de se sentirem fiéis a um determinado retalhista prende-se com o facto de ser aquele onde realizam um maior volume de compras e/ou que frequentam com maior regularidade.

Figura 26 – Fidelização do consumidor



Fonte: Elaboração própria

Por último, foi solicitado aos entrevistados que indicassem os fatores que poderiam levar a aumentar a sua fidelização ao retalhista alimentar. Tendo em consideração as opiniões dos entrevistados, verifica-se que esses fatores podem ser agrupados ao nível dos produtos e ao nível do relacionamento. Ao nível dos produtos, os entrevistados identificaram os seguintes fatores que poderiam aumentar a sua fidelização para com o retalhista alimentar:

- Maior variedade de produtos, nomeadamente através de uma maior oferta de produtos biológicos, regionais, *gourmet* e produtos para pessoas com intolerâncias alimentares.
- Melhor relação qualidade-preço nas marcas de distribuidor. Na opinião dos entrevistados, um fator que pode ser determinante na sua fidelização será o aumento da relação qualidade-preço nas marcas de distribuidor do retalhista onde realiza as suas compras com maior frequência, comparativamente às marcas de distribuidor dos concorrentes.
- Maior disponibilidade dos produtos. Como referiu um entrevistado: “Em algumas vezes verifico que determinados produtos que consumo não se encontram disponíveis, ficando obrigado a ter de comprar outra marca, ou a ter de ir a outro supermercado e isso afeta a minha satisfação e fidelização com o Pingo Doce. Se esta situação não ocorresse, a minha fidelização para com o Pingo Doce iria aumentar”.

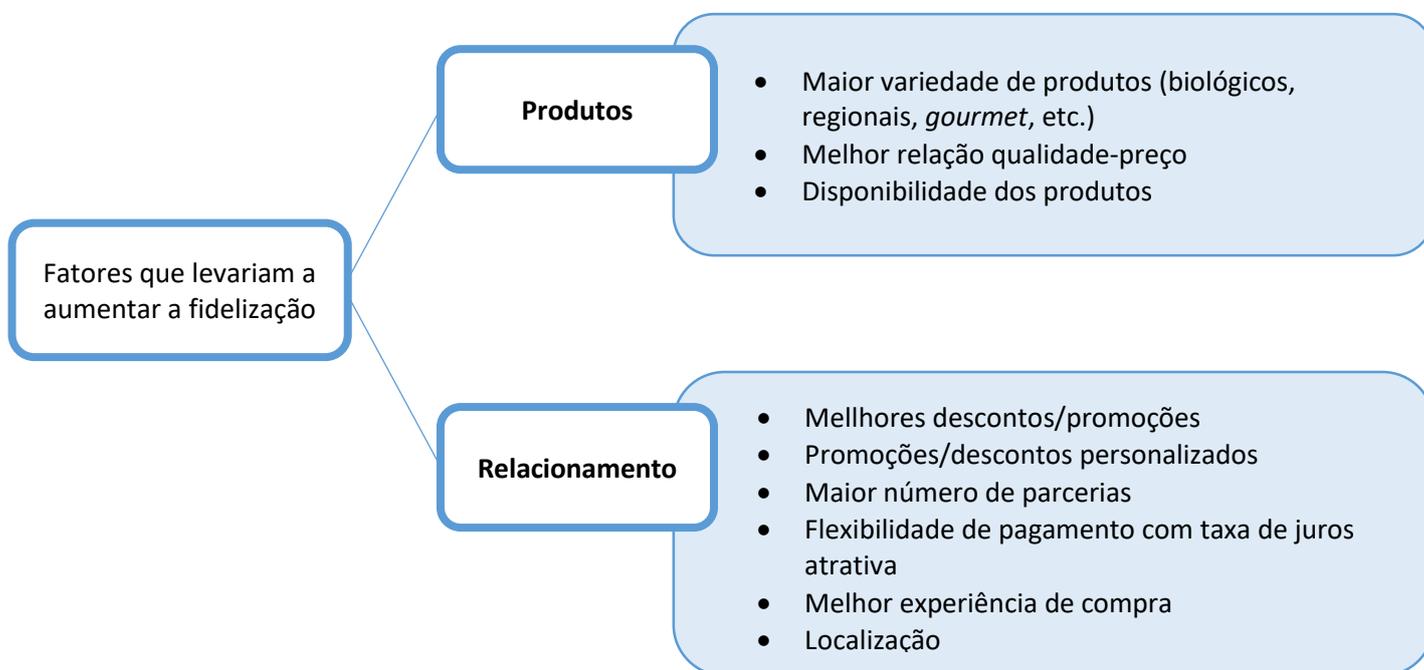
Ao nível do relacionamento do retalhista com os consumidores, os entrevistados consideram que a sua fidelização poderia ser fortemente influenciada por:

- Ter melhores promoções e/ou descontos. Este foi um dos principais pontos referidos pelos entrevistados. Citando, a título de exemplo, um entrevistado: “Noto que as promoções praticadas pelos diversos retalhistas são muito similares, quer pelo produto em promoção, quer pelo preço praticado, pelo que se o retalhista onde realizo as compras começar a fazer melhores promoções que os concorrentes, irá aumentar a minha fidelização”.
- Personalização das promoções e/ou descontos. Citando uma entrevistada: “Uma forma de aumentar a minha fidelização seria através da criação de descontos mais personalizados e dirigidos ao meu perfil de consumo. Em muitas situações não consigo obter as “vantagens” oferecidas em alguns dos cupões de desconto, por estes incidirem sobre produtos que não costumo consumir”.
- Maior número de parcerias. Outro ponto referido pelos entrevistados foi relativo à importância dos retalhistas poderem proporcionar um conjunto mais alargado de benefícios junto de outras organizações, podendo assim aumentar o seu grau

de fidelização, como por exemplo, descontos em eventos culturais, espetáculos, saúde e bem-estar e viagens.

- Flexibilidade de pagamento. No caso particular dos entrevistados que são clientes do Auchan, destacaram que uma maior flexibilidade dos pagamentos diferidos, assim como a redução da taxa de juro aplicada, seria um fator importante para o aumento da sua fidelização para com o retalhista alimentar. Por outro lado, os restantes entrevistados destacaram que também gostariam que o seu retalhista alimentar disponibilizasse esta modalidade de pagamentos diferidos e que a mesma iria contribuir para aumentar a sua fidelização.
- Melhor experiência de compra. Segundo os entrevistados, os consumidores procuram ter uma experiência de compra o mais confortável, prática e fácil possível, pelo que quanto melhor for a sua experiência de compra, maior será a sua fidelização.
- Localização. Outro ponto referido pelos entrevistados incide sobre a localização do retalhista, considerando que se o retalhista estiver localizado próximo da sua área de residência, irá contribuir positivamente para a sua fidelização.

Figura 27 – Fatores impulsionadores da fidelização



Fonte: Elaboração própria

6.1.4. Síntese Conclusiva do Estudo Qualitativo

O estudo qualitativo realizado permitiu obter uma maior compreensão sobre as atitudes e comportamentos dos consumidores em relação à utilização dos programas de fidelização no retalho alimentar e o seu impacto nos antecedentes e determinantes da fidelização do consumidor.

Ao nível das atitudes e comportamentos dos consumidores em relação à utilização dos programas de fidelização, observa-se que os mesmos podem ser influenciados por diversos fatores.

Na utilização dos programas de fidelização, os critérios mais valorizados pelos consumidores na compra, são: os descontos imediatos, os descontos em marcas/empresas parceiras e a acumulação de desconto em cartão. Estes critérios influenciam, por um lado, a escolha do retalhista e, por outro lado, o comportamento de compra. Relativamente ao comportamento de compra, os benefícios associados aos programas de fidelização influenciam o volume de compras, o tipo de produtos e marcas compradas e a frequência de compra.

Ao nível do impacto dos programas de fidelização nos antecedentes e determinantes da fidelização do consumidor, não se verificou um consenso entre os entrevistados. Enquanto que, aproximadamente, metade dos entrevistados se divide na opinião sobre o contributo da utilização do programa de fidelização para a melhoria da satisfação e da imagem do retalhista, a maioria dos entrevistados considera que a sua utilização não tem impacto na melhoria da sua confiança e compromisso para com o retalhista alimentar. Por outro lado, na opinião da maioria dos entrevistados, a adesão e utilização do programa de fidelização contribui para aumentar a sua fidelização ao retalhista alimentar.

Estes resultados demonstram que será necessário, através do estudo quantitativo, analisar o impacto efetivo dos programas de fidelização nestes antecedentes da fidelização (satisfação, confiança, compromisso e imagem do retalhista) e o impacto dos antecedentes na fidelização do consumidor.

Deste modo, as informações obtidas através do estudo qualitativo permitiram uma maior compreensão sobre os temas em análise e a identificação de algumas ideias-chave que irão ter um contributo essencial para o estudo quantitativo, especialmente na construção e elaboração do questionário a aplicar.

6.2. Estudo Quantitativo

Esta secção será dedicada à análise e discussão dos resultados obtidos no estudo quantitativo. A apresentação dos resultados da fase quantitativa encontra-se organizada em 6 etapas sequenciais:

1. Preparação dos Dados;
2. Caracterização da Amostra;
3. Análise Preliminar dos Dados;
4. Análise dos Construtos e seus Indicadores;
5. Estimação e Avaliação do Modelo Proposto;
6. Avaliação do Modelo Estrutural;

Por fim, é apresentada a conclusão da análise dos dados e resultados.

6.2.1. Preparação dos Dados

Em estudos onde é utilizado o modelo de equações estruturais, a análise preliminar dos dados e a preparação dos mesmos é uma tarefa minuciosa, contudo essencial. Assim, ao realizar uma análise cuidada, serão obtidos resultados mais apurados e diretamente ligados com as características dos dados e das relações das variáveis em estudo, permitindo eliminar alguns “ruídos” presentes nos dados brutos da pesquisa e que poderiam influenciar os resultados finais (Hair et al., 2010).

Como referido no capítulo anterior, as respostas foram recebidas através da ferramenta de questionários *online LimeSurvey* e de seguida exportadas para o SPSS 24, *Excel* e AMOS 24, conforme as análises necessárias.

6.2.2. Caracterização da Amostra

O questionário decorreu de Novembro de 2020 a Fevereiro de 2021 e procurou obter a opinião dos consumidores sobre o impacto dos programas de fidelização de clientes no retalho alimentar, no contexto da Pandemia de COVID-19.

Relativamente à amostra, obtiveram-se 1605 respostas das quais 251 responderam de forma completa ao questionário. A eliminação de 1354 respostas deveu-se à existência de quatro questões de filtro (Tabela 28) que tinham o objetivo de rastrear os inquiridos, de modo a que respondessem ao questionário apenas os indivíduos com o perfil pretendido e ao facto de uma parte dessas respostas estarem incompletas.

Tabela 28 – Questões de Filtro

| Descrição das questões de filtro | Consequência |
|---|--|
| <p>Q1. Qual das seguintes frases melhor se aplica a si?</p> <ul style="list-style-type: none"> Sou o/a principal responsável pelas compras de produtos alimentares para o lar. Sou corresponsável pelas compras de produtos alimentares para o lar. Não sou responsável pelas compras de produtos alimentares para o lar. | <p>→ Avança para a questão seguinte</p> <p>→ Avança para a questão seguinte</p> <p>→ O questionário termina aqui</p> |
| <p>Q2. Costuma realizar as suas compras de produtos para o lar (alimentação, higiene e limpeza) em hiper e/ou supermercados?</p> <ul style="list-style-type: none"> Sim Não | <p>→ Avança para a questão seguinte</p> <p>→ O questionário termina aqui</p> |
| <p>Q3. Trabalha ou tem algum elemento do seu agregado familiar que trabalhe em alguma das seguintes áreas?</p> <ul style="list-style-type: none"> Retalho alimentar (hipermercados, supermercados, etc.) Marketing, Estudos de Mercado e Opinião Nenhuma das anteriores | <p>→ O questionário termina aqui</p> <p>→ O questionário termina aqui</p> <p>→ Avança para a questão seguinte</p> |
| <p>Q8. Aderiu a algum programa de fidelização oferecido pelas empresas de retalho alimentar?</p> <ul style="list-style-type: none"> Sim Não | <p>→ Avança para a questão 9</p> <p>→ Avança para a questão 8.1 e termina</p> |

Fonte: Elaboração própria

A informação solicitada aos inquiridos para a sua caracterização incide sobre o seu perfil de consumidor (hábitos de consumo em contexto de pandemia e utilização dos programas de fidelização no retalho alimentar) e as suas características sociodemográficas (região de residência, género, faixa etária, estado civil, nível de escolaridade, profissão e rendimento). A caracterização da amostra foi realizada com base na análise univariada dos dados e encontra-se descrita nas duas secções seguintes.

6.2.2.1. Caracterização do Perfil de Consumidor da Amostra

Em primeiro lugar, como se pode verificar na Tabela 29, foi solicitado aos inquiridos que classificassem um conjunto de afirmações (1 – Discordo totalmente, ..., 7 – Concordo

totalmente) de acordo com os seus hábitos de consumo, tendo em consideração o contexto de pandemia.

Em termos gerais, a principal alteração nos hábitos de consumo dos inquiridos durante a pandemia foi a diminuição de deslocações aos hiper e/ou supermercados. Apesar do grande crescimento do comércio *online* verificado desde o início da pandemia, os inquiridos continuaram a preferir deslocarem-se às lojas físicas para realizarem as compras de produtos alimentares e de higiene e continuaram a frequentar os mesmos retalhistas alimentares que frequentavam antes da pandemia.

Tabela 29 – Alteração dos hábitos de consumo em contexto de Pandemia

| Afirmações | Média | Desvio padrão |
|---|-------|---------------|
| Passei a fazer as compras de produtos alimentares e de higiene através do comércio online | 2,14 | 1,838 |
| Passei a deslocar-me ao hiper e/ou supermercado com menos frequência | 5,67 | 1,886 |
| Deixei de realizar as principais compras em hiper e/ou supermercado que frequentava antes da Pandemia | 2,30 | 1,867 |
| Passei a fazer mais compras no pequeno comércio (mercearias, peixarias, talhos, outros) | 3,20 | 2,137 |

Fonte: Elaboração própria a partir do SPSS 24

De seguida, foi solicitado aos inquiridos que indicassem os três fatores que consideram mais importantes na escolha do hiper ou supermercado para a realização de compras de produtos alimentares (Figura 28). Como se pode observar na figura seguinte, os fatores mais mencionados pelos inquiridos foram relativos à localização/acessibilidade do hiper/supermercado (55,4%), a boa relação qualidade-preço dos produtos (49,8%) e a qualidade dos produtos frescos (39,8%).

Apesar de se ter verificado um acentuado aumento das compras *online* desde o surgimento da pandemia, uma percentagem muito baixa dos inquiridos deste estudo destacou a importância dos fatores relacionados com a realização de compras *online* e do seu tempo de entrega, 3,6% e 1,6%, respetivamente.

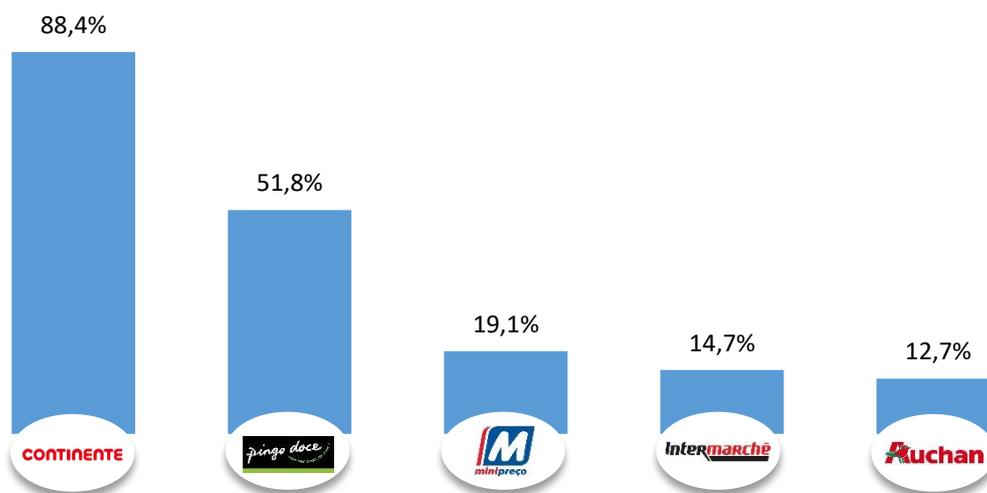
Figura 28 – Fatores mais importantes para a escolha do Super/Hipermercado



Fonte: Elaboração própria

Relativamente à utilização dos programas de fidelização do retalho alimentar, observa-se que a maioria dos inquiridos possui o cartão Continente (88,4%) seguindo-se o cartão Poupa Mais com 51,8% dos inquiridos a afirmarem possuir este cartão (ver Figura 29). Por seu lado, a percentagem de inquiridos que aderiram aos programas de fidelização do Minipreço, Intermarché e Auchan é menos expressiva, apresentando uma percentagem de 19,1%, 14,7% e 12,7%, respetivamente.

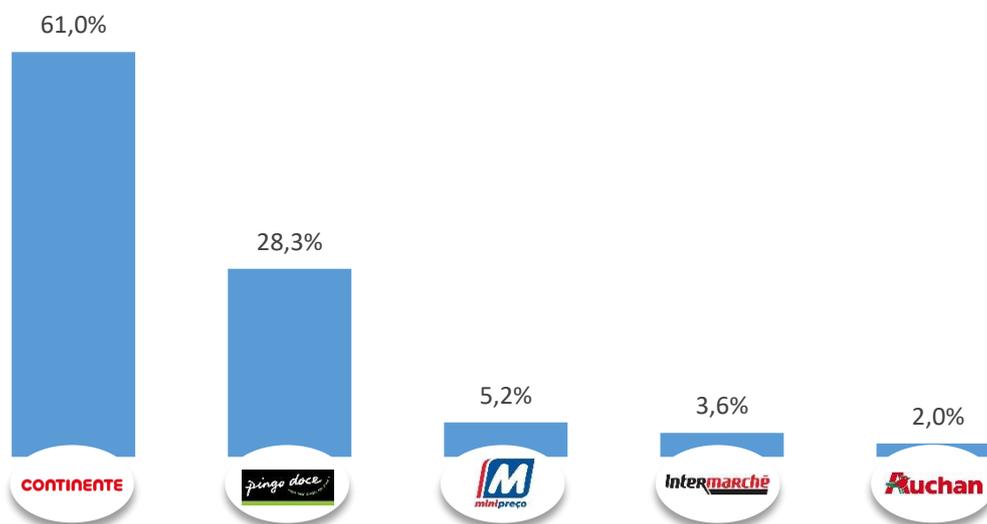
Figura 29 – Programas de fidelização aderidos



Fonte: Elaboração própria

De forma destacada, o Cartão Continente é o programa de fidelização mais utilizado pelos inquiridos (61,0%), seguindo-se o cartão Poupa Mais (28,3%) (Figura 30).

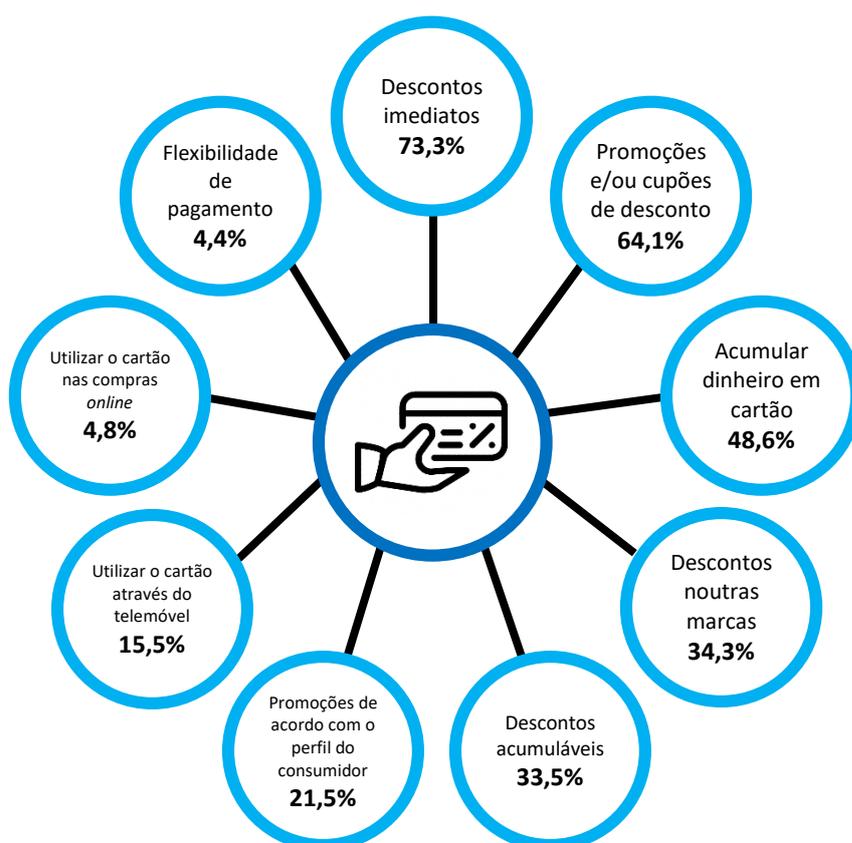
Figura 30 – Programa de fidelização utilizado com maior frequência



Fonte: Elaboração própria

Como se pode observar na Figura 31, as características mais valorizadas nos programas de fidelização por parte dos inquiridos, foram os descontos imediatos (73,3%), seguindo-se as promoções e/ou cupões de desconto (64,1%) e a possibilidade de acumular saldo em cartão (48,6%). Deste modo, verifica-se que as características mais valorizadas num programa de fidelização estão relacionadas com os benefícios monetários que os inquiridos poderão obter com o respetivo programa.

Figura 31 – Características mais valorizadas nos programas de fidelização



Fonte: Elaboração própria

6.2.2.2. Caracterização Sociodemográfica

De seguida, procede-se à análise do perfil dos inquiridos, com base na região de residência, género, faixa etária, estado civil, nível de escolaridade, profissão e rendimento.

Em primeiro lugar, importa perceber a origem demográfica dos respondentes (Tabela 30). Deste modo, como podemos observar na tabela seguinte, a amostra é composta maioritariamente por indivíduos da Área Metropolitana de Lisboa (44,2%).

Tabela 30 – Distribuição demográfica da amostra

| | N | % |
|------------------------------|-----|------|
| Norte | 23 | 9,2 |
| Centro | 60 | 23,9 |
| Área Metropolitana de Lisboa | 111 | 44,2 |
| Alentejo | 37 | 14,7 |
| Algarve | 4 | 1,6 |
| Região Autónoma dos Açores | 1 | 0,4 |
| Região Autónoma da Madeira | 9 | 3,6 |
| Não responde | 6 | 2,4 |

Fonte: Elaboração própria a partir do SPSS 24

No que se refere ao género, dos 251 respondentes 69,3% são do género feminino (174) e 30,7% são do género masculino (77).

Em relação à idade dos respondentes (Tabela 31), observa-se que existe uma maior concentração entre os respondentes da faixa etária entre os 18 aos 30 anos (34,7%), seguindo-se a faixa etária entre os 41 aos 50 anos (24,7%). A média de idades é de 38,5, o respondente mais novo do estudo tem 18 anos e o mais velho 73 anos.

Tabela 31 – Faixa etária

| | N | % |
|--------------|----|------|
| 18 – 30 | 87 | 34,7 |
| 31 – 40 | 37 | 14,7 |
| 41 – 50 | 62 | 24,7 |
| 51 – 60 | 49 | 19,5 |
| > 60 | 9 | 3,6 |
| Não responde | 7 | 2,8 |

Fonte: Elaboração própria a partir do SPSS 24

No que diz respeito ao estado civil, a amostra é composta maioritariamente por indivíduos solteiros e sem filhos (39,8%) e por casados ou em união de facto e com filhos (36,7%) (ver Tabela 32).

Tabela 32 – Estado civil

| | N | % |
|--|----------|----------|
| Solteiro(a) sem filhos | 100 | 39,8 |
| Solteiro(a) com filhos | 6 | 2,4 |
| Casado(a) / União de facto sem filhos | 28 | 11,1 |
| Casado(a) / União de facto com filhos | 92 | 36,7 |
| Viúvo(a) / Divorciado(a) / Separado(a) | 14 | 5,6 |
| Outro | 5 | 2,0 |
| Não responde | 6 | 2,4 |

Fonte: Elaboração própria a partir do SPSS 24

Em relação ao nível de escolaridade da amostra, verifica-se que apenas 4 dos seus elementos detêm habilitações inferiores ao nível do secundário (correspondente a 1,6% do total da amostra), 39 dos indivíduos (15,5%) detêm habilitações ao nível do secundário, 100 dos indivíduos (39,9%) possuem uma licenciatura ou bacharelato e 102 dos indivíduos (40,7%) são detentores de qualificações como pós-graduações, mestrados, ou doutoramentos.

Tabela 33 – Nível de escolaridade

| | N | % |
|---|----------|----------|
| 6º Ano (antigo ensino preparatório – 2º Ano) | 1 | 0,4 |
| 9º Ano (antigo ensino secundário geral ou unificado – 5º Ano) | 3 | 1,2 |
| 10º/11º/12º Ano (antigo 7º Ano) | 39 | 15,5 |
| Bacharelato | 6 | 2,4 |
| Licenciatura | 94 | 37,4 |
| Pós-graduação / Mestrado | 78 | 31,1 |
| Doutoramento | 24 | 9,6 |
| Não sabe / Não responde | 6 | 2,4 |

Fonte: Elaboração própria a partir do SPSS 24

Na tabela seguinte pode ser observada a ocupação profissional dos respondentes, sendo que a grande maioria (58,6%) são trabalhadores por conta de outrem.

Tabela 34 – Ocupação profissional

| Variável | N | % |
|---|----------|----------|
| Trabalhador por conta de outrem – empresa privada | 75 | 29,8 |
| Trabalhador por conta de outrem – funcionário público | 72 | 28,7 |
| Trabalhador por conta própria – recibos verdes / independente | 7 | 2,8 |
| Trabalhador por conta própria – empresário | 10 | 4,0 |
| Estudante | 69 | 27,5 |
| Reformado(a) | 6 | 2,4 |
| Doméstico(a) | 2 | 0,8 |
| Desempregado(a) | 4 | 1,6 |
| Não responde | 6 | 2,4 |

Fonte: Elaboração própria a partir do SPSS 24

De modo a completar a caracterização sociodemográfica da amostra, importa saber qual o rendimento médio mensal líquido do agregado e se o inquirido é a pessoa com maior rendimento no seu agregado. Como se pode observar na Tabela 35, 54,3% dos respondentes refere que o rendimento médio mensal líquido do seu agregado familiar é inferior a 2000 euros, sendo que 49,8% dos respondentes afirmam serem o principal elemento a contribuir para o rendimento do agregado familiar.

Tabela 35 – Rendimento médio mensal líquido

| | N | % |
|-------------------------|----|------|
| Menos de 500 euros | 11 | 4,4 |
| Entre 501 e 750 euros | 18 | 7,2 |
| Entre 751 e 1000 euros | 20 | 8,0 |
| Entre 1001 e 1200 euros | 29 | 11,5 |
| Entre 1201 e 1500 euros | 21 | 8,4 |
| Entre 1501 e 2000 euros | 37 | 14,7 |
| Entre 2001 e 3000 euros | 48 | 19,1 |
| Mais de 3000 euros | 41 | 16,3 |
| Não sabe / Não responde | 26 | 10,4 |

Fonte: Elaboração própria a partir do SPSS 24

6.2.3. Análise Preliminar dos Dados

De acordo com Kline (2016), para uma aplicação adequada das técnicas multivariadas, deve-se realizar duas categorias de análise aos dados brutos: i) a primeira análise incide sobre questões relacionadas a casos específicos, como a identificação de valores em falta (*missing values*) e valores aberrantes/extremos (*outliers*); ii) a segunda análise recai sobre questões relacionadas com a distribuição/relacionamento entre as variáveis, como é o caso da normalidade, linearidade e multicolinearidade. Deste modo, antes de ser realizada a análise dos dados, procedeu-se à realização das duas categorias de análise aos dados brutos referidas anteriormente, com o objetivo de verificar se os dados cumprem com os pressupostos subjacentes ao método de análise que se pretende utilizar no presente estudo. Estas duas análises preliminares serão apresentadas de seguida, tendo sido realizadas com recurso ao programa estatístico SPSS 24.

- **Avaliação dos Dados em Falta (*Missing Values*)**

Idealmente, os investigadores trabalhariam sempre com bases de dados completas. No entanto, na análise de dados, a existência de dados omissos (*missing values*) é um problema comum (Kline, 2016). Deste modo, a verificação da existência de dados omissos surge como uma das primeiras tarefas a realizar na análise de dados para que, posteriormente, se possa adotar a abordagem mais adequada para tratar os casos onde se observem valores omissos. Os dados omissos são informações não disponíveis para

um determinado sujeito (ou caso), sobre o qual estão disponíveis outras informações (Hair et al., 2010).

Os dados em falta ocorrem por diversos motivos, incluindo falha de *hardware*, compromissos perdidos e a não resposta a itens (Kline, 2016).

Os dados em falta podem ter impactos significativos em qualquer análise, especialmente nas de natureza multivariada (Hair et al., 2010; Schumacker & Lomax, 2004). Por outro lado, à medida que as relações em investigação se tornam mais complexas, também aumenta a possibilidade de não se detetar os dados em falta e os seus efeitos.

Não existe uma regra absoluta sobre o que se deve considerar como um valor alto de dados em falta (Kline, 2016). Para Kline (2016), a existência de valores em falta inferior a 5% no conjunto total de dados, pode ser considerado de pouca preocupação. Isso ocorre porque a seleção entre os métodos para lidar com dados em falta é arbitrária, uma vez que o método usado nestas situações não tende a fazer muita diferença (Kline, 2016). Por outro lado, a existência de taxas mais altas de valores em falta apresentam mais desafios ao investigador, especialmente se o mecanismo de perda de dados não for verdadeiramente aleatório (ou pelo menos previsível). Nesta situação, a escolha do método poderá afetar substancialmente os resultados (Kline, 2016), pelo que o investigador deverá explicar sempre como foram tratados os dados em falta na análise.

Pelos motivos apresentados anteriormente, Hair et al. (2010) sugerem a adoção de um processo em quatro etapas para minimizar o impacto dos dados em falta:

1. Determinar o tipo de dados em falta – o investigador deve analisar se os dados em falta fazem parte do projeto de investigação e estão sob o seu controlo, ou se as “causas” e impactos são realmente desconhecidos.
2. Determinar a extensão dos dados em falta – na segunda etapa, o investigador deve analisar os padrões dos dados em falta e determinar a extensão dos dados em falta para as variáveis individuais, casos individuais e, também, no seu todo.
3. Diagnosticar a aleatoriedade dos dados em falta – na etapa seguinte, o investigador deve verificar o grau de aleatoriedade presente nos dados em falta, de modo a determinar os métodos adequados disponíveis.
4. Selecionar o método para acomodar os dados em falta na análise – na última etapa deste processo, o investigador deve selecionar a abordagem a utilizar para acomodar os dados em falta na análise.

Para lidar com o problema dos dados em falta, Kline (2016) destaca dois tipos de métodos clássicos: os métodos de casos disponíveis (*available case methods*) e os métodos de imputação única (*single-imputation methods*). Nos métodos de casos disponíveis são analisados os dados disponíveis através da exclusão de casos incompletos. Estes métodos incluem a exclusão, de todas as análises, dos casos com valores ausentes em qualquer variável (*listwise deletion*), ou a exclusão dos casos com valores ausentes nas variáveis envolvidas numa análise em particular (*pairwise deletion*).

Quanto aos métodos de imputação única, estes consistem na substituição de cada pontuação em falta por uma única pontuação calculada (imputada). O método de imputação mais básico é a substituição da média, que consiste na substituição de uma pontuação ausente pela média geral da amostra. Uma variação do método anterior (substituição da média) é a substituição da média do grupo, na qual uma pontuação ausente num grupo específico é substituída pela média do grupo. Ainda dentro dos métodos de imputação única temos a substituição de regressão. Trata-se de um método mais sofisticado que os dois descritos anteriormente, no qual cada pontuação ausente é substituída por uma pontuação prevista através da utilização da regressão múltipla baseada em pontuações não ausentes noutras variáveis.

Ao analisarmos os 251 questionários considerados válidos, foram encontrados dados omissos. Face a esta situação, e tendo em consideração os métodos apresentados por Kline (2016), no presente trabalho optou-se pela utilização do método de substituição dos dados em falta pela média.

- **Identificação de Valores Aberrantes (*Outliers*)**

Os *outliers* podem influenciar indevidamente o resultado de qualquer técnica multivariada (Hair et al., 2010). Os *outliers* são observações substancialmente diferentes das restantes observações em uma ou mais características (variáveis) (Hair et al., 2010; Kline, 2016; Marôco, 2010). Segundo Hair et al. (2010), os *outliers* podem ocorrer das seguintes formas:

- Erros de procedimento (como um erro de registo dos dados, ou erro de codificação). Estes *outliers* devem ser eliminados, ou registados como missing values.
- Observação que ocorre de um evento extraordinário, o que explica a singularidade da observação. O investigador deve decidir se o evento

extraordinário se adequa aos objetivos da pesquisa. Se adequar, o *outlier* deve-se manter na análise. Caso contrário, deve ser excluído.

- Observações extraordinárias para as quais o investigador não tem explicação. Apesar deste tipo de outliers serem os mais prováveis de ser omitidos, eles podem ser mantidos caso o investigador considere que representam um elemento válido da população.
- Observações que se enquadram na faixa normal de valores em cada uma das variáveis, mas com uma combinação única de valores entre as variáveis. Nestas situações, o investigador deve manter a observação, a menos que exista evidências que leve a considerar que o outlier não é um membro representativo da população.

De acordo com Marôco (2010, pág. 64), “a presença de *outliers* pode inflacionar ou reduzir as covariâncias entre as variáveis e esta influência pode traduzir-se nas estimativas das médias, desvios-padrão e covariâncias, comprometendo a qualidade de ajustamento de um modelo apropriado”. Por outro lado, a presença de *outliers* pode atenuar ou inflacionar as estimativas das covariâncias, dos parâmetros e da sua significância estatística (Bollen, 1989; Schumacker & Lomax, 2004).

Na secção do questionário que era destinada à obtenção de informação específica para o objeto do estudo e às variáveis latentes do modelo (BP, IES, SAT, CONF, COMP, IR e FID), correspondendo, inicialmente, a 79 indicadores, verificou-se a existência de um número reduzido de *outliers* univariados.

- **Pressupostos dos Métodos de Análise**

Após a avaliação dos dados em falta e a identificação dos valores aberrantes, procedeu-se à observação do padrão de distribuição das variáveis consideradas neste estudo, tendo em consideração os pressupostos exigidos para a aplicação de modelos de equações estruturais: normalidade, linearidade e multicolinearidade.

Na AFC e na análise de equações estruturais é necessário verificar o pressuposto de normalidade (Arbuckle, 2013).

De acordo com Marôco (2010), a análise da normalidade univariada das variáveis manifestas constitui um pré-requisito para a avaliação da normalidade multivariada.

Para avaliar a plausibilidade da assunção da distribuição normal das variáveis, é frequente a utilização das medidas de forma da distribuição (assimetria e achatamento/curtose) (Marôco, 2010).

Com base em estudos de simulação, Kline (2016) apresenta algumas diretrizes relativas aos métodos de estimação a utilizar nas análises SEM. Quando os valores absolutos de assimetria são superiores a 3, os desvios à normalidade apresentam um caráter severo.

Relativamente ao achatamento, Kline (2016) refere que existe um menor consenso sobre o valor absoluto deste índice, dado que valores entre 8 e 20 têm sido descritos como indicadores de um achatamento “grave”. O mesmo autor refere, ainda, que numa análise mais conservadora, valores absolutos superiores a 10 sugerem um problema.

De acordo com os critérios apresentados por Kline (2016), os resultados para a assimetria e achatamento obtidos no presente estudo encontram-se dentro dos valores de referência recomendados, demonstrando, assim, que não existem situações de violação dos pressupostos da normalidade univariada (ver secção seguinte).

6.2.4. Análise da Normalidade Univariada

Nesta secção procedeu-se à análise descritiva das escalas de medida dos construtos do modelo. Esta análise teve como objetivo analisar cada construto de forma isolada (impacto de eventos stressantes, benefícios percebidos, satisfação, confiança, compromisso, imagem do retalhista, fidelização) e de forma explicativa, para toda a amostra (N=251) que aderiu a, pelo menos, um programa de fidelização oferecido pelas empresas de retalho alimentar. Para a realização desta análise procedeu-se ao cálculo das medidas de tendência central (média e mediana), medidas de dispersão (desvio-padrão) e dos coeficientes de assimetria e achatamento.

Dado que a normalidade multivariada é um dos pressupostos para a utilização da AEE (Hair et al., 2010; Kline, 2016; Marôco, 2010), foi realizada uma análise da normalidade univariada através das medidas de assimetria (*skewness*) e achatamento (*kurtose*) para todas as variáveis manifestas. Se todas as variáveis manifestas apresentarem *sk* e *ku* próximos de 0, pode-se concluir que o pressuposto da normalidade multivariada é plausível (Marôco, 2010). Por outro lado, ainda não existe um consenso sobre quais são os valores de referência que indicam um desvio à normalidade capaz de comprometer a fiabilidade das conclusões referentes à qualidade do modelo e às estimativas dos parâmetros (Finney e DiStefano, 2006 apud Marôco, 2010). No entanto, apesar da ausência de um consenso, existem vários estudos de simulação e observação empírica que têm apresentado recomendações sobre a assunção da normalidade.

Com base em estudos de simulação, Kline (2016) apresenta algumas diretrizes relativas aos métodos de estimação a utilizar na AEE. Quando os valores absolutos de assimetria (sk) são superiores a 3 e os valores de achatamento (ku) univariado e multivariado são superiores a 10 há indícios de uma violação 'séria' do pressuposto da normalidade e da inadequação dos métodos ML e GLS para a estimação do modelo (Marôco, 2010).

De acordo com Marôco (2010, p.61), caso o pressuposto da normalidade multivariada seja verificado, o método ML produz resultados eficientes e consistentes. O mesmo autor refere, ainda, que apenas para "condições de violação extrema da normalidade (i.e., para valores de $|sk| > 2-3$ e $|ku| > 7-10$) a qualidade dos índices de ajustamento e das estimativas dos parâmetros são questionáveis."

Por último, é importante realçar que para a medição das variáveis manifestas do construto Impacto de Eventos Stressantes foi utilizada uma escala de *Likert* de cinco pontos (de 1 = Nunca a 5 = Sempre) e dos restantes construtos foi utilizada uma escala de *Likert* de sete pontos (de 1 = Discordo Totalmente a 7 = Concordo Totalmente).

- **Indicadores Referentes aos Benefícios Percebidos dos Programas de Fidelização**

Os primeiros indicadores avaliados dizem respeito ao construto Benefícios Percebidos (BP). Como se pode observar na Tabela 36, os indicadores relativos aos benefícios de Poupança Monetária (PM) e de Entretenimento (ENT) apresentam uma maior concentração nos pontos superiores da escala, uma vez que as suas médias se situam acima do valor 4. Enquanto que os indicadores associados aos benefícios de Exploração (EXP), de Reconhecimento (REC) e Sociais (SOC) apresentam uma maior concentração nos pontos inferiores da escala, com a média a variar entre 1,60 e 3,17.

Ao analisar a assimetria e achatamento das distribuições verifica-se que o indicador REC.4 ("Sinto-me mais distinto do que os outros clientes") apresenta os valores mais elevados (2,489 e 6,409, respetivamente) (Tabela 36), sendo que esses valores ainda se encontram dentro dos valores de referência recomendados por Kline (2016). Deste modo, pode-se concluir que a distribuição dos dados relativos a este construto não indiciam a existência de situações de violação dos pressupostos da normalidade univariada.

Tabela 36 – Análise descritiva da escala dos Benefícios Percebidos

| Indicadores/Itens | M | Me | DP | Sk | Ku |
|--|------|------|-------|--------|--------|
| Benefícios Percebidos (BP) | | | | | |
| PM.1 - Eu faço as minhas compras com menor custo financeiro | 4,99 | 5,00 | 1,598 | -0,616 | -0,172 |
| PM.2 - Eu gasto menos | 4,48 | 5,00 | 1,752 | -0,269 | -0,700 |
| PM.3 - Eu economizo | 5,06 | 5,00 | 1,586 | -0,713 | 0,011 |
| EXP.1 - Eu descobro novos produtos | 3,17 | 3,00 | 1,902 | 0,516 | -0,867 |
| EXP.2 - Eu descobro produtos que não teria descoberto de outra forma | 2,99 | 3,00 | 1,843 | 0,645 | -0,586 |
| EXP.3 - Eu experimento novos produtos | 3,17 | 3,00 | 1,901 | 0,522 | -0,823 |
| ENT.1 – É divertido acumular saldo em cartão e/ou obter cupões de desconto | 4,37 | 4,00 | 2,202 | -0,290 | -1,343 |
| ENT.2 – É agradável utilizar o saldo acumulado em cartão e/ou utilizar os cupões de desconto | 5,70 | 6,00 | 1,670 | -1,341 | 1,005 |
| ENT.3 - Sinto-me bem quando utilizo o saldo acumulado em cartão e/ou os cupões de desconto | 5,50 | 6,00 | 1,807 | -1,192 | 0,403 |
| REC.1 - Eles cuidam melhor de mim | 2,43 | 2,00 | 1,594 | 0,979 | 0,129 |
| REC.2 - Sou tratado de melhor forma do que os outros clientes | 1,74 | 1,00 | 1,290 | 2,089 | 4,195 |
| REC.3 - Sou tratado com mais respeito | 1,74 | 1,00 | 1,256 | 2,069 | 4,059 |
| REC.4 - Sinto-me mais distinto do que os outros clientes | 1,60 | 1,00 | 1,172 | 2,489 | 6,409 |
| SOC.1 - Eu pertença a uma comunidade de pessoas que partilham os mesmos valores | 1,94 | 1,00 | 1,500 | 1,840 | 2,773 |
| SOC.2 - Eu sinto-me perto deste retalhista | 2,40 | 2,00 | 1,731 | 1,096 | 0,165 |
| SOC.3 - Eu sinto que partilho os mesmos valores deste retalhista | 2,17 | 1,00 | 1,604 | 1,418 | 1,174 |

Legenda: M = Média; Me = Mediana; DP = Desvio Padrão; Sk (*skewness*) = Assimetria; Ku (*kurtose*) = Achatamento

Escala utilizada: 1 – Discordo Totalmente a 7 – Concordo Totalmente

Fonte: Elaboração própria a partir do SPSS 24

- **Indicadores Referentes ao Impacto de Eventos Stressantes**

De seguida, realizou-se a análise para o construto Impacto de Eventos Stressantes (IES) (Tabela 37).

Tabela 37 – Análise descritiva da escala de Impacto de Eventos Stressantes

| Indicadores/Itens | M | Me | DP | Sk | Ku |
|---|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Impacto de Eventos Stressantes (IES) | | | | | |
| INT.1 - Todos os meus sentimentos estavam focados no EECD | 3,26 | 3,00 | 0,878 | -0,432 | 0,118 |
| INT.2 - Durante o EECD tive dificuldades em dormir | 2,09 | 2,00 | 1,026 | 0,690 | -0,265 |
| INT.3 - Tudo me fazia continuar a pensar no EECD | 2,61 | 3,00 | 0,999 | 0,205 | -0,501 |
| INT.4 - Pensei no EECD quando não queria | 2,58 | 3,00 | 1,060 | 0,129 | -0,813 |
| INT.5 - Imagens do EECD “assaltavam” a minha mente | 2,21 | 2,00 | 1,023 | 0,424 | -0,663 |
| INT.6 - Após o EECD deparei-me a agir ou a sentir como se estivesse de volta a esse período | 2,43 | 2,00 | 1,162 | 0,381 | -0,835 |
| INT.7 - Eu tive sentimentos fortes e cíclicos sobre o EECD | 2,09 | 2,00 | 1,049 | 0,655 | -0,507 |
| INT.8 - Eu sonhei com o EECD | 1,53 | 1,00 | 0,806 | 1,438 | 1,204 |
| PREV.1 - Evitei ficar “chateado(a)” sempre que pensava ou me recordava do EECD | 2,67 | 3,00 | 1,305 | 0,295 | -0,947 |
| PREV.2 - Eu senti como se o EECD não tivesse acontecido ou não fosse real | 1,90 | 2,00 | 0,995 | 0,782 | -0,543 |
| PREV.3 - Evitei lembranças sobre o EECD | 2,18 | 2,00 | 1,122 | 0,480 | -0,905 |
| PREV.4 - Tentei não pensar no EECD | 2,64 | 3,00 | 1,159 | -0,029 | -1,117 |
| PREV.5 - Eu estava consciente dos sentimentos sobre o EECD, mas não os consegui gerir | 1,94 | 2,00 | 0,904 | 0,577 | -0,615 |
| PREV.6 - Os meus sentimentos sobre o EECD eram entorpecidos | 1,80 | 2,00 | 0,836 | 0,646 | -0,607 |
| PREV.7 - Sobre o EECD, tentei remover o que senti da minha memória | 1,92 | 2,00 | 1,085 | 1,030 | 0,240 |

| | | | | | |
|---|------|------|-------|--------|--------|
| PREV.8 - Tentei e tento não falar sobre o EECD | 1,87 | 2,00 | 1,071 | 1,112 | 0,389 |
| HIP.1 - Durante o EECD eu senti-me irritado(a) e com raiva | 2,35 | 2,00 | 1,105 | 0,312 | -0,900 |
| HIP.2 - Durante o EECD eu estava nervoso(a) e facilmente assustado(a) | 2,31 | 2,00 | 1,091 | 0,429 | -0,762 |
| HIP.3 - Durante o EECD eu tive dificuldades em adormecer | 1,99 | 2,00 | 1,022 | 0,818 | -0,167 |
| HIP.4 - Durante o EECD eu tive dificuldades em concentrar-me | 2,46 | 2,00 | 1,156 | 0,290 | -0,968 |
| HIP.5 - As recordações sobre o EECD provocam-me reações físicas, como suores, dificuldade em respirar, náuseas ou coração acelerado | 1,38 | 1,00 | 0,707 | 1,928 | 3,104 |
| HIP.6 - Durante o EECD eu senti-me vigilante e em alerta | 3,07 | 3,00 | 1,214 | -0,179 | -0,849 |

Legenda: M = Média; Me = Mediana; DP = Desvio Padrão; Sk (*skewness*) = Assimetria; Ku (*kurtose*) = Achatamento

Escala utilizada: 1 – Nunca a 5 - Sempre

Fonte: Elaboração própria a partir do SPSS 24

Através da análise da tabela anterior, pode-se verificar que, com exceção dos indicadores INT.1 (“Todos os meus sentimentos estavam focados no EECD”) e HIP.6 (“Durante o EECD eu senti-me vigilante e em alerta”), os indicadores relativos ao construto Impacto de Eventos Stressantes (IES) apresentam uma maior concentração nos pontos inferiores da escala, uma vez que as respetivas médias apresentam valores inferiores a 3 (valor que representa o ponto médio na escala de Likert utilizada). Relativamente aos coeficientes Sk e Ku observa-se que todos os indicadores estão próximos do zero, pelo que podem ser associados a uma distribuição normal.

- **Indicadores Referentes à Satisfação, Confiança, Compromisso e Imagem do Retalhista**

Relativamente ao construto da Satisfação (SAT), constituído por 8 indicadores, observou-se que as médias apresentam valores próximos entre si, variando entre 4,43 e 5,45. Ao analisarmos os coeficientes Sk e Ku, verificamos que também para estes indicadores os valores são próximos de zero, pelo que podem ser associados a uma distribuição normal.

Tabela 38 – Análise descritiva da escala da Satisfação

| Indicadores/Itens | M | Me | DP | Sk | Ku |
|--|------|------|-------|--------|--------|
| Satisfação (SAT) | | | | | |
| SAT.1 - Estou satisfeito(a) com o relacionamento que tenho com este retalhista | 5,22 | 5,00 | 1,374 | -0,517 | 0,042 |
| SAT.2 - Estou satisfeito(a) com a minha decisão de comprar neste retalhista | 5,45 | 5,00 | 1,260 | -0,433 | -0,475 |
| SAT.3 - Eu obtenho exatamente o que preciso deste retalhista | 5,22 | 5,00 | 1,372 | -0,608 | 0,243 |
| SAT.4 - Este retalhista corresponde às minhas expectativas | 5,24 | 5,00 | 1,335 | -0,628 | 0,372 |
| SAT.5 - Este retalhista é próximo do meu ideal | 4,72 | 5,00 | 1,540 | -0,480 | -0,062 |
| SAT.6 - Comprar deste retalhista foi uma das melhores decisões que tomei | 4,43 | 4,00 | 1,572 | -0,361 | -0,247 |
| SAT.7 - Gosto muito de comprar neste retalhista | 4,96 | 5,00 | 1,505 | -0,554 | -0,119 |
| SAT.8 - Aprecio a minha experiência de compra neste retalhista | 5,04 | 5,00 | 1,475 | -0,607 | -0,037 |

Legenda: M = Média; Me = Mediana; DP = Desvio Padrão; Sk (*skewness*) = Assimetria; Ku (*kurtose*) = Achatamento

Escala utilizada: 1 – Discordo Totalmente a 7 – Concordo Totalmente

Fonte: Elaboração própria a partir do SPSS 24

De seguida analisaram-se os 7 indicadores do construto Confiança (CONF). Como podemos observar na Tabela 39, todos os indicadores estão dentro da normalidade, com valores absolutos de $Sk < 3$ e de $Ku < 7$.

Tabela 39 – Análise descritiva da escala da Confiança

| Indicadores/Itens | M | Me | DP | Sk | Ku |
|---|------|------|-------|--------|--------|
| Confiança (CONF) | | | | | |
| CONF.1 - Eu confio neste retalhista | 4,89 | 5,00 | 1,523 | -0,599 | -0,003 |
| CONF.2 - Acho que este retalhista vai de encontro ao meu melhor interesse | 4,81 | 5,00 | 1,474 | -0,471 | -0,029 |
| CONF.3 - O retalhista é honesto | 4,38 | 4,00 | 1,562 | -0,254 | -0,306 |
| CONF.4 - Este retalhista geralmente cumpre as suas promessas | 4,91 | 5,00 | 1,370 | -0,405 | 0,098 |
| CONF.5 - Este retalhista está tão preocupado com o meu bem-estar como em obter lucro | 3,59 | 4,00 | 1,842 | 0,225 | -0,940 |
| CONF.6 - Sempre que o retalhista me avisa sobre algum problema, eu confio no seu julgamento | 4,10 | 4,00 | 1,557 | -0,233 | -0,318 |
| CONF.7 – Eu tenho confiança neste retalhista | 4,80 | 5,00 | 1,446 | -0,371 | -0,199 |

Legenda: M = Média; Me = Mediana; DP = Desvio Padrão; Sk (*skewness*) = Assimetria; Ku (*kurtose*) = Achatamento

Escala utilizada: 1 – Discordo Totalmente a 7 – Concordo Totalmente

Fonte: Elaboração própria a partir do SPSS 24

A Tabela 40 apresenta os resultados para os indicadores do construto Compromisso (COMP). Verifica-se que as médias situam-se entre 2,17 e 4,35 e que todos os indicadores apresentam valores de assimetria e de achatamento dentro dos valores recomendados por Kline (2016), satisfazendo os critérios de normalidade exigidos.

Tabela 40 – Análise descritiva da escala do Compromisso

| Indicadores/Itens | M | Me | DP | Sk | Ku |
|--|------|------|-------|--------|--------|
| Compromisso (COMP) | | | | | |
| COMP.1 - Estou interessado(a) no sucesso deste retalhista | 4,35 | 4,00 | 1,742 | -0,289 | -0,580 |
| COMP.2 - Sinto-me comprometido(a) com este retalhista | 3,11 | 3,00 | 1,876 | 0,455 | -0,912 |
| COMP.3 - Estou disposto a fazer um esforço extra para comprar neste retalhista | 2,75 | 3,00 | 1,752 | 0,678 | -0,592 |
| COMP.4 - Eu sinto-me emocionalmente ligado(a) a este retalhista | 2,38 | 2,00 | 1,664 | 1,153 | 0,448 |
| COMP.5 - Tenho um forte sentido de ligação com este retalhista | 2,48 | 2,00 | 1,726 | 1,043 | 0,073 |
| COMP.6 - Independentemente das ofertas dos concorrentes, irei comprar sempre neste retalhista | 2,60 | 2,00 | 1,845 | 0,919 | -0,284 |
| COMP.7 - Eu nunca consideraria mudar para outro retalhista | 2,36 | 1,00 | 1,796 | 1,197 | 0,322 |
| COMP.8 - Eu escolho sempre este retalhista em detrimento de outros | 3,20 | 3,00 | 2,058 | 0,465 | -1,115 |
| COMP.9 - Seria muito difícil de parar de comprar agora neste retalhista, mesmo que eu quisesse | 2,76 | 2,00 | 1,958 | 0,755 | -0,732 |
| COMP.10 - Eu sinto-me parte da família deste retalhista | 2,17 | 1,00 | 1,731 | 1,493 | 1,201 |

Legenda: M = Média; Me = Mediana; DP = Desvio Padrão; Sk (*skewness*) = Assimetria; Ku (*kurtose*) = Achatamento

Escala utilizada: 1 – Discordo Totalmente a 7 – Concordo Totalmente

Fonte: Elaboração própria a partir do SPSS 24

Os resultados obtidos, através da análise univariada, dos itens do construto da Imagem do Retalhista (IR) podem ser observados na Tabela 41. Deste modo, verifica-se que todos os indicadores relativos à imagem do retalhista apresentam uma maior concentração nos pontos superiores da escala, dado que as respetivas médias se

situam acima do valor 4 (valor que representa o ponto médio na escala de Likert utilizada).

No que diz respeito à assimetria e achatamento, verifica-se que a totalidade das variáveis apresentam valores que estão dentro dos níveis recomendados por Kline (2016), pelo que podemos concluir que todos estão dentro da normalidade.

Tabela 41 – Análise descritiva da escala da Imagem do Retalhista

| Indicadores/Itens | M | Me | DP | Sk | Ku |
|--|------|------|-------|--------|--------|
| Imagem do Retalhista (IR) | | | | | |
| IR.1 - O retalhista tem colaboradores simpáticos | 5,05 | 5,00 | 1,335 | -0,364 | -0,046 |
| IR.2 - O retalhista oferece uma ampla variedade de produtos | 5,67 | 6,00 | 1,254 | -0,789 | 0,026 |
| IR.3 – Pode-se chegar facilmente ao retalhista | 6,02 | 6,00 | 1,069 | -0,920 | -0,027 |
| IR.4 - O retalhista oferece uma boa relação custo/benefício | 5,38 | 5,00 | 1,281 | -0,552 | -0,123 |
| IR.5 - O retalhista proporciona um ambiente agradável | 5,12 | 5,00 | 1,301 | -0,453 | -0,281 |
| IR.6 - O retalhista oferece promoções atrativas | 5,31 | 5,00 | 1,325 | -0,674 | 0,67 |
| IR.7 - O retalhista oferece um excelente serviço de apoio ao cliente | 4,68 | 5,00 | 1,391 | -0,235 | -0,155 |
| IR.8 - O retalhista oferece um programa de fidelização atrativo | 5,09 | 5,00 | 1,409 | -0,544 | -0,278 |

Legenda: M = Média; Me = Mediana; DP = Desvio Padrão; Sk (*skewness*) = Assimetria; Ku (*kurtose*) = Achatamento

Escala utilizada: 1 – Discordo Totalmente a 7 – Concordo Totalmente

Fonte: Elaboração própria a partir do SPSS 24

- **Indicadores Referentes à Fidelização**

Por último, foi realizada a análise aos indicadores do construto Fidelização (FID). Como se pode observar na tabela seguinte, todos os indicadores deste construto apresentam

uma média superior a 4 (valor que representa o ponto médio na escala de Likert utilizada). Relativamente aos coeficientes Sk e Ku, os valores são muito próximos de zero, pelo que podem ser associados a uma distribuição normal.

Tabela 42 – Análise descritiva da escala da Fidelização

| Indicadores/Itens | M | Me | DP | Sk | Ku |
|--|------|------|-------|--------|--------|
| Fidelização (FID) | | | | | |
| FC.1 - (...) incentivam-me a ser um(a) cliente regular deste retalhista. | 4,99 | 5,00 | 1,646 | -0,740 | 0,028 |
| FC.2 - (...) contribuem para que me sinta fiel a este retalhista | 4,33 | 4,00 | 1,786 | -0,312 | -0,701 |
| FC.3 - (...) contribuem para que este retalhista seja a minha primeira escolha para comprar a categoria de produtos que vende | 4,55 | 5,00 | 1,782 | -0,401 | -0,704 |
| FC.4 - (...) fazem com que pretenda realizar mais compras neste retalhista no futuro | 4,56 | 5,00 | 1,771 | -0,459 | -0,605 |
| FC.5 - (...) contribuem para que faça a maioria das compras neste retalhista. | 4,73 | 5,00 | 1,796 | -0,511 | -0,634 |
| FA.1 - Eu gosto mais do programa de fidelização deste retalhista do que dos outros programas disponibilizados pela concorrência. | 4,83 | 5,00 | 1,864 | -0,679 | -0,519 |
| FA.2 - Tenho uma forte preferência por este programa de fidelização. | 4,62 | 5,00 | 1,889 | -0,551 | -0,725 |
| FA.3 - Eu recomendaria este programa de fidelização a outras pessoas | 4,91 | 5,00 | 1,750 | -0,704 | -0,314 |

Legenda: M = Média; Me = Mediana; DP = Desvio Padrão; Sk (*skewness*) = Assimetria; Ku (*kurtose*) = Achatamento

Escala utilizada: 1 – Discordo Totalmente a 7 – Concordo Totalmente

Fonte: Elaboração própria a partir do SPSS 24

Tendo em consideração os resultados distribucionais apresentados, constata-se que os 79 indicadores avaliados cumprem os critérios de normalidade. Deste modo, podemos assumir que estes indicadores se adequam ao estudo que se pretende realizar.

6.2.5. Estimação e Avaliação do Modelo Proposto

Tendo em conta a recomendação de Anderson e Gerbing (1988), a AEE seguiu um processo de duas etapas. Na primeira etapa, a validade dos construtos foi avaliada através da realização de uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC) ao modelo de medida de cada construto. Na segunda etapa, o modelo de equações estruturais foi estimado para o modelo conceptual. Após a avaliação do modelo conceptual, foi desenvolvido um modelo modificado para ser analisado. O modelo conceptual modificado foi avaliado através de medidas de ajustamento, significância estatística dos coeficientes e sua interpretação.

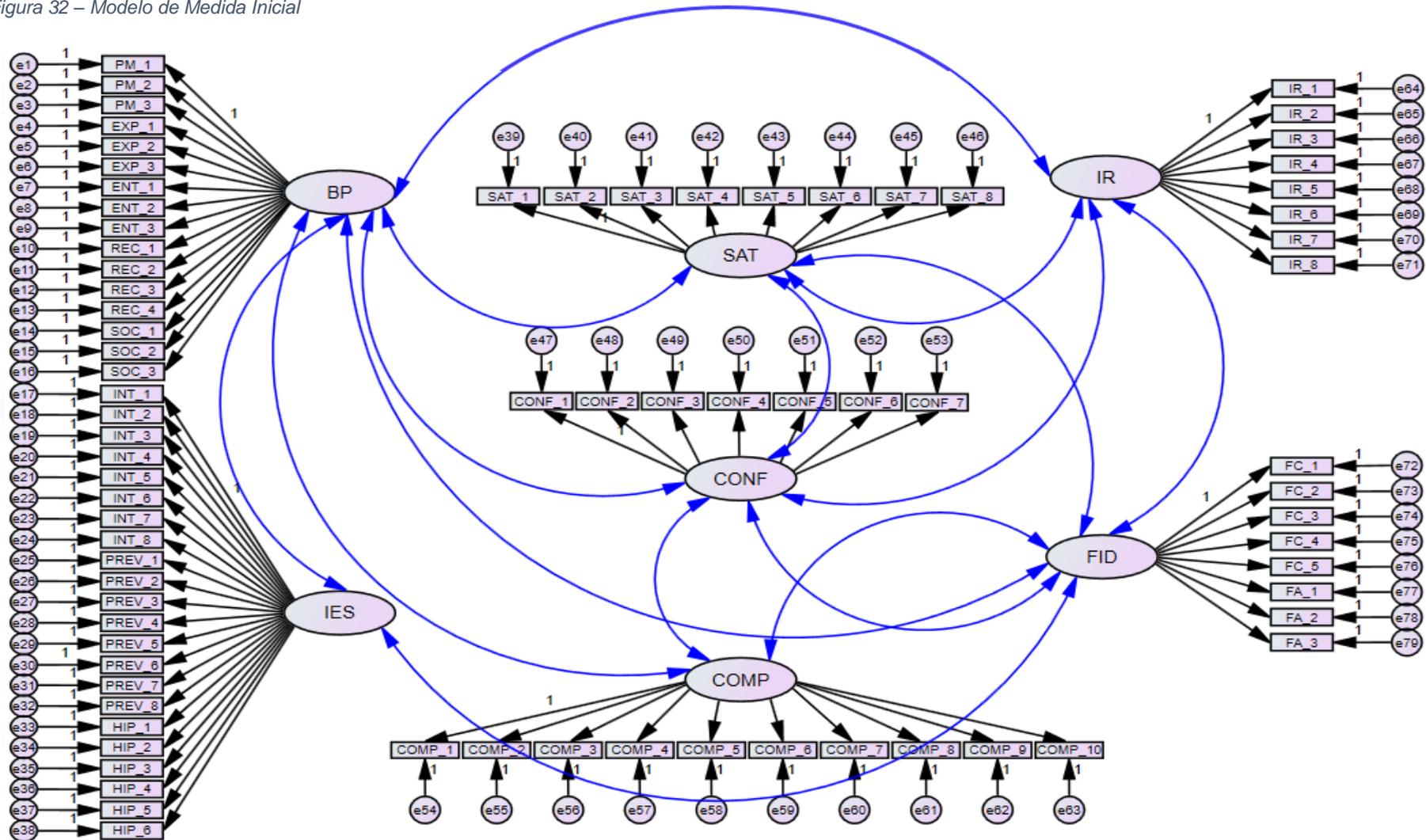
6.2.5.1. Avaliação do Modelo de Medida

O modelo de medida define a forma como os construtos hipotéticos ou variáveis latentes são operacionalizados pelas variáveis observadas ou manifestas (Marôco, 2010), permitindo a avaliação de quanto cada item medido se relaciona com cada fator ao qual é associado, garantindo, deste modo, a consistência das escalas. Para testar a validade, unidimensionalidade e confiabilidade das escalas utilizadas no modelo de medida foi realizada uma análise fatorial confirmatória.

6.2.5.2. Análise Fatorial Confirmatória do Modelo de Medida

O modelo inicial proposto, apresentado na Figura 32, era composto por 79 variáveis observáveis ou itens que pretendiam explicar os seguintes construtos: Benefícios Percebidos (BP), Impacto de Eventos Stressantes (IES), Satisfação (SAT), Confiança (CONF), Compromisso (COMP), Imagem do Retalhista (IR) e Fidelização (FID).

Figura 32 – Modelo de Medida Inicial



Fonte: Elaboração própria a partir do AMOS 24

Para a realização da avaliação global da qualidade do ajustamento do modelo de medida apresentado na Figura 32, foram utilizados os índices de ajustamento e os respetivos valores de referência descritos na literatura (Marôco, 2010). No modelo de medida verificaram-se problemas em termos de pesos fatoriais (λ) de variáveis observadas e de correlações entre variáveis. Esta situação revela ausência de diferenciação entre o construto medido pelas variáveis observadas, dando origem a indicadores de ajustamento desadequados face aos valores de referência evidenciados na literatura, como se pode verificar na tabela seguinte:

Tabela 43 – Indicadores da qualidade do ajustamento do modelo de medida inicial

| | X²/g.l | CFI | PGFI | PCFI | RMSEA |
|------------|--------------------------|------------|-------------|-------------|--------------|
| Indicador | 2,641 | 0,704 | 0,511 | 0,682 | 0,081 |
| Comentário | Sofrível | Mau | Mau | Bom | Bom |

Fonte: Elaboração própria a partir do *output* da AFC no AMOS

Devido ao modelo apresentar problemas de ajustamento aos dados, foi necessário reespecificá-lo ou modificá-lo. Deste modo, no sentido de melhorar a qualidade do ajustamento do modelo, foram realizadas diversas alterações através da exclusão dos itens ou de indicadores com pesos fatoriais baixos ($\lambda < 0.5$), da identificação de *outliers* e da observação dos índices de modificação da matriz de variância dos resíduos standardizados (Anexos E, F e H).

No que diz respeito aos pesos fatoriais dos itens, verifica-se que 12 itens apresentam pesos fatoriais baixos, com valores entre 0,17 e 0,49. Tendo em consideração estes valores, procedeu-se à eliminação de 12 variáveis manifestas que apresentavam um poder explicativo em diversos construtos em simultâneo, levando a adulterar o sentido da análise proposta. Na Tabela 44 são apresentados os itens retirados neste processo iterativo de ajustamento.

Tabela 44 – Itens Excluídos no Processo de Ajustamento/AFC

| Itens |
|---|
| PM.1: Eu faço as minhas compras com menor custo financeiro |
| PM.2: Eu gasto menos |
| PM.3: Eu economizo |
| ENT.1: É divertido acumular saldo em cartão e/ou obter cupões de desconto |
| ENT.2: É agradável utilizar o saldo acumulado em cartão e/ou utilizar os cupões de desconto |
| ENT.3: Sinto-me bem quando utilizo o saldo acumulado em cartão e/ou os cupões de desconto |
| PREV.1: Evitei ficar “chateado(a)” sempre que pensava ou me recordava do EECD |
| PREV.2: Eu senti como se o EECD não tivesse acontecido ou não fosse real |
| PREV.3: Evitei lembranças sobre o EECD |
| PREV.4: Tentei não pensar no EECD |
| PREV.8: Tentei e tento não falar sobre o EECD |
| HIP.6: Durante o EECD eu senti-me vigilante e em alerta |

Fonte: Elaboração própria a partir do *output* da AFC no AMOS 24

Por outro lado, uma das condições essenciais para validar um modelo é a identificação de *outliers*, uma vez que podem influenciar as covariâncias entre as variáveis e, por isso, terão implicações nas estimativas do modelo. Neste sentido, foi realizado o diagnóstico de outliers com recurso à Distância de *Mahalanobis* (D^2), o qual indica a existência de várias observações que são *outliers* multivariados (p_1 e $p_2 < 0,001$) (*Anexo F*). Nesse sentido, numa estratégia conservadora, foram removidos os 7 *outliers* mais severos, reduzindo a amostra para 244 observações.

Após a eliminação dos itens apresentados na tabela anterior e dos referidos *outliers*, submeteu-se, novamente, o modelo à avaliação da qualidade dos índices do ajustamento do modelo, o qual ainda apresentou estatísticas de qualidade de ajustamento que permitiram classificar o ajustamento como sofrível (Tabela 45).

Tabela 45 – Indicadores da qualidade do ajustamento do modelo de medida após remoção de itens e outliers

| | X²/g.l | CFI | PGFI | PCFI | RMSEA |
|---|--------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Modelo de Medida Inicial | 2,641 (Sofrível) | 0,704 (Mau) | 0,511 (Mau) | 0,682 (Bom) | 0,081 (Bom) |
| Modelo de Medida com remoção de 12 itens e 7 outliers | 2,573 (Sofrível) | 0,774 (Mau) | 0,550 (Mau) | 0,746 (Bom) | 0,080 (Bom) |

Fonte: Elaboração própria a partir do *output* da AFC no AMOS 24

Face aos resultados obtidos, foi necessário realizar mais ajustes ao modelo, sendo que a etapa seguinte consistiu em voltar a reespecificar o modelo, agora com recurso aos índices de modificação (IM) sugeridos pelo *software* AMOS. Estes índices estimam a redução da estatística X^2 do modelo se, por exemplo, os erros de medida forem correlacionados e/ou se novas trajetórias estruturais forem adicionadas, depois de ser considerada a reestimação do modelo e a respetiva variação dos graus de liberdade (Marôco, 2010). A análise dos IM é realizada sequencialmente, começando por libertar o parâmetro com maior IM e assim sucessivamente. Contudo, é importante salientar que as alterações realizadas com base nestes índices deverão ter em consideração os fundamentos teóricos (Byrne, 2010; Marôco, 2010).

Através da análise dos IM observou-se a ocorrência de correlação entre vários erros de medida de itens pertencentes ao mesmo fator (Tabela 46). Isto sugere que a fração de comportamento destes itens que não é explicada pelos respetivos fatores está correlacionada (Marôco, 2010).

Tabela 46 – Adição de trajetórias causais através do processo de ajustamento do modelo

| Fator | Correlação entre erros de medida dos itens |
|-------|--|
| IES | e19 ↔ e17 |
| | e20 ↔ e19 |
| | e34 ↔ e33 |
| | e35 ↔ e18 |
| SAT | e41 ↔ e42 |
| | e45 ↔ e46 |
| COMP | e55 ↔ e54 |
| | e58 ↔ e57 |
| | e60 ↔ e59 |
| | e61 ↔ e59 |
| FID | e61 ↔ e60 |
| | e74 ↔ e76 |

Fonte: Elaboração própria a partir do *output* da AFC no AMOS 24

Como refere Marôco (2010), quando itens, pertencentes ao mesmo fator, apresentam erros correlacionados é usual adicionar-se esta trajetória ao modelo. Deste modo, foram adicionadas ao modelo em estudo as trajetórias apresentadas na Tabela 46.

De seguida foram analisadas as situações em que se verificaram correlações entre erros de medida e fatores latentes. Estas situações indicam que uma fração considerável do comportamento do item, não explicada pelo fator onde o item satura, está correlacionada com outro fator onde se verifica a correlação com o erro do item (Marôco, 2010). Nestas situações, a solução frequente para resolver este problema consiste na remoção do item da análise (Marôco, 2010).

Relativamente aos itens do fator Benefícios Percebidos, verificou-se que os erros de medida dos itens REC_1(e10), REC_4(e13), SOC_2(e15) e SOC_3(e16) se correlacionam com itens pertencentes ao mesmo fator, mas também se correlacionam com fatores latentes (Tabela 47). Isto indica que os itens REC_1(e10), REC_4(e13), SOC_2(e15) e SOC_3(e16) saturam em mais do que um fator, não contribuindo para uma clara definição dos fatores em estudo. Deste modo, é aconselhável eliminar os itens REC_1, REC_4, SOC_2 e SOC_3.

Tabela 47 – Itens eliminados do fator Benefícios Percebidos através do processo de ajustamento do modelo

| Item e erro associado | Correlação |
|-----------------------|------------|
| REC_1(e10) | e10 ↔ e13 |
| | e10 ↔ e15 |
| | e10 ↔ e16 |
| | e10 ↔ COMP |
| REC_4(e13) | e13 ↔ e11 |
| | e13 ↔ e12 |
| | e13 ↔ e15 |
| | e13 ↔ e16 |
| | e13 ↔ COMP |
| SOC_2(e15) | e15 ↔ e12 |
| | e15 ↔ e16 |
| | e15 ↔ COMP |
| | e15 ↔ BP |
| SOC_3(e16) | e16 ↔ e12 |
| | e16 ↔ e14 |
| | e16 ↔ COMP |
| | e16 ↔ BP |

Fonte: Elaboração própria a partir do *output* da AFC no AMOS 24

No que diz respeito aos itens pertencentes ao fator Satisfação, é possível observar uma elevada correlação entre o erro do item SAT_2(e40) com os erros dos itens SAT_5(e43) e SAT_7(e45), ambos do fator Satisfação, e com o erro do item FC_1(e72) do fator Fidelização. Neste caso, por saturar em mais do que um fator, foi eliminado o item SAT_2.

Tabela 48 – Itens eliminados do fator Satisfação através do processo de ajustamento do modelo

| Item e erro associado | Correlação |
|-----------------------|------------------|
| SAT_2(e40) | e40 ↔ e43 |
| | e40 ↔ e45 |
| | e40 ↔ e72 (FC_1) |

Fonte: Elaboração própria a partir do *output* da AFC no AMOS 24

Em relação aos itens pertencentes ao fator Confiança, verifica-se uma elevada correlação entre o erro do item CONF_1(e47) com o erro do item CONF_2(e48), do fator Confiança, com o erro do item HIP_1(e33), pertencente ao fator Impacto de Eventos Stressantes, e com o fator Satisfação (Tabela 48). Por outro lado, também se verifica uma elevada correlação entre o erro do item CONF_2(e48) com os fatores Satisfação e Confiança. Isto sugere que os itens CONF_1 e CONF_2 saturam em mais do que um

fator, não contribuindo para a clara definição dos fatores do modelo em estudo, pelo que é recomendado a sua eliminação.

Tabela 49 – Itens eliminados do fator Confiança através do processo de ajustamento do modelo

| Item e erro associado | Correlação |
|-----------------------|-------------------|
| CONF_1(e47) | e47 ↔ e48 |
| | e47 ↔ e33 (HIP_1) |
| | e47 ↔ SAT |
| CONF_2(e48) | e48 ↔ SAT |
| | e48 ↔ CONF |

Fonte: Elaboração própria a partir do *output* da AFC no AMOS 24

Como se pode observar na Tabela 50, existe uma elevada correlação entre o erro do item COMP_9(e62) com os erros de diversos itens pertencentes ao fator Compromisso (COMP_4(e57); COMP_5(e58); COMP_6(e59); COMP_7(e60); COMP_8(e61) e COMP_10(e63)) e com o erro do item FC_3(e74) do fator Fidelização. Esta análise sugere que o item COMP_9 satura em mais do que um fator, sendo aconselhável a sua eliminação.

Tabela 50 – Itens eliminados do fator Compromisso através do processo de ajustamento do modelo

| Item e erro associado | Correlação |
|-----------------------|------------------|
| COMP_9(e62) | e62 ↔ e57 |
| | e62 ↔ e58 |
| | e62 ↔ e59 |
| | e62 ↔ e60 |
| | e62 ↔ e61 |
| | e62 ↔ e63 |
| | e62 ↔ e74 (FC_3) |

Fonte: Elaboração própria a partir do *output* da AFC no AMOS 24

De forma similar às análises realizadas anteriormente, verificou-se uma elevada correlação entre o erro do item IR_7(e70) com os erros dos itens IR_1(e64) e IR_4(e67), ambos do fator Imagem do Retalhista, e com o erro do item FC_5(e76) do fator Fidelização. Dado que o item IR_7 satura em mais do que um fator, o mesmo foi eliminado. Pela mesma razão foi eliminado o item IR_8, uma vez o mesmo também satura no fator Fidelização.

Tabela 51 – Itens eliminados do fator Imagem do Retalhista através do processo de ajustamento do modelo

| Item e erro associado | Correlação |
|-----------------------|------------------|
| IR_7(e70) | e70 ↔ e64 |
| | e70 ↔ e67 |
| | e70 ↔ e76 (FC_5) |
| IR_8(e71) | e71 ↔ e77 (FA_1) |
| | e71 ↔ FID |

Fonte: Elaboração própria a partir do *output* da AFC no AMOS 24

Relativamente aos itens pertencentes ao fator Fidelização, observou-se uma elevada correlação entre o erro do item FA_2(e78) com os erros do item FA_3(e79), também do fator Fidelização, e com o erro do item IR_8(e71) do fator Imagem do Retalhista. Também se verificou uma elevada correlação entre o erro do item FA_3(e79) com os erros dos itens FC_3(e74) e FA_1(e77), ambos do fator Fidelização, e com o fator Imagem do Retalhista. Isto sugere que os itens FA_2 e FA_3 saturam em mais do que um fator, pelo que os mesmos foram eliminados.

Tabela 52 – Itens eliminados do fator Fidelização através do processo de ajustamento do modelo

| Item e erro associado | Correlação |
|-----------------------|------------------|
| FA_2(e78) | e78 ↔ e79 |
| | e78 ↔ e71 (IR_8) |
| FA_3(e79) | e79 ↔ e74 |
| | e79 ↔ e77 |
| | e79 ↔ IR |

Fonte: Elaboração própria a partir do *output* da AFC no AMOS 24

Após a realização das modificações no modelo de acordo com os IM, como podemos observar na Tabela 53, o novo modelo apresentou índices de qualidade de ajustamento que demonstraram uma adequação muito boa do modelo à amostra em estudo.

Tabela 53 – Indicadores da qualidade do ajustamento do modelo final

| | X²/g.l | CFI | PGFI | PCFI | RMSEA |
|------------|--------------------------|------------|-------------|-------------|--------------|
| Indicador | 1,549 | 0,933 | 0,701 | 0,878 | 0,048 |
| Comentário | Bom | Bom | Bom | Muito Bom | Muito Bom |

Fonte: Elaboração própria a partir do *output* da AFC no AMOS 24

De seguida, importou avaliar se o ajustamento do modelo modificado seria significativamente melhor do que o modelo original (sem *outliers*) (Marôco, 2010). Deste modo, foi realizado um teste de diferenças de Qui-quadrado (X^2), uma vez que o modelo modificado resultou da eliminação de itens do modelo original. As hipóteses a testar foram as seguintes:

$H_0: X_0^2 = X_S^2$ (o modelo original e o modelo modificado têm a mesma qualidade de ajustamento)

versus

$H_1: X_0^2 \neq X_S^2$ (a qualidade de ajustamento dos dois modelos difere significativamente)

Assim, usando os valores das estatísticas do X^2 e dos respetivos graus de liberdade do modelo original (sem *outliers*) e do modelo modificado, temos:

$$\Delta X^2 = X_0^2 - X_S^2 = 7739.748 - 1931.524 = 5808.224$$

$$\text{Com } 2987 - 1247 = 1740 \text{ graus de liberdade}$$

Para $\alpha = 0.05$, temos $X_{0.95; (500)}^2 = 553.127$

Sendo $\Delta X^2 = 5808.224 > X_{0.95; (1740)}^2$ rejeita-se a H_0 .

Deste modo, concluiu-se que o modelo simplificado se ajusta melhor à estrutura correlacional observada entre os itens na amostra sob estudo do que o modelo original.

6.2.5.2.1. Fiabilidade e Validade dos Construtos

Após ter sido demonstrada a adequação do modelo de medida (estrutura fatorial), é necessário avaliar a fiabilidade e a validade dos construtos (Byrne, 2010; Kline, 2016; Marôco, 2010).

6.2.5.2.1.1. Fiabilidade

Para analisar a fiabilidade, ou consistência interna, uma das medidas mais utilizadas é o alfa de *Cronbach*. No entanto, esta medida tem sido questionada e diversos autores têm sugerido outras medidas alternativas (Marôco, 2010). De acordo com Marôco (2010), a fiabilidade compósita (FC) é uma medida de consistência interna que é facilmente calculada através dos resultados da análise fatorial, sendo particularmente adequada para a AFC. A fiabilidade compósita “estima a consistência interna dos itens reflexivos do fator ou construto, indicando o grau (0-1) em que estes itens são, consistentemente, manifestações do fator latente” (Marôco, 2010, p.175). Em termos gerais, considera-se que esta medida apresenta uma fiabilidade de construto apropriada quando apresenta um valor igual ou superior a 0,7 (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2010; Marôco, 2010).

A fiabilidade compósita foi calculada com recurso aos valores dos pesos estandardizados de cada item presentes no modelo (Anexo G).

Como podemos observar na Tabela 54, todos os fatores em estudo apresentaram índices de fiabilidade compósita acima de 0,70, o que revela uma boa consistência interna dos itens relativos a cada um dos fatores.

Tabela 54 – Fiabilidade Compósita

| Fator | Fiabilidade Compósita |
|-------|-----------------------|
| IES | 0,94 |
| BP | 0,84 |
| SAT | 0,95 |
| CONF | 0,89 |
| COMP | 0,93 |
| IR | 0,87 |
| FID | 0,94 |

Fonte: Elaboração própria a partir do *output* da AFC no AMOS 24

6.2.5.2.1.2. Validade

A validade é a propriedade do instrumento que avalia se esta mede o construto, fator ou variável latente que se pretende avaliar (Marôco, 2010). A validade pode ser relacionada com o conteúdo, o construto e o critério. No entanto, no âmbito da AEE interessa, nesta

fase, analisar a validade relacionada com o construto. De acordo com Marôco (2010, p. 175), a validade relacionada com o construto é determinada por três componentes: validade fatorial, validade convergente e validade discriminante.

- **Validade Fatorial**

A validade fatorial ocorre quando a especificação dos itens de um determinado construto é correta (Marôco, 2010). Esta é geralmente avaliada pelos pesos fatoriais estandardizados (λ), sendo que se os λ de todos os itens forem superiores ou iguais a 0,5, o fator apresenta validade fatorial. Tendo em consideração os valores dos λ (Anexo H), pode-se verificar que, com excepção do item EXP_2, todos os itens apresentam λ adequados.

- **Validade Convergente**

A validade convergente demonstra-se quando todas as variáveis observadas de construtos teoricamente semelhantes ou sobrepostos num modelo de medida são estatisticamente significativas, ou seja, apresentam correlações positivas e elevadas (Marôco, 2010).

Após a demonstração da adequação da estrutura fatorial proposta à amostra em estudo, procedeu-se à análise da validade convergente. Nesta análise, o comportamento dos itens é explicado pelas variáveis latentes que lhe estão associadas. Deste modo, a análise convergente dos sete fatores foi avaliada pelo método da Variância Extraída Média (VEM).

A VEM é considerada um indicador de validade convergente adequado quando apresenta um valor igual ou superior a 0,5 (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2010).

Os resultados obtidos no cálculo da VEM (Anexo G) encontram-se descritos na Tabela 55. Com base nos resultados obtidos, verifica-se que existe validade convergente em todos os fatores.

Tabela 55 – Validade Convergente

| Fator | VEM |
|-------|------|
| IES | 0,50 |
| BP | 0,58 |
| SAT | 0,72 |
| CONF | 0,61 |
| COMP | 0,61 |
| IR | 0,53 |
| FID | 0,62 |

Fonte: Elaboração própria a partir do *output* da AFC no AMOS 24

- **Validade Discriminante**

A validade discriminante avalia se os itens que refletem um fator não estão correlacionados com outros fatores (Marôco, 2010). A validade discriminante pode ser verificada através da comparação da VEM de cada fator com o quadrado da correlação entre os fatores, Φ^2 , sendo que devem ser no mínimo, iguais a estas últimas (Fornell & Larcker, 1981). Como podemos observar na Tabela 56, a validade discriminante foi confirmada para quase todos os fatores, verificando-se apenas que os fatores Satisfação e Imagem do Retalhista entram em confronto. Tal situação deve-se ao facto dos respetivos itens apresentarem uma correlação elevada (0,742), que se expressa por um $\Phi^2_{SAT_IR} = 0,551$, sendo esse valor inferior à VME_{SAT} (0,72), mas ligeiramente superior à VME_{IR} (0,53). Deste modo, a validade discriminante não se verificou entre os fatores Satisfação e Imagem do Retalhista.

Tabela 56 – Validade discriminante

| | | IES | BP | SAT | CONF | COMP | IR | FID |
|------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | VEM | 0,50 | 0,58 | 0,72 | 0,61 | 0,61 | 0,53 | 0,62 |
| IES | 0,50 | - | | | | | | |
| BP | 0,58 | 0,023 | - | | | | | |
| SAT | 0,72 | - | 0,014 | - | | | | |
| CONF | 0,61 | - | 0,058 | 0,534 | - | | | |
| COMP | 0,61 | - | 0,158 | - | 0,099 | - | | |
| IR | 0,53 | - | 0,005 | 0,551 | 0,498 | - | - | |
| FID | 0,62 | 0,004 | 0,035 | 0,280 | 0,260 | 0,086 | 0,279 | - |

Fonte: Elaboração própria a partir do *output* da AFC no AMOS 24

Tendo em consideração as análises anteriormente realizadas, pode-se concluir que o modelo de medida ajustado é consistente com os dados empíricos e verifica-se a sua validade.

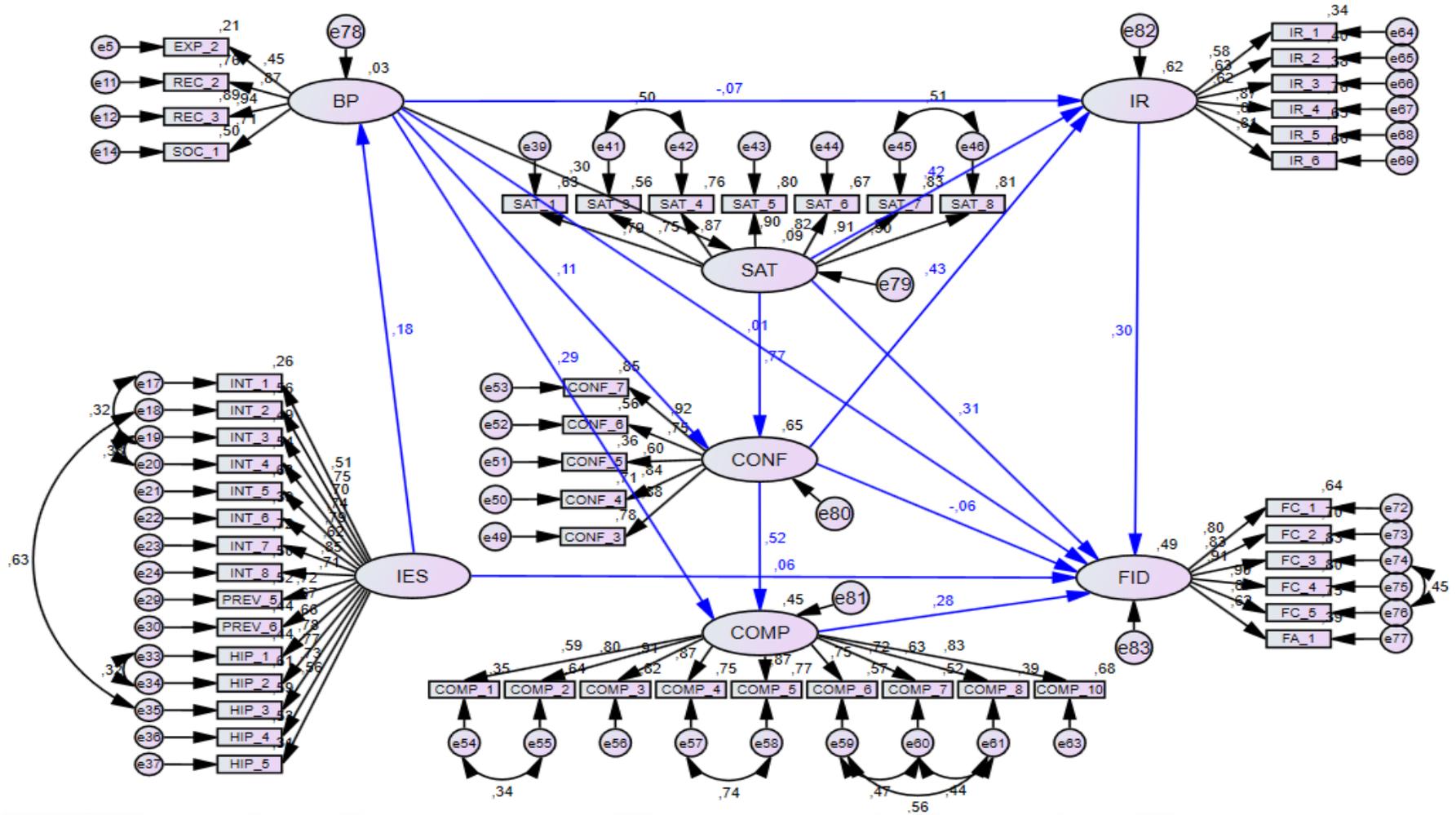
6.2.6. Avaliação do Modelo Estrutural

Após a avaliação do modelo de medida, a próxima etapa passa pela estimação e avaliação do modelo estrutural, de modo a demonstrar que esse modelo suporta o modelo teórico proposto.

No modelo em estudo, as variáveis BP, SAT, CONF, COMP, IR e FID são dependentes (endógenas) e a variável IES é independente (exógena).

Na Figura 33 podemos observar o modelo estrutural da investigação especificado e estimado.

Figura 33 – Modelo Estrutural Inicial



Fonte: Elaboração própria a partir do AMOS 24

Como se pode observar na Tabela 57, o modelo estimado apresenta bons indicadores de ajustamento.

Tabela 57 – Medidas de Ajustamento do Modelo Estimado

| Índices de Medida | Resultados do Modelo | Valores de Referência |
|--|----------------------|-----------------------|
| Qui-quadrado com graus de liberdade (g.l.) | 1869,276 | |
| Qui-quadrado ($X^2/g.l.$) | 1,499 | < 5 |
| Comparative Fit Index (CFI) | 0,939 | $\geq 0,90$ |
| Parsimonious Goodness of Fit Index (PGFI) | 0,704 | $\geq 0,60$ |
| Parsimonious Comparative Fit Index (PCFI) | 0,883 | $\geq 0,60$ |
| Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) | 0,045 | $\leq 0,10$ |

Fonte: Elaboração própria a partir do AMOS 24

Nota: Valores de referência com base em Marôco (2010)

Na secção seguinte irá proceder-se ao teste e discussão das hipóteses de investigação propostas neste estudo.

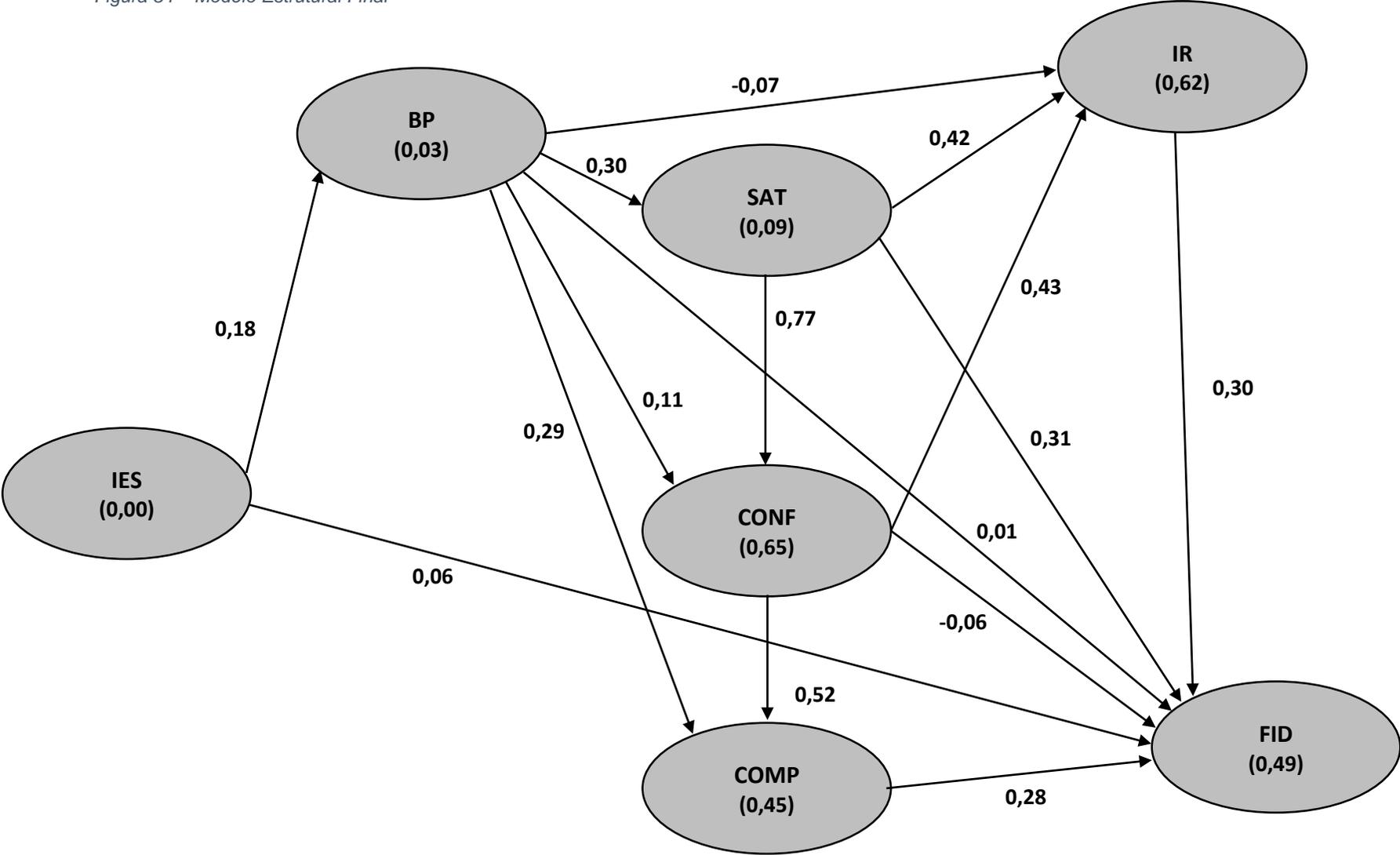
6.2.6.1. Teste e Discussão das Hipoteses de Investigação Propostas

Após a análise da qualidade do ajustamento global do modelo estrutural aos dados, procedeu-se à avaliação da qualidade do ajustamento local a partir da avaliação de hipóteses estatísticas. As hipóteses foram testadas através da avaliação da relação (ou coeficiente de regressão) entre as variáveis estruturais do modelo.

A Figura 34 apresenta os caminhos estruturais e os respetivos coeficientes de regressão estandardizados. Na mesma figura, é ainda apresentado, para cada variável latente, o valor dos coeficientes de correlação múltipla (R^2). De acordo com Byrne (2010), o R^2 indica qual a proporção da variância das variáveis dependentes que são explicados pelas variáveis independentes do modelo, sendo que quanto mais próximo de 1 for esse valor, maior será o poder de explicação das equações de regressão. Deste modo, ao analisarmos os R^2 de cada variável endógena do modelo, observa-se que a variável Confiança ($R^2 = 0,65$) é aquela que apresenta um maior R^2 , seguindo-se a Imagem do Retalhista ($R^2 = 0,62$) e a Fidelização ($R^2 = 0,49$). Em relação aos restantes construtos,

destaca-se que os Benefícios Percebidos e a Satisfação apresentam um coeficiente de correlação múltipla ao quadrado muito baixo ($R^r = 0,03$ e $R^2 = 0,09$, respectivamente), evidenciando que a sua variância pode ser explicada, de forma substancial, por outros fatores explicativos que não foram considerados neste modelo.

Figura 34 – Modelo Estrutural Final



Fonte: Elaboração própria a partir do AMOS 24

Na Tabela 58 são apresentados os coeficientes de regressão estandarizados para os 15 caminhos hipotetizados no modelo estrutural, assim como a respectiva significância estatística (valor de *t* e *p-value*).

Tabela 58 – Teste de Hipóteses

| Relações causais | Coeficiente | S.E. | Valor t | <i>p-value</i> | Resultados |
|------------------|-------------|-------|---------|----------------|---------------|
| H1a: IES → BP | 0,182** | 0,143 | 2,437 | 0,015 | Suportada |
| H1b: IES → FID | 0,056 | 0,162 | 1,070 | 0,285 | Não Suportada |
| H2a: BP → SAT | 0,296 | 0,103 | 3,816 | **** | Suportada |
| H2b: BP → CONF | 0,106** | 0,084 | 2,137 | 0,033 | Suportada |
| H2c: BP → COMP | 0,289 | 0,091 | 3,950 | **** | Suportada |
| H2d: BP → IR | -0,069 | 0,049 | -1,306 | 0,192 | Não Suportada |
| H2e: BP → FID | 0,008 | 0,098 | 0,134 | 0,893 | Não Suportada |
| H3a: SAT → CONF | 0,769 | 0,082 | 11,886 | **** | Suportada |
| H3b: SAT → IR | 0,421 | 0,069 | 4,278 | **** | Suportada |
| H3c: SAT → FID | 0,307*** | 0,126 | 2,944 | 0,003 | Suportada |
| H4a: CONF → COMP | 0,517 | 0,055 | 6,904 | **** | Suportada |
| H4b: CONF → IR | 0,427 | 0,055 | 4,313 | **** | Suportada |
| H4c: CONF → FID | -0,060 | 0,109 | -0,528 | 0,597 | Não Suportada |
| H5: COMP → FID | 0,279 | 0,100 | 3,580 | **** | Suportada |
| H6: IR → FID | 0,295*** | 0,169 | 3,003 | 0,003 | Suportada |

Legenda: * $p < 0,10$; ** $p < 0,05$; *** $p < 0,01$; **** $p < 0,001$

Fonte: Elaboração própria a partir do AMOS 24

Através da avaliação dos resultados obtidos, conforme exposto anteriormente, das 15 relações propostas no modelo, 11 foram confirmadas e 4 não foram confirmadas. De seguida, será realizada a análise desses resultados.

- **Relação entre Impacto de Eventos Stressantes (IES) e Benefícios Percebidos (BP)**

Foi estabelecida a hipótese de que o impacto de eventos stressantes tem uma influência direta e positiva nos benefícios percebidos. A estimativa da relação entre o impacto de eventos stressantes e os benefícios percebidos foi obtida com sinal positivo e significativa ($\beta = 0,182$; valor $t = 2,437$; $p = 0,015$), pelo que se considerou que a hipótese H1a foi validada.

- **Relação entre Impacto de Eventos Stressantes (IES) e Fidelização (FID)**

São escassos os estudos a analisarem os efeitos que a pandemia COVID-19 pode ter ao nível da fidelização dos consumidores (Untaru & Han, 2021). No entanto, durante a pandemia verificou-se que, devido às restrições implementadas, os consumidores passaram a concentrar as suas compras num número reduzido de retalhistas, pelo que é expectável que o contexto de pandemia possa contribuir para uma maior fidelização dos consumidores. Assim, foi formulada a hipótese de que o impacto de eventos stressantes têm uma influência direta e positiva na Fidelização. Os resultados obtidos revelaram, como era expectável, uma relação positiva entre os dois construtos, apesar de não significativa ($\beta = 0,056$; valor $t = 1,070$; $p = 0,285$), não suportando, assim, a hipótese H1b.

- **Relação entre Benefícios Percebidos (BP) e Satisfação (SAT)**

A hipótese H2a previa a influência direta e positiva dos benefícios percebidos dos programas de fidelização na satisfação. O modelo estrutural revela uma influência positiva ($\beta = 0,292$; valor $t = 3,816$) e estatisticamente significativa ($p = 0,000$) entre os benefícios percebidos e a satisfação. Assim, de acordo com os resultados, a hipótese H2a é suportada. Os resultados obtidos são coincidentes com os obtidos por Kyguoliene et al. (2017) e Omar et al. (2015), significando que a uma perceção mais positiva sobre os benefícios de um programa de fidelização correspondem níveis de satisfação mais elevados.

- **Relação entre Benefícios Percebidos (BP) e Confiança (CONF)**

A hipótese H2b sustenta que os benefícios percebidos dos programas de fidelização exercem uma influência direta e positiva na confiança. Os resultados observados confirmaram o sentido e a significância da relação ($\beta = 0,106$; valor $t = 2,137$; $p = 0,033$), confirmando e suportando a hipótese proposta. Estes resultados coincidem com os resultados observados noutros trabalhos (por exemplo, Corbishley et al., 2020). Estes resultados sugerem que uma percepção mais positiva, dos clientes, sobre os benefícios de um programa de fidelização, conduzem a níveis mais elevados de confiança.

- **Relação entre Benefícios Percebidos (BP) e Compromisso (COMP)**

Corbishley et al. (2020) observaram que os benefícios percebidos dos programas de fidelização têm uma influência positiva no compromisso. Neste contexto, foi colocada a hipótese H2c de que os benefícios percebidos dos programas de fidelização influenciavam positivamente o compromisso dos consumidores. Através dos resultados obtidos, verifica-se que essa influência é positiva ($\beta = 289$; valor $t = 3,950$) e com significância estatística elevada ($p = 0,000$), suportando a hipótese proposta.

- **Relação entre Benefícios Percebidos (BP) e Imagem do Retalhista (IR)**

Diversos estudos têm explorado a forma como os clientes percebem os benefícios dos programas de fidelização (Bose & Rao, 2011) e analisado o impacto desses benefícios percebidos na satisfação, confiança, compromisso e fidelidade (Agarwal & Mehrotra, 2018; Bridson et al., 2008; Kyguoliene et al., 2017; Mimouni-Chaabane & Volle, 2010; Omar et al., 2015; Winters & Ha, 2012; Yi & Jeon, 2003). No entanto, verifica-se uma escassez de estudos que se debrucem sobre o verdadeiro impacto dos benefícios percebidos dos programas de fidelização na imagem corporativa (Szczepańska & Gawron, 2011).

Nesse contexto, foi formulada a hipótese de que os benefícios percebidos dos programas de fidelização têm uma influência direta e positiva na imagem do retalhista. No entanto, os resultados do modelo não suportaram a hipótese proposta, uma vez que o sentido da relação foi negativo, apresentando uma magnitude fraca e estatisticamente não significativa ($\beta = -0,069$; valor $t = -1,306$; $p = 0,192$).

- **Relação entre Benefícios Percebidos (BP) e Fidelização (FID)**

Alguns estudos têm analisado a influência dos benefícios percebidos dos programas de fidelização na fidelização dos clientes (por exemplo, Kim et al., 2013; Omar et al., 2015), tendo observado uma relação positiva entre os mesmos. Assim, a hipótese H2e sustenta que os benefícios percebidos dos programas de fidelização exercem uma influência direta e positiva na fidelização. Os resultados obtidos demonstram a existência de uma relação positiva muito fraca entre os dois construtos e estatisticamente não significativa ($\beta = 0,008$; valor $t = 0,134$; $p = 0,893$), não suportando a hipótese H2e.

- **Relação entre Satisfação (SAT) e Confiança (CONF)**

A hipótese H3a estabelecia que a satisfação conduzia a um aumento da confiança do consumidor. Os resultados mostram a existência de uma influência direta e positiva ($\beta = 0,769$; valor $t = 11,886$) e estatisticamente significativa ($p = 0,000$) da satisfação na confiança, validando, assim, a hipótese H3a. Este resultado está em linha com o observado por diversos autores (por exemplo, Delgado-Ballester & Munuera-Alemán, 2001; Oliveira et al., 2017; Salem et al., 2016), confirmando a relevância da satisfação enquanto preditor da confiança.

- **Relação entre Satisfação (SAT) e Imagem do Retalhista (IR)**

A hipótese H3b sustenta que a satisfação tem uma influência direta e positiva na imagem do retalhista. Os resultados obtidos revelam que essa influência é positiva ($\beta = 0,421$; valor $t = 4,278$) e com significância estatística elevada ($p = 0,000$), validando a hipótese H3b. Estes dados confirmam os resultados obtidos nos estudos realizados por Kandampully e Hu (2007) e por Moon et al. (2013).

- **Relação entre Satisfação (SAT) e Fidelização (FID)**

Diversos autores salientam que a satisfação é um dos principais antecedentes da fidelização do cliente (por exemplo, Biscaia et al., 2017; Corbishley et al., 2020; Cronin et al., 2000; Fornell et al., 1996; Z. Yang & Peterson, 2004), sendo que a sua relação tem sido amplamente estudada em vários contextos do marketing relacional. Nesse sentido, a hipótese H3c sustenta que a satisfação tem uma influência direta e positiva na fidelização. Os resultados do modelo confirmam que a satisfação exerce uma

influência direta, positiva e significativa na fidelização ($\beta = 0,307$; valor $t = 2,944$; $p = 0,003$), suportando a hipótese formulada.

- **Relação entre Confiança (CONF) e Compromisso (COMP)**

A confiança no retalhista pode ser uma etapa crucial para o desenvolvimento de um sentimento de compromisso do consumidor para com o retalhista (por exemplo, Doney, Barry, & Abratt, 2007; Holloway, Wang, & Beatty, 2009). Tendo por base este pressuposto foi formulada a hipótese H4a que determinava que a confiança tem uma influência direta e positiva no compromisso. O modelo aqui validado demonstra uma influência direta e positiva ($\beta = 0,517$; valor $t = 6,904$) e estatisticamente significativa ($p = 0,000$) no compromisso, validando a hipótese H4a. Estes resultados sugerem que um elevado sentimento de confiança do consumidor em relação a um determinado retalhista alimentar influencia positivamente o seu nível de envolvimento e compromisso com esse retalhista.

- **Relação entre Confiança (CONF) e Imagem do Retalhista (IR)**

A hipótese H4b previa que a confiança teria uma influência direta e positiva na imagem do retalhista. Os resultados obtidos revelam que tal influência é positiva ($\beta = 0,427$; valor $t = 4,313$) e com significância estatística elevada ($p = 0,000$), pelo que a hipótese H4b é validada. Estes resultados vão ao encontro dos observados em outros trabalhos de investigação (por exemplo, Kaur & Soch, 2018; Park et al., 2014; Walsh et al. 2009).

- **Relação entre Confiança (CONF) e Fidelização (FID)**

Diversos estudos têm demonstrado uma ligação positiva entre a confiança e a fidelidade (A. Chaudhuri & Holbrook, 2001; Chiou & Droge, 2006; Watson et al., 2015). A confiança é considerada um importante fator de mediação entre o comportamento do cliente antes e após a compra de um produto/serviço, uma vez que pode dar origem à fidelização de longo prazo e fortalecer o relacionamento entre as duas partes (R. M. Morgan & Hunt, 1994; Singh & Sirdeshmukh, 2000; Sirdeshmukh et al., 2002; Watson et al., 2015). Quando um cliente confia numa organização, significa que ele tem confiança na qualidade do(s) serviço(s) e/ou do(s) produto(s) da organização. Deste modo, quando os clientes confiam numa organização, existe uma maior probabilidade de serem fiéis a essa organização.

Neste contexto, foi formulada a hipótese de que a confiança tem uma influência direta e positiva na fidelização. No entanto, os resultados obtidos não suportaram a hipótese proposta. Ao contrário do que era expectável, a relação entre os dois construtos é negativa e estatisticamente não significativa ($\beta = -0,060$; valor $t = -0,528$; $p = 0,597$).

Apesar da maioria dos estudos terem observado a existência de um efeito positivo da confiança na fidelização dos consumidores, alguns trabalhos de investigação observaram uma relação negativa entre estes dois construtos (Kaur & Soch, 2018; Tian, Lai, & Daniel, 2008; Ulaga & Eggert, 2006).

- **Relação entre Compromisso (COMP) e Fidelização (FID)**

Diversos estudos empíricos demonstraram que o compromisso tem um efeito positivo na fidelidade (por exemplo, Evanschitzky et al., 2006; Gustafsson et al., 2005; Kaur & Soch, 2018; Richard & Zhang, 2012; X. Wu, Zhou, & Wu, 2012). Tendo em consideração os resultados dos estudos expostos, foi formulada a hipótese de que o compromisso tem uma influência direta e positiva na fidelização. Os resultados obtidos evidenciam uma influência positiva ($\beta = 0,279$; valor $t = 3,580$) e estatisticamente significativa ($p = 0,000$), validando a hipótese H5. Estes resultados confirmam os resultados de outros estudos que observaram que o compromisso influencia positivamente a fidelização (por exemplo, Chenet et al., 2010; Sheth & Parvatiyar, 2002; Ulaga & Eggert, 2006), sendo considerado um antecedente da fidelização (Evanschitzky et al., 2012; Richard & Zhang, 2012; X. Wu et al., 2012).

- **Relação entre Imagem do Retalhista (IR) e Fidelização (FID)**

A hipótese H6 sustenta que a imagem do retalhista exerce uma influência direta e positiva na fidelização. Os resultados do modelo permitem observar que a trajetória “imagem do retalhista \rightarrow fidelização” é positiva e estatisticamente significativa ($\beta = 0,295$; valor $t = 3,003$; $p = 0,003$), confirmando e suportando a hipótese proposta. Estes dados confirmam os resultados verificados em outros estudos que também validaram o efeito positivo da imagem corporativa na fidelidade do cliente (Helgesen et al., 2010; Hussain et al., 2015; Jani & Han, 2014; Jha et al., 2013; Papadimitriou et al., 2015).

6.2.7. Síntese Conclusiva do Estudo Quantitativo

Na secção 6.2 foram apresentados os resultados obtidos no âmbito do estudo quantitativo. Os dados do estudo quantitativo foram recolhidos através da aplicação de um questionário, via *online*. No sentido de responderem ao questionário apenas indivíduos com o perfil pretendido para este estudo, foram apresentadas questões de filtro ao longo do mesmo, obtendo-se uma amostra final de 251 respostas.

Na primeira etapa procedeu-se à preparação dos dados, seguindo-se a caracterização da amostra, a qual incidiu sobre o perfil de consumidor dos inquiridos e as suas características sociodemográficas.

De seguida, procedeu-se à validação dos dados recolhidos com o fim de assegurar a qualidade dos resultados do estudo, permitindo constatar que os dados são válidos e fiáveis.

O cumprimento de um conjunto de pressupostos permitiu avançar para a AEE. A AEE seguiu um processo de duas etapas: i) na primeira procedeu-se à realização de uma análise fatorial confirmatória para avaliar a validade, unidimensionalidade e confiabilidade das escalas utilizadas no modelo de medida; ii) na segunda etapa, o modelo de equações estruturais foi estimado.

Durante o processo de ajustamento do modelo, foram realizadas alterações através da exclusão de itens com pesos fatoriais baixos, da identificação de outliers e da observação dos dados dos índices de modificação da matriz de covariância dos resíduos estandardizados. No final do processo de ajustamento, obteve-se uma adequação muito boa do modelo à amostra em estudo, permitindo suportar onze das quinze hipóteses formuladas. As hipóteses que não foram suportadas previam as seguintes relações: i) influência direta e positiva do impacto de eventos stressantes na fidelização (hipótese H1b); ii) influência direta e positiva dos benefícios percebidos dos programas de fidelização na imagem do retalhista (hipótese H2d); iii) influência direta e positiva dos benefícios percebidos dos programas de fidelização na fidelização (hipótese H2e); e iv) influência direta e positiva da confiança na fidelização (hipótese H4c).

Tendo em consideração os resultados obtidos no estudo quantitativo, é possível validar a adequabilidade do ajustamento do modelo proposto aos dados seja adequado.

Capítulo 7 – Considerações Finais

No presente capítulo são apresentadas as principais conclusões da investigação, as limitações do estudo e são sugeridas futuras investigações decorrentes deste trabalho.

7.1. Síntese das Conclusões do Estudo

De acordo com o enunciado no capítulo introdutório, o objetivo geral desta investigação consistiu em compreender os fatores determinantes de um programa de fidelização no setor do retalho alimentar, analisando o impacto dos cartões de cliente na sua fidelização, em particular na situação da pandemia por COVID-19.

Para alcançar o objetivo geral desta investigação foi realizada uma revisão profunda da literatura sobre diversas temáticas, das quais se destacam o CRM, a fidelização do consumidor, os antecedentes da fidelização e os programas de fidelização. Deste modo, no segundo capítulo, foram apresentados os principais conceitos, tendo por base um vasto conjunto de trabalhos empíricos publicado até ao momento. A revisão de literatura realizada contribuiu para uma melhor compreensão sobre o impacto dos programas de fidelização nos antecedentes da fidelização e na respetiva fidelização do cliente, tendo sido possível constatar que até à data da conclusão deste trabalho não existiam estudos que tivessem analisado simultaneamente as relações estruturais entre os benefícios dos programas de fidelização, a satisfação do cliente, a confiança, o compromisso e a imagem do retalhista como antecedentes da fidelização, em contexto pandémico. Deste modo, a revisão de literatura efetuada foi essencial para que fosse criado um modelo de investigação coerente com os objetivos propostos, estando assente numa base teórica sólida.

No terceiro capítulo foi realizada a caracterização do comércio alimentar a retalho, dando particular ênfase ao contexto nacional. Em Portugal, o setor do retalho alimentar é um dos mais importantes para a economia do país, tendo um impacto significativo no consumo e no emprego. Ao longo dos últimos anos, tem-se assistido a um forte crescimento deste setor em Portugal, devido, especialmente, ao aumento da oferta em termos de espaços comerciais, à entrada de novos concorrentes, aos preços competitivos, promoções e ao horário alargado de funcionamento.

No que diz respeito à implementação de programas de fidelização no setor do retalho alimentar, em Portugal, a Sonae MC teve um papel revolucionário com o lançamento do cartão Continente em 2007 e devido ao sucesso obtido, verifica-se que, atualmente, praticamente todos os principais retalhistas alimentares dispõem de um programa de

fidelização. A implementação desta estratégia por parte dos retalhistas alimentares tem como principais objetivos a melhoria da satisfação e do compromisso dos seus clientes e, por outro lado, para proporcionarem benefícios ou valor percebido aos seus membros (Stathopoulou & Balabanis, 2016; Zakaria et al., 2014).

No capítulo 4 foi detalhado o modelo de investigação proposto e apresentadas as hipóteses formuladas, tendo como base a revisão de literatura e os resultados de estudos empíricos anteriores.

O modelo de investigação desenvolvido apresenta efeitos diretos e indiretos entre os construtos dos benefícios percebidos dos programas de fidelização (BP), impacto de eventos stressantes (IES), satisfação (SAT), confiança (CONF), compromisso (COMP), imagem do retalhista (IR) e fidelização (FID).

No capítulo 5 é exposta a metodologia e a justificação da opção metodológica adotada, o desenho da investigação, os métodos de recolha de dados, assim como os principais métodos de análise de dados a utilizar. Neste trabalho foi adotada uma abordagem mista, com recurso a uma estratégia de métodos mistos sequenciais, na qual se iniciou com uma fase qualitativa para fins exploratórios, sob a forma de um conjunto de entrevistas a que se seguiu uma fase quantitativa. A escolha desta abordagem deve-se ao facto de proporcionar uma melhor compreensão de um problema, do que utilizar apenas uma das abordagens (qualitativa, ou quantitativa).

Relativamente à pesquisa exploratória, com o objetivo de aprofundar o conhecimento sobre o problema em estudo, formular as hipóteses e elaborar o questionário a ser aplicado na pesquisa conclusiva, recorreu-se à técnica de *Focus Group*. Foram realizados quatro *Focus Group*, tendo-se recorrido a uma amostra de conveniência. Após a realização dos *Focus Group*, procedeu-se à transcrição das sessões de modo a permitir a análise da informação recolhida.

No que concerne à pesquisa conclusiva, foi elaborado um questionário com o objetivo de recolher informação pertinente para as hipóteses formuladas. Todos os itens presentes no questionário resultaram de uma revisão de literatura e dos contributos dos participantes nos *Focus Group*. A pesquisa conclusiva foi realizada com recurso a um questionário *online*, obtendo-se uma amostra final de 251 respostas.

No sexto capítulo foram analisados os resultados obtidos através das pesquisas exploratória e conclusiva, tendo sido realizadas diversas análises estatísticas. Na pesquisa exploratória procedeu-se à categorização das respostas através de técnicas de análise de conteúdo de tipo categorial (Bardin, 2011) e à apresentação descritiva das ideias mais relevantes. Na pesquisa conclusiva procedeu-se, em primeiro lugar, à

preparação dos dados, seguindo-se a caracterização da amostra. Posteriormente, foi realizada uma análise da normalidade univariada das variáveis latentes que permitiu obter um conjunto de indicadores estatísticos sobre cada uma das variáveis latentes (média, mediana, desvio-padrão, assimetria e achatamento) e confirmar que os indicadores avaliados cumpriam os critérios de normalidade. Após a verificação de que os indicadores se adequam ao estudo, procedeu-se à avaliação da validade dos construtos através da realização de uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC), seguindo-se a estimação e avaliação do modelo proposto. Por último, foi realizada a avaliação do modelo estrutural e foram apresentados os resultados das hipóteses de investigação propostas.

Após a apresentação do objetivo geral deste trabalho de investigação e de uma breve síntese dos conteúdos desta tese, é importante voltar a apresentar os objetivos específicos:

- i. Identificar e descrever os principais programas de fidelização utilizados pelos retalhistas alimentares;
- ii. Caracterizar o perfil dos utilizadores de programas de fidelização;
- iii. Identificar os fatores que levam os consumidores a aderir a programas de fidelização;
- iv. Analisar o perfil de consumo em contexto de pandemia;
- v. Validar o efeito direto do impacto de eventos stressantes (IES) nos benefícios percebidos (BP) e na fidelização (FID);
- vi. Validar o efeito direto dos benefícios percebidos (BP) dos programas de fidelização na satisfação (SAT), na confiança (CONF), no compromisso (COMP), na imagem do retalhista (IR) e na fidelização (FID);
- vii. Validar o efeito direto da satisfação (SAT) na confiança (CONF), na imagem do retalhista (IR) e na fidelização (FID);
- viii. Validar o efeito direto da confiança (CONF) no comportamento (COMP), na imagem do retalhista (IR) e na fidelização (FID);
- ix. Validar o efeito direto do compromisso (COMP) na fidelização (FID);
- x. Validar o efeito direto da imagem do retalhista (IR) na fidelização (FID).

Os objetivos específicos (i), (ii) e (iii) foram alcançados através da realização da pesquisa exploratória, com recurso a quatro *Focus Group*. Esta pesquisa permitiu obter uma maior compreensão sobre as atitudes e comportamentos dos consumidores em relação à utilização dos programas de fidelização no retalho alimentar e o seu impacto

nos antecedentes e determinantes da fidelização do consumidor, contribuindo para a validação do modelo inicialmente proposto.

Relativamente aos motivos que levaram os inquiridos a aderir aos programas de fidelização disponibilizados pelos retalhistas alimentares, destacam-se, entre outros, os benefícios obtidos nas compras, nomeadamente às promoções associadas aos programas de fidelização, o relacionamento prévio com o retalhista e a proximidade geográfica do retalhista.

No que diz respeito às atitudes e comportamentos dos consumidores em relação à utilização dos programas de fidelização, observou-se que os mesmos podem ser influenciados por diversos fatores. Na opinião dos inquiridos, os fatores mais valorizados no momento da compra, foram: os descontos imediatos, os descontos em marcas/empresas parceiras e a acumulação de desconto em cartão. Estes critérios podem influenciar, tanto a escolha do retalhista como o comportamento de compra. No que concerne ao comportamento de compra, observou-se que os benefícios associados aos programas de fidelização têm uma grande influência no volume de compras, no tipo de produtos e marcas compradas e na frequência de compra.

Ao nível do impacto dos programas de fidelização nos antecedentes e determinantes da fidelização do consumidor, verificou-se uma divergência nas opiniões dos entrevistados. Aproximadamente metade dos entrevistados considera que a utilização do programa de fidelização contribui para uma melhoria da satisfação e da imagem do retalhista. Por seu lado, a maioria dos entrevistados considerou que a sua utilização não tem impacto na melhoria da sua confiança e compromisso para com o retalhista alimentar.

As informações obtidas através do estudo qualitativo foram essenciais para uma melhor compreensão sobre as temáticas abordadas neste trabalho, assim como contribuiu para a identificação de ideias-chave que tiveram um importante contributo para o estudo quantitativo, nomeadamente para a construção e elaboração do questionário aplicado.

Por seu lado, através da realização da pesquisa conclusiva pretendeu-se alcançar os restantes objetivos específicos.

O objetivo específico (iv) analisar o perfil de consumo em contexto de pandemia foi alcançado através dos resultados obtidos na terceira secção do questionário. A identificação e a caracterização de perfis de consumidores/utilizadores de cartões permitiu concluir que o perfil dominante de consumidor/utilizador é aquele que privilegia as empresas que garantem mais segurança sanitária, maior acessibilidade, níveis mais elevados de qualidade e melhor relação qualidade-preço dos produtos e maiores descontos imediatos. Esta identificação/caracterização de consumidores em contexto

de pandemia permitiu ainda perceber traços de estabilidade para com o retalhista: a maioria dos consumidores continuou a frequentar o mesmo retalhista, apesar de terem diminuído a frequência de deslocação aos hiper e/ou supermercados. Relativamente à análise do impacto do cartão de cliente no seu comportamento de compra online ou presencial, verificou-se que os benefícios subjacentes ao cartão se traduziram em maior volume de compras e ainda na maior diversidade na escolha de marcas e de tipo de produtos. Este perfil dominante de consumidor, quando sujeito a um evento stressante como foi a pandemia COVID-19, reconhece e valoriza os benefícios subjacentes ao cartão de fidelização – a oferta, por parte do retalhista, de vantagens, não só de índole económica, mas também social, ambiental e sanitária, aos detentores de cartões de fidelização, foi positivamente percebida pelos clientes, mais ainda por estes se encontrarem em situação de fragilidade emocional. Na verdade, e de acordo com a literatura, o reconhecimento de benefícios inerentes aos programas de fidelização, poderá favorecer a relação cliente-retalhista e estimular a concorrência entre os retalhistas.

No que concerne à utilização dos programas de fidelização do retalho alimentar, observa-se que a maioria dos inquiridos possui o cartão Continente (88,4%) seguindo-se o cartão Poupa Mais com 51,8%. No entanto, a maioria dos inquiridos (61,0%) refere que o programa de fidelização mais utilizado é o Cartão Continente. Deste modo, observa-se que o Cartão Continente apresenta as características que são mais valorizadas pelos clientes, nomeadamente os descontos imediatos, os cupões de desconto e a possibilidade de acumular dinheiro em cartão.

Quanto aos objetivos específicos (v) a (x), para os alcançar foi desenvolvido um modelo de investigação, sendo o mesmo composto por 7 construtos (impacto de eventos stressantes (IES), benefícios percebidos (BP), satisfação (SAT), confiança (CONF), compromisso (COMP), imagem do retalhista (IR) e fidelização (FID)) e foram testadas as hipóteses desenvolvidas com recurso à análise fatorial confirmatória (AFC) e à análise de equações estruturais (AEE). Os resultados obtidos permitiram suportar onze das quinze hipóteses formuladas, pelo que, em relação aos objetivos específicos, pode-se concluir o seguinte:

- No objetivo específico (v), no qual se pretendia validar o efeito direto do impacto de eventos stressantes (IES) nos benefícios percebidos (BP) (hipótese H1a) e na fidelização (FID) (hipótese H1b). Neste objetivo específico, não foi possível validar o efeito direto do impacto de eventos stressantes na fidelização (hipótese H1b). A não validação desta hipótese pode ser explicada pela heterogeneidade da amostra. Outra das possíveis razões para o resultado obtido prende-se com

o contexto pandêmico vivenciado por todos os consumidores. As regras e medidas preventivas de combate à pandemia COVID-19 adotadas (por exemplo, confinamentos, distanciamento social e restrições à livre circulação) contribuíram para a alteração do comportamento dos consumidores, levando a que os consumidores passassem a deslocar-se aos super/hipermercado com menor frequência e a realizar mais compras no comércio de bairro e comércio *online* para evitar grandes filas de espera e grande concentração de pessoas no mesmo local. Deste modo, um maior o impacto da pandemia no estado psicológico do consumidor levou a um menor sentimento de fidelização ao retalhista;

- O objetivo específico (vi) pretendia validar o efeito direto dos benefícios percebidos (BP) dos programas de fidelização na satisfação (SAT) (hipótese H2a), na confiança (CONF) (hipótese H2b), no compromisso (COMP) (hipótese H2c), na imagem do retalhista (IR) (hipótese H2d) e na fidelização (FID) (hipótese H2e). Este objetivo foi parcialmente alcançado, dado que os resultados do modelo permitiram validar o efeito direto dos benefícios percebidos (BP) dos programas de fidelização na satisfação (SAT), na confiança (CONF) e no compromisso (COMP), mas não suportaram as hipóteses relativas ao efeito direto dos benefícios percebidos (BP) na imagem do retalhista (IR) e na fidelização (FID). Estes resultados podem ser justificados, por um lado, pela heterogeneidade da amostra e, por outro lado, com o próprio contexto da pandemia, uma vez que as regras e medidas preventivas de combate à pandemia COVID-19 adotadas contribuíram para a alteração do comportamento dos consumidores (como por exemplo, menor frequência de compras e a alteração dos critérios de escolha do retalhista), levando a que os consumidores considerassem que os benefícios percebidos dos programas de fidelização não tenham impacto na sua perceção sobre a imagem do retalhista e de fidelização ao mesmo. Outro argumento que pode justificar a não validação da hipótese relativa ao efeito direto dos benefícios percebidos (BP) na fidelização (FID), prende-se com a possibilidade dos consumidores serem aderentes de diferentes programas de fidelização, levando a que optem por realizar as compras onde consideram que existem as melhores promoções;
- No objetivo específico (vii) foram validados todos os efeitos diretos estipulados. A hipótese H3a sustenta que a satisfação (SAT) conduz a um aumento da confiança (CONF) do consumidor, tendo a mesma sido validada. O resultado obtido confirma a importância da satisfação enquanto preditor da confiança (por exemplo, Delgado-Ballester & Munuera-Alemán, 2001; Oliveira et al., 2017;

Salem et al., 2016). A hipótese H3b estabelecia que a satisfação tem uma influência direta e positiva na imagem do retalhista e, de acordo com os resultados obtidos, a hipótese foi validada, indo ao encontro dos resultados evidenciados por Kandampully e Hu (2007) e por Moon et al. (2013). No que diz respeito à hipótese que sustentava que a satisfação tem uma influência direta e positiva na fidelização (hipótese H3c), a mesma foi validada. Este resultado está em conformidade com diversos estudos que sustentam que a satisfação é um dos principais antecedentes da fidelização do cliente (por exemplo, Biscaia et al., 2017; Corbishley et al., 2020; Cronin et al., 2000; Fornell et al., 1996; Z. Yang & Peterson, 2004) ;

- O objetivo específico (viii) consistia em validar o efeito direto da confiança (CONF) no comportamento (COMP) (hipótese H4a), na imagem do retalhista (IR) (hipótese H4b) e na fidelização (FID) (hipótese H4c). Relativamente à hipótese H4a, os resultados obtidos permitiram validar o efeito direto da confiança (CONF) no comportamento (COMP), sugerindo que um elevado sentimento de confiança do consumidor em relação a um determinado retalhista alimentar tem uma influência positiva no seu nível de compromisso para com o mesmo. A hipótese H4b, a qual previa que a confiança tem uma influência direta e positiva na imagem do retalhista, também foi validada. Desde modo, verifica-se que a confiança dos consumidores no retalhista afeta positivamente os sentimentos e apreciações para com a mesma, melhorando a sua imagem. Por último, ao contrário do que era expectável, os resultados do modelo não permitiram validar o efeito direto da confiança na fidelização (hipótese H4c). No entanto, este resultado vai ao encontro dos resultados observados por Kaur e Soch (2018), Tian *et al.* (2008) e Ulaga e Eggert (2006). Tal como se sucede com as outras hipóteses que não foram suportadas (hipóteses H1b, H2d e H2e) as principais razões para sustentar este resultado prendem-se com a heterogeneidade amostral e com o contexto pandémico, uma vez que as medidas de proteção adotadas contra o vírus COVID-19, assim como o clima de medo e incerteza, influenciaram as atitudes e comportamentos dos consumidores, assim como o sentimento de estar fidelizado a um determinado retalhista;
- Quanto ao objetivo específico (ix), foi validado o efeito direto do compromisso (COMP) na fidelização (FID) (hipótese H5), confirmando os resultados de outros estudos (por exemplo, Chenet et al., 2010; Sheth & Parvatiyar, 2002; Ulaga & Eggert, 2006);
- Por último, o objetivo específico (x) que pretendia validar o efeito direto da imagem do retalhista (IR) na fidelização (FID) (hipótese H6) foi alcançado, uma

vez que os resultados do modelo permitiram validar a hipótese de que a imagem do retalhista (IR) tem uma influência direta e positiva na fidelização (FID). Este resultado confirma os resultados observados em outros estudos que analisaram o efeito positivo da imagem do retalhista (IR) na fidelização do cliente (FID) (Helgesen et al., 2010; Hussain et al., 2015; Jani & Han, 2014; Jha et al., 2013; Papadimitriou et al., 2015).

7.2. Contributos do Estudo

O presente estudo apresenta importantes contributos a nível teórico. Por um lado, este trabalho de investigação contribui para uma melhor compreensão sobre o impacto dos programas de fidelização e dos antecedentes da fidelização na fidelização dos clientes, uma vez que, até ao momento, nenhum estudo analisou simultaneamente as relações estruturais entre os benefícios dos programas de fidelização, a satisfação do cliente, a confiança, o compromisso e a imagem do retalhista como antecedentes da fidelização. Por outro lado, este estudo procura dar um contributo original ao analisar o impacto que a pandemia COVID-19 pode ter ao nível da fidelização do consumidor, uma vez que são escassos os estudos nesta área (Untaru & Han, 2021).

Esta investigação permitiu conhecer e compreender os fatores e motivos que levam um cliente a aderir a um programa de fidelização, assim como compreender o seu impacto na fidelização do cliente e nos antecedentes da fidelização (satisfação, confiança, compromisso e imagem do retalhista), contribuindo na criação e validação de um modelo que contribua para o enriquecimento do conhecimento científico e, em simultâneo, que contribua para que as empresas consigam uma maior eficácia e eficiência no desenvolvimento e aplicação dos programas de fidelização.

Importa realçar que para além de poder vir a contribuir para uma melhor compreensão dos temas abordados ao longo do trabalho, este estudo poderá ainda servir como base de trabalho para quem pretenda desenvolver investigação nesta área.

As principais contribuições práticas decorrem da verificação de que os eventos stressantes têm uma influência direta e positiva nos benefícios percebidos, por parte dos clientes, dos programas de fidelização. Deste modo, torna-se crucial que os responsáveis pelo desenvolvimento e implementação de um programa de fidelização tenham em consideração o surgimento de eventos stressantes (como é o caso de uma pandemia, crise económica, desastre ambiental, entre outros), uma vez que os mesmos irão afetar o comportamento dos consumidores, assim como a sua perceção sobre os benefícios percebidos dos programas de fidelização. Deste modo, os programas de

fidelição que estimulem, nos clientes, sentimentos de pertença e de tratamento especial, contribuem para que os retalhistas tenham mais sucesso na criação de uma relação duradoura com os seus clientes.

7.3. Limitações da Investigação

É importante realçar que qualquer trabalho de investigação poderá ser sempre questionado quanto à sua validade, isto porque, por muito que o investigador se esforce em desenvolver um trabalho estruturalmente robusto e válido, o mesmo irá sempre apresentar algumas limitações.

Relativamente às limitações existentes no presente estudo, são considerados os seguintes aspetos:

- i. A heterogeneidade amostral com que foi estimado este modelo de fidelização em contexto pandémico, constituiu a principal limitação do estudo. Deste modo, novas aplicações do modelo deverão contemplar variáveis qualitativas de segmentação (como por exemplo, idade, género e rendimento) que permitam a investigação do comportamento relativamente à fidelização em contexto de insegurança nos diferentes tipos de clientes.
- ii. As variáveis latentes que constituem o modelo de fidelização desta investigação resultaram da revisão de literatura. No entanto, é possível que existam outras variáveis que possam ser influenciadas pelos benefícios percebidos dos programas de fidelização e que, por sua vez, possam influenciar a fidelização do consumidor;
- iii. A investigação foi aplicada no mercado português e incidiu no setor do retalho alimentar, sendo que novos setores poderão vir a ser investigados;
- iv. O contexto da pandemia COVID-19 também contribuiu para a existência de algumas limitações neste estudo. As regras e medidas de combate à pandemia implementadas pelo Governo (como por exemplo, confinamentos, distanciamento social e restrições à livre circulação), assim como o próprio receio das pessoas em interagirem com outras, condicionou a utilização, neste estudo, de uma amostragem probabilística. Deste modo, o recurso a uma amostragem não-probabilística tem como principal limitação o facto de não permitir generalizações a respeito da população em estudo;
- v. Outra limitação revelante prende-se com a dimensão da amostra obtida, que também foi influenciada pelo contexto pandémico.

7.4. Recomendações para Futuras Investigações

As limitações evidenciadas anteriormente podem ser colmatadas, em trabalhos futuros, através da aplicação de um processo de amostragem probabilístico. Deste modo, sugere-se como futuras pesquisas:

- i. Avaliar as relações causa-efeito entre os benefícios percebidos e as variáveis latentes (satisfação, confiança, compromisso, imagem do retalhista e fidelização) em segmentos mais homogêneos de consumidores (como por exemplo, discriminados por idade, género, rendimento, entre outros), de modo a permitir o aprofundamento do conhecimento acerca do comportamento dos indivíduos que utilizam os programas de fidelização, para que os retalhistas possam adaptar os programas de fidelização às características/expectativas dos consumidores e, conseqüentemente, possa contribuir para uma maior fidelização dos consumidores;
- ii. Investigar o comportamento do modelo proposto em diferentes perfis de consumidores (por exemplo, consumidores mais stressados com a pandemia *versus* consumidores menos stressados);
- iii. Com o surgimento de novos programas de fidelização por parte de outros retalhistas alimentares a atuar no mercado nacional, o estudo deverá ser atualizado de modo a contemplar todos os programas de fidelização existentes no setor.
- iv. Por último, sugere-se que o modelo estudado seja testado noutros países, assim como em outros setores onde sejam implementados programas de fidelização (por exemplo, setor do vestuário), de modo a confirmar os resultados obtidos e, assim, permitir a sua utilização mais generalizada.

Bibliografia

- Aaker, D. A. (2009). *Managing Brand Equity*. New York: Simon and Schuster.
- Aaker, D. A., Kumar, V., Leone, R. P., & Day, G. S. (2013). *Marketing Research* (11th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Addo, P. C., Jiaming, F., Kulbo, N. B., & Liangquiang, L. (2020). COVID-19 : fear appeal favoring purchase behavior towards personal protective equipment. *The Service Industries Journal*, *40*(7–8), 471–490. <https://doi.org/10.1080/02642069.2020.1751823>
- Agarwal, R., & Mehrotra, A. (2018). Understanding What Matters to Customers: The Case of Loyalty Programs in the Indian Context. *Journal of Relationship Marketing*, *17*(4), 311–334. <https://doi.org/10.1080/15332667.2018.1534065>
- Agarwal, R., Mehrotra, A., & Misra, D. (2022). Customer happiness as a function of perceived loyalty program benefits - A quantile regression approach. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *64*(September 2021), 102770. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102770>
- Agnes Nairn. (2002). CRM: Helpful or full of hype? *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, *9*(4), 376–382.
- Agrawal, S. R. (2021). Adoption of WhatsApp for Strengthening Internal CRM through Social Network Analysis. *Journal of Relationship Marketing*, *20*(4), 261–281. <https://doi.org/10.1080/15332667.2020.1802643>
- Agustin, C., & Singh, J. (2005). Curvilinear Effects of Consumer Loyalty Determinants in Relational Exchanges. *Journal of Marketing Research*, *42*(1), 96–108. <https://doi.org/10.1509/jmkr.42.1.96.56961>
- Ahani, A., Rahim, N. Z. A., & Nilashi, M. (2017). Forecasting social CRM adoption in SMEs: A combined SEM-neural network method. *Computers in Human Behavior*, *75*, 560–578. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.05.032>
- Ahearne, M., Rapp, A., Mariadoss, B. J., & Ganesan, S. (2012). Challenges of CRM implementation in business-to-business markets: A contingency perspective. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, *32*(1), 117–129. <https://doi.org/10.2753/PSS0885-3134320110>
- Ahn, J., & Back, K. J. (2018). Influence of brand relationship on customer attitude toward integrated resort brands: a cognitive, affective, and conative perspective. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, *35*(4), 449–460. <https://doi.org/10.1080/10548408.2017.1358239>
- Ahn, J. Y., Kim, S. K., & Man, K. S. (2003). On the design concepts for CRM system. *Industrial Management and Data Systems*, *103*(5–6), 324–331. <https://doi.org/10.1108/02635570310477370>
- Aksoy, L., Buoye, A., Aksoy, P., Larivière, B., & Keiningham, T. L. (2013). A Cross-national Investigation of the Satisfaction and Loyalty Linkage for Mobile Telecommunications Services across Eight Countries. *Journal of Interactive Marketing*, *27*(1), 74–82. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2012.09.003>
- Alkhurshan, M., & Rjoub, H. (2020). The scope of an integrated analysis of trust, switching barriers, customer satisfaction, and loyalty. *Journal of Competitiveness*, *12*(2), 5–21. <https://doi.org/10.7441/joc.2020.02.01>
- Allaway, A. W., Berkowitz, D., & D'Souza, G. (2003). Spatial Diffusion of a New Loyalty Program Through a Retail Market. *Journal of Retailing*, *79*(3), 137–151. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(03\)00037-X](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(03)00037-X)

- Allaway, A. W., Gooner, R. M., Berkowitz, D., & Davis, L. (2006). Deriving and Exploring Behavior Segments Within a Retail Loyalty Card Program. *European Journal of Marketing*, 40(11/12), 1317–1339. <https://doi.org/10.1108/03090560610702830>
- Alshurideh, M., Gasaymeh, A., Ahmed, G., Alzoubi, H., & Kurd, B. Al. (2020). Loyalty program effectiveness: Theoretical reviews and practical proofs. *Uncertain Supply Chain Management*, 8(3), 599–612. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2020.2.003>
- Anderson, E., & Weitz, B. (1989). Determinants of Continuity in Conventional Industrial Channel Dyads.pdf. *Marketing Science*, 8(4), 310–323.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103, 411–423. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.3.411>
- Anderson, K. C., Knight, D. K., Pookulangara, S., & Josiam, B. (2014). Influence of hedonic and utilitarian motivations on retailer loyalty and purchase intention: A facebook perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(5), 773–779. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.05.007>
- Anderson, R. E., & Srinivasan, S. S. (2003). E-satisfaction and e-loyalty: A contingency framework. *Psychology and Marketing*, 20(2), 123–138. <https://doi.org/10.1002/mar.10063>
- Andreassen, T. W., & Lindestad, B. (1998). Customer loyalty and complex services. The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise. *International Journal of Service Industry Management*, 9(1), 7–23. <https://doi.org/10.1108/09564239810199923>
- Araque-Padilla, R. A., Montero-Simó, M. J., Rivera-Torres, P., & Aragón-Gutiérrez, C. (2015). Moderating the Relationship Between Price and Perceived Value of Ethical Products. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 28(2), 217–230. <https://doi.org/10.1007/s10806-014-9528-5>
- Arbuckle, J. L. (2013). *IBM SPSS Amos 22 User's Guide*. Amos Development Corporation.
- Arnold, M. J., & Reynolds, K. E. (2003). Hedonic Shopping Motivations. *Journal of Retailing*, 79(2), 77–95. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(03\)00007-1](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(03)00007-1)
- Aydin, S., Özer, G., & Arasil, Ö. (2005). Customer Loyalty and the Effect of Switching Costs as a Moderator Variable: A Case in the Turkish Mobile Phone Market. *Marketing Intelligence & Planning*, 23(1), 89–103. <https://doi.org/10.1108/02634500510577492>
- Ažman, S., & Gomišček, B. (2015). Functional form of connections between perceived service quality, customer satisfaction and customer loyalty in the automotive servicing industry. *Total Quality Management and Business Excellence*, 26(7–8), 888–904. <https://doi.org/10.1080/14783363.2014.909172>
- Babin, B. J., & Attaway, J. S. (2000). Atmospheric Affect as a Tool for Creating Value and Gaining Share of Customer. *Journal of Business Research*, 49, 91–99. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00011-9](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00011-9)
- Babin, B. J., Darden, W. R., & Griffin, M. (1994). Work and/or Fun: Measuring Hedonic and Utilitarian Shopping Value. *Journal of Consumer Research*, 20(4), 644–656. <https://doi.org/10.1086/209376>
- Bagchi, R., & Li, X. (2011). Illusionary Progress in Loyalty Programs: Magnitudes, Reward Distances, and Step-Size Ambiguity. *Journal of Consumer Research*,

37(5), 888–901. <https://doi.org/10.1086/656392>

- Bagozzi, R. (1980). *Causal Models in Marketing*. New York: John Wiley.
- Baker, M. A., & Legendre, T. S. (2021). Unintended negative consequences of loyalty programs: endowed vs earned loyalty. *Journal of Services Marketing*, 35(2), 210–221. <https://doi.org/10.1108/JSM-02-2019-0089>
- Baker, T. L., Simpson, P. M., & Siguaw, J. A. (1999). The Impact of Suppliers' Perceptions of Reseller Market Orientation on Key Relationship Constructs. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(1), 50–57. <https://doi.org/10.1177/0092070399271004>
- Balaji, M. S. (2015). Investing in customer loyalty: the moderating role of relational characteristics. *Service Business*, 9(1), 17–40. <https://doi.org/10.1007/s11628-013-0213-y>
- Ball, D., Coelho, P. S., & Machás, A. (2004). The Role of Communication and Trust in Explaining Customer Loyalty: An Extension to the ECSI Model. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1272–1293. <https://doi.org/10.1108/03090560410548979>
- Baloglu, S., Zhong, Y. Y. (Susan), & Tanford, S. (2017). Casino Loyalty: The Influence of Loyalty Program, Switching Costs, and Trust. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 41(7), 846–868. <https://doi.org/10.1177/1096348014550922>
- Bandyopadhyay, S., & Martell, M. (2007). Does attitudinal loyalty influence behavioral loyalty? A theoretical and empirical study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 14(1), 35–44. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2006.03.002>
- Banik, S., Gao, Y., & Rabbanee, F. K. (2019). Status demotion in hierarchical loyalty programs and its effects on switching: Identifying mediators and moderators in the Chinese context. *Journal of Business Research*, 96(January 2018), 125–134. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.010>
- Bardin, L. (2011). *Análise de Conteúdo* (4a Edição). Lisboa: Edições 70 Lda.
- Barroso, C., & Picón, A. (2012). Multi-dimensional analysis of perceived switching costs. *Industrial Marketing Management*, 41(3), 531–543. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.06.020>
- Bass, F. M. (1974). The Theory of Stochastic Preference and Brand Switching. *Journal of Marketing Research*, 11(1), 1–20. <https://doi.org/10.2307/3150989>
- Baumann, C., Hoadley, S., Hamin, H., & Nugraha, A. (2017). Competitiveness vis-à-vis service quality as drivers of customer loyalty mediated by perceptions of regulation and stability in steady and volatile markets. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 36(December 2016), 62–74. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.12.005>
- Beck, J. T., Chapman, K., & Palmatier, R. W. (2015). Understanding Relationship Marketing and Loyalty Program Effectiveness in Global Markets. *Journal of International Marketing*, 23(3), 1–21. <https://doi.org/10.1509/jim.15.0010>
- Bellizzi, J. a., & Bristol, T. (2004). An Assessment of Supermarket Loyalty Cards in One Major US Market. *Journal of Consumer Marketing*, 21(2), 144–154. <https://doi.org/10.1108/07363760410525704>
- Bennett, R., & Rundle-Thiele, S. (2002). A Comparison of Attitudinal Loyalty Measurement Approaches. *Journal of Brand Management*, 9(3), 193–209. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540069>
- Bentler, P. M. (2004). *EQS Structural Equations Program Manual*. Encino, CA: Multivariate Software, Inc.

- Berman, B. (2006). Developing an effective customer loyalty program. *California Management Review*, 49(1), 123–148. <https://doi.org/10.2307/41166374>
- Berman, B., & Evans, J. (2010). *Retail Management: A Strategic Approach* (11th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Berry, L. L. (1995). Relationship Marketing of Services - Growing Interest, Emerging Perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236–245.
- Bijmolt, T. H. A., Dorotic, M., & Verhoef, P. C. (2010). Loyalty Programs: Generalizations on Their Adoption, Effectiveness and Design. *Foundations and Trends® in Marketing*, 5(4), 197–258. <https://doi.org/10.1561/17000000026>
- Biscaia, A. R., Rosa, M. J., Moura e Sá, P., & Sarrico, C. S. (2017). Assessing customer satisfaction and loyalty in the retail sector. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 34(9), 1508–1529. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-03-2015-0039>
- Bloemer, J., & de Ruyter, K. (1998). On the relationship between store image, store satisfaction and store loyalty. *European Journal of Marketing*, 32(5/6), 499–513. <https://doi.org/10.1108/03090569810216118>
- Bloemer, J., & Odekerken-Schröder, G. (2002). Store Satisfaction and Store Loyalty Explained by Customer - and Store-Related Factors. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction, and Complaining Behavior*, 15, 68–80.
- Boddy, C. (2005). A rose by any other name may smell as sweet but “group discussion” is not another name for a “focus group” nor should it be. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 8(3), 248–255. <https://doi.org/10.1108/13522750510603325>
- Bohling, T., Bowman, D., LaValle, S., Mittal, V., Narayandas, D., Ramani, G., & Varadarajan, R. (2006). CRM implementation: Effectiveness issues and insights. *Journal of Service Research*, 9(2), 184–194. <https://doi.org/10.1177/1094670506293573>
- Bollen, K. A. (1989). *Structural equations with latent variables*. Oxford, England: John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781118619179>
- Bolton, R. N., Kannan, P. K., & Bramlett, M. D. (2000). Implications of Loyalty Program Membership and Service Experiences for Customer Retention and Value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 95–108. <https://doi.org/10.1177/0092070300281009>
- Bolton, R. N., Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2004). The Theoretical Underpinnings of Customer Asset Management: A Framework and Propositions for Future Research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 271–292. <https://doi.org/10.1177/0092070304263341>
- Bose, S., & Rao, V. G. (2011). Perceived Benefits of Customer Loyalty Programs : Validating the Scale in the Indian Context. *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, 6(4), 543–560. Retrieved from <http://search.proquest.com.dbgw.lis.curtin.edu.au/docview/918645127/1363A059E08357C8E8C/1?accountid=10382>
- Bove, L. L., Pervan, S. J., Beatty, S. E., & Shiu, E. (2009). Service worker role in encouraging customer organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Research*, 62(7), 698–705. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.07.003>
- Brashear-Alejandro, T., Kang, J., & Groza, M. D. (2016). Leveraging loyalty programs to build customer-company identification. *Journal of Business Research*, 69(3), 1190–1198. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.09.014>

- Breugelmans, E., Bijmolt, T. H. A., Zhang, J., Basso, L. J., Dorotic, M., Kopalle, P., ... Wunderlich, N. V. (2015). Advancing research on loyalty programs: a future research agenda. *Marketing Letters*, 26(2), 127–139. <https://doi.org/10.1007/s11002-014-9311-4>
- Breugelmans, E., & Liu-Thompkins, Y. (2017). The effect of loyalty program expiration policy on consumer behavior. *Marketing Letters*, 28(4), 537–550. <https://doi.org/10.1007/s11002-017-9438-1>
- Bridson, K., Evans, J., & Hickman, M. (2008). Assessing the relationship between loyalty program attributes, store satisfaction and store loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(5), 364–374. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2007.08.004>
- Browne, M. W., & Mels, G. (2005). Path Analysis (RAMONA). In *SYSTAT 11: Statistics III* (pp. III-1-III61). Richmond, CA: SYSTAT Software Inc.
- Bruning, S. D., & Ledingham, J. A. (2000). Perceptions of Relationships and Evaluations of Satisfaction: An Exploration of Interaction. *Public Relations Review*, 26(1), 85–95. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(00\)00032-1](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(00)00032-1)
- Bull, C. (2003). Strategic issues in customer relationship management (CRM) implementation. *Business Process Management Journal*, 9(5), 592–602. <https://doi.org/10.1108/14637150310496703>
- Burnham, T. A., Frels, J. K., & Mahajan, V. (2003). Consumer Switching Costs: A Typology, Antecedents, and Consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 109–126. <https://doi.org/10.1177/0092070302250897>
- Burns, A. C., & Bush, R. F. (2002). *Marketing Research: Online Research Applications* (4th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Burns, A. C., Veeck, A., & Bush, R. F. (2017). *Marketing Research* (8th ed.). Harlow, UK: Pearson.
- Buta, P. (1996). Building Customer Relationships with Data Mining. *Chain Store Age*, 72(11), 88.
- Buttle, F., & Maklan, S. (2015). *Customer Relationship Management: Concepts and technologies* (3rd ed.). London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315764597>
- Byrne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (2nd ed.). New York, NY, US: Routledge/Taylor & Francis Group.
- Caceres, R. C., & Paparoidamis, N. G. (2007). *Service quality, relationship satisfaction, trust, commitment and business-to-business loyalty*. *European Journal of Marketing* (Vol. 41). <https://doi.org/10.1108/03090560710752429>
- Cameron, L., & Shah, M. (2015). Risk-Taking Behavior in the Wake of Natural Disasters. *The Journal of Human Resources*, 50(2), 484–515. <https://doi.org/10.3368/jhr.50.2.484>
- Campbell, A. J. (2003). Creating Customer Knowledge Competence: Managing Customer Relationship Management Programs Strategically. *Industrial Marketing Management*, 32, 375–383. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(03\)00011-7](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(03)00011-7)
- Cardozo, R. N. (1965). An Experimental Study of Customer Effort, Expectation, and Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 2(3), 244–249. <https://doi.org/10.2307/3150182>
- Cengiz, H., & Fidan, Y. (2017). Comparing Alternative Service Quality Scales: An

- Investigation Using Confirmatory Factor Analysis in a Health Care Setting. *Services Marketing Quarterly*, 38(1), 15–22.
<https://doi.org/10.1080/15332969.2017.1271198>
- Ceylan, R. F., Ozkan, B., & Mulazimogullari, E. (2020). Historical evidence for economic effects of COVID - 19. *The European Journal of Health Economics*, 21(6), 817–823. <https://doi.org/10.1007/s10198-020-01206-8>
- Chai, J. C. Y., Malhotra, N. K., & Alpert, F. (2015). A two-dimensional model of trust-value-loyalty in service relationships. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 26, 23–31. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.05.005>
- Chan, J. F. W., Yuan, S., Kok, K. H., To, K. K. W., Chu, H., Yang, J., ... Yuen, K. Y. (2020). A familial cluster of pneumonia associated with the 2019 novel coronavirus indicating person-to-person transmission: a study of a family cluster. *The Lancet*, 395(10223), 514–523. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30154-9](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30154-9)
- Chang, H. H., Lin, Y., Lu, Y., & Chang, R. C. (2021). Understanding the Effects of Loyalty Program Relational Benefits, Emotion Elicitation, and Self-disclosure on Long-term Customer Relationship. *International Journal of Information and Management Sciences*, 32(3), 237–260.
[https://doi.org/10.6186/IJIMS.202109_32\(3\).0004](https://doi.org/10.6186/IJIMS.202109_32(3).0004)
- Chang, H. H., & Wong, K. H. (2018). Consumer psychological reactance to coalition loyalty program: price-consciousness as a moderator. *Service Business*, 12(2), 379–402. <https://doi.org/10.1007/s11628-017-0353-6>
- Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001). The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty. *Journal of Marketing*, 65(2), 81–93.
- Chaudhuri, M., Voorhees, C. M., & Beck, J. M. (2019). The effects of loyalty program introduction and design on short- and long-term sales and gross profits. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(4), 640–658.
<https://doi.org/10.1007/s11747-019-00652-y>
- Chen, I. J., & Popovich, K. (2003). Understanding customer relationship management (CRM). *Business Process Management Journal*, 9(5), 672–688.
<https://doi.org/10.1108/14637150310496758>
- Chen, M.-F., & Wang, L.-H. (2009). The Moderating Role of Switching Barriers on Customer Loyalty in the Life Insurance Industry. *The Service Industries Journal*, 29(8), 1105–1123. <https://doi.org/10.1080/02642060902764574>
- Chen, S. C. (2012). The customer satisfaction-loyalty relation in an interactive e-service setting: The mediators. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(2), 202–210. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2012.01.001>
- Chen, S. C., & Quester, P. G. (2015). The relative contribution of love and trust towards customer loyalty. *Australasian Marketing Journal*, 23(1), 13–18.
<https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2014.12.003>
- Chen, T. Y., Chang, P. L., & Chang, H. S. (2005). Price, brand cues, and banking customer value. *International Journal of Bank Marketing*, 23(3), 273–291.
<https://doi.org/10.1108/02652320510591720>
- Chen, Y., Mandler, T., & Meyer-Waarden, L. (2021). Three decades of research on loyalty programs: A literature review and future research agenda. *Journal of Business Research*, 124(November 2020), 179–197.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.11.057>
- Chenet, P., Dagger, T. S., & O'Sullivan, D. (2010). Service quality, trust, commitment

- and service differentiation in business relationships. *Journal of Services Marketing*, 24(5), 336–346. <https://doi.org/10.1108/08876041011060440>
- Cheng, J. M.-S., Wang, E. S.-T., Lin, J. Y.-C., & Vivek, S. D. (2009). Why do customers utilize the internet as a retailing platform?: A view from consumer perceived value. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 21(1), 144–160. <https://doi.org/10.1108/13555850910926290>
- Chikazhe, L., Makanyeza, C., & Chigunhah, B. (2021). Understanding mediators and moderators of the effect of customer satisfaction on loyalty. *Cogent Business and Management*, 8(1), 1–20. <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1922127>
- Chiou, J.-S. (2004). The Antecedents of Consumers' Loyalty Toward Internet Service Providers. *Information & Management*, 41(6), 685–695. <https://doi.org/10.1016/j.im.2003.08.006>
- Chiou, J.-S., & Droge, C. (2006). Service quality, trust, specific asset investment, and expertise: Direct and indirect effects in a satisfaction-loyalty framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(4), 613–627. <https://doi.org/10.1177/0092070306286934>
- Chiu, C. M., Wang, E. T. G., Fang, Y. H., & Huang, H. Y. (2014). Understanding customers' repeat purchase intentions in B2C e-commerce: The roles of utilitarian value, hedonic value and perceived risk. *Information Systems Journal*, 24(1), 85–114. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2575.2012.00407.x>
- Choi, M., Law, R., & Heo, C. Y. (2018). An Investigation of the Perceived Value of Shopping Tourism. *Journal of Travel Research*, 57(7), 962–980. <https://doi.org/10.1177/0047287517726170>
- Chua, G., Yuen, K. F., Wang, X., & Wong, Y. D. (2021). The Determinants of Panic Buying during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(3247). <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/ijerph18063247>
- Chung, K.-H., Yu, J.-E., Choi, M.-G., & Shin, J.-I. (2015). The Effects of CSR on Customer Satisfaction and Loyalty in China: The Moderating Role of Corporate Image. *Journal of Economics, Business and Management*, 3(5), 542–547. <https://doi.org/10.7763/joebm.2015.v3.243>
- Churchill, G. A. (1996). *Basic Marketing Research* (3rd ed.). Orlando: The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers.
- Churchill, G. A., & Iacobucci, D. (2009). *Marketing Research: Methodological Foundations*. Nashville: South-Western College Pub.
- Colgate, M. R., & Danaher, P. J. (2000). Implementing a Customer Relationship Strategy: The Asymmetric Impact of Poor Versus Excellent Execution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(3), 375–387. <https://doi.org/10.1177/0092070300283006>
- Coltman, T. (2007). Why Build a Customer Relationship Management Capability? *Journal of Strategic Information Systems*, 16, 301–320. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2007.05.001>
- Cooper, P. (1969). Subjective Economics: Factors in a Psychology of Spending. In B. Taylor & G. Wills (Eds.), *Pricing Strategy* (pp. 112–121). London: Staples Press.
- Corbishley, K. M. (2017). Retail loyalty programmes: Relationships between the customer and the retailer in South Africa - an exploratory study. *Journal of Business and Retail Management Research*, 11(4), 34–45. <https://doi.org/10.24052/jbrmr/v11is04/rprbtcatrisaaes>
- Corbishley, K. M., Mason, R. B., & Meintjes, C. (2020). Perceived benefits of loyalty

- programs and relationship quality. *International Journal of Customer Relationship Marketing and Management*, 11(1), 1–18.
<https://doi.org/10.4018/IJCRM.2020010101>
- Cortiñas, M., Elorz, M., & Múgica, J. M. (2008). The use of loyalty-cards databases: Differences in regular price and discount sensitivity in the brand choice decision between card and non-card holders. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(1), 52–62. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2007.03.006>
- Coutinho, C. P. (2005). *Percursos da Investigação em Tecnologia Educativa em Portugal: Uma Abordagem Temática e Metodológica a Publicações Científicas (1985-2000)*. Braga: Universidade do Minho: Série “Monografias em Educação”, CIED.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2007). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.
- Cronin, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the Effects of Quality, Value, and Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions in Service Environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193–218.
- Crosby, L. A., Evans, K. R., & Cowles, D. (1990). Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective. *Journal of Marketing*, 54(3), 68–81. <https://doi.org/http://dx.doi.org.ezproxy.cityu.edu.hk/10.2307/1251817>
- Crosby, L. A., & Johnson, S. L. (2001). High Performance Marketing in the CRM Era. *Marketing Management*, 10(3), 10.
- Cruz-Jesus, F., Pinheiro, A., & Oliveira, T. (2019). Understanding CRM adoption stages: empirical analysis building on the TOE framework. *Computers in Industry*, 109, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.compind.2019.03.007>
- Csikszentmihalyi, M. (2000). The Costs and Benefits of Consuming. *Journal of Consumer Research*, 27(2), 267–272. <https://doi.org/10.1086/314324>
- Curran, J. M., Varki, S., & Rosen, D. E. (2010). Loyalty and Its Antecedents : Are the Relationships Static? *Journal of Relationship Marketing*, 9(4), 179–199. <https://doi.org/10.1080/15332667.2010.522469>
- Curry, A., & Kkolou, E. (2004). Evaluating CRM to contribute to TQM improvement – a cross-case comparison. *The TQM Magazine*, 16(5), 314–324. <https://doi.org/10.1108/09544780410551241>
- Cuthbertson, R., & Messenger, S. (2008). Collaborative CRM: A missed or a mythical opportunity. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 9(4), 354–362. <https://doi.org/10.1057/dddmp.2008.3>
- Cyr, J. (2016). The Pitfalls and Promise of Focus Groups as a Data Collection Method. *Sociological Methods and Research*, 45(2), 231–259. <https://doi.org/10.1177/0049124115570065>
- Cyr, J. (2019). An integrative approach to measurement: focus groups as a survey pretest. *Quality & Quantity*, 53(2), 897–913. <https://doi.org/10.1007/s11135-018-0795-5>
- Dagger, T. S., & O'Brien, T. K. (2010). Does Experience Matter?: Differences in Relationship Benefits, Satisfaction, Trust, Commitment and Loyalty for Novice and

- Experienced Service Users. *European Journal of Marketing*, 44(9/10), 1528–1552. <https://doi.org/10.1108/03090561011062952>
- Day, G. S. (1969). A Two-Dimensional Concept Of Brand Loyalty. *Journal of Advertising Research*, 9(3), 29–35. <https://doi.org/10.2307/3150565>
- Day, G. S. (1999). *The Market Driven Organization: Understanding, Attracting and Keeping Valuable Customers*. New York: The Free Press.
- DBK Informa. (2019). *Distribución Alimentaria (Mercado Ibérico)*.
- de Ruyter, K., Wetzels, M., & Bloemer, J. (1998). On the relationship between perceived service quality, service loyalty and switching costs. *International Journal of Service Industry Management*, 9(5), 436–453. <https://doi.org/10.1108/09564239810238848>
- De Wulf, K., Odekerken-Schröder, G., Cannière, M., & Oppen, C. van. (2003). What Drives Consumer Participation to Loyalty Programs? A Conjoint Analytical Approach. *Journal of Relationship Marketing*, 2(1/2), 69–83. <https://doi.org/10.1300/J366v02n01>
- De Wulf, K., Odekerken-Schröder, G., & Iacobucci, D. (2001). Investments in Consumer Relationships: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration. *Journal of Marketing*, 65(4), 33–50. <https://doi.org/10.1509/jmkg.65.4.33.18386>
- Decreto n.º 2-A/2020, de 20 de março, Pub. L. No. Diário da República n.º 57/2020, 1º Suplemento, Série I de 2020-03-20 (2020). Retrieved from <https://data.dre.pt/eli/dec/2-a/2020/03/20/p/dre/pt/html>
- Delgado-Ballester, E., & Munuera-Alemán, J. L. (2001). Brand trust in the context of consumer loyalty. *European Journal of Marketing*, 35(11/12), 1238–1258. <https://doi.org/10.1108/eum0000000006475>
- Deloitte. (2021). *Global Powers of Retailing 2021*. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/pt/pt/pages/consumer-business/articles/global-powers-of-retailing-2021.html>
- Demoulin, N. T. M., & Zidda, P. (2008). On the Impact of Loyalty Cards on Store Loyalty: Does the Customers' Satisfaction with the Reward Scheme Matter? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(5), 386–398. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2007.10.001>
- Demoulin, N. T. M., & Zidda, P. (2009). Drivers of Customers' Adoption and Adoption Timing of a New Loyalty Card in the Grocery Retail Market. *Journal of Retailing*, 85(3), 391–405. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2009.05.007>
- Deng, Z., Lu, Y., Wei, K. K., & Zhang, J. (2010). Understanding customer satisfaction and loyalty: An empirical study of mobile instant messages in China. *International Journal of Information Management*, 30(4), 289–300. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2009.10.001>
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99–113. <https://doi.org/10.1177/0092070394222001>
- Dixon, J., Bridson, K., Evans, J., & Morrison, M. (2005). An Alternative Perspective on Relationships, Loyalty and Future Store Choice. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 15(4), 351–374. <https://doi.org/10.1080/09593960500197461>
- Dolan, R., Conduit, J., Fahy, J., & Goodman, S. (2016). Social media engagement behaviour: a uses and gratifications perspective. *Journal of Strategic Marketing*, 24(3–4), 261–277. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2015.1095222>

- Dominici, G., & Guzzo, R. (2010). Customer Satisfaction in the Hotel Industry: A Case Study from Sicily. *International Journal of Marketing Studies*, 2(2), 3–12. <https://doi.org/10.5539/ijms.v2n2p3>
- Doney, P. M., Barry, J. M., & Abratt, R. (2007). Trust determinants and outcomes in global B2B services. *European Journal of Marketing*, 41(9–10), 1096–1116. <https://doi.org/10.1108/03090560710773363>
- Dorotic, M., Bijmolt, T. H. A., & Verhoef, P. C. (2012). Loyalty Programmes: Current Knowledge and Research Directions. *International Journal of Management Reviews*, 14(3), 217–237. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00314.x>
- Dorotic, M., Verhoef, P. C., Fok, D., & Bijmolt, T. H. A. (2014). Reward redemption effects in a loyalty program when customers choose how much and when to redeem. *International Journal of Research in Marketing*, 31(4), 339–355. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2014.06.001>
- Dowling, G. R., & Uncles, M. (1997). Do Customer Loyalty Programs Really Work? *Sloan Management Review*, 18(3), 71–83. Retrieved from <http://www.aaai.org/ojs/index.php/aimagazine/article/viewArticle/1303>
- Doyle, P. (2000). *Value-Based Marketing: Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value*. Sussex: John Wiley & Sons.
- Dreachslin, J. L. (1999). Focus groups as a quality improvement technique: A case example from health administration education. *Quality Assurance in Education*, 7(4), 224–233. <https://doi.org/10.1108/09684889910297730>
- Drèze, X., & Hoch, S. J. (1998). Exploiting the Installed Base Using Cross-merchandising and Category Destination Programs. *International Journal of Research in Marketing*, 15(5), 459–471. [https://doi.org/10.1016/S0167-8116\(98\)00017-2](https://doi.org/10.1016/S0167-8116(98)00017-2)
- Drèze, X., & Nunes, J. C. (2009). Feeling superior: The impact of loyalty program structure on consumers' perceptions of status. *Journal of Consumer Research*, 35(6), 890–905. <https://doi.org/10.1086/593946>
- Eason, C. C., Bing, M. N., & Smothers, J. (2015). Reward me, charity, or both? The impact of fees and benefits in loyalty programs. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 25, 71–80. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.04.001>
- East, R., Hammond, K., Harris, P., & Lomax, W. (2000). First-Store Loyalty and Retention. *Journal of Marketing Management*, 16(4), 307–325. <https://doi.org/10.1362/026725700784772907>
- Edward, M., & Sahadev, S. (2011). Role of switching costs in the service quality, perceived value, customer satisfaction and customer retention linkage. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 23(3), 327–345. <https://doi.org/10.1108/13555851111143240>
- Egan, J. (2011). *Relationship Marketing: Exploring Relational Strategies in Marketing*. Harlow, UK: Prentice Hall.
- Eggert, A., Steinhoff, L., & Garnefeld, I. (2015). Managing the Bright and Dark Sides of Status Endowment in Hierarchical Loyalty Programs. *Journal of Service Research*, 18(2), 210–228. <https://doi.org/10.1177/1094670514566797>
- El-Adly, M. I. (2019). Modelling the relationship between hotel perceived value, customer satisfaction, and customer loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 50(July 2018), 322–332. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.07.007>
- El-Adly, M. I., & Eid, R. (2016). An empirical study of the relationship between shopping environment, customer perceived value, satisfaction, and loyalty in the UAE malls

- context. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31, 217–227.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.04.002>
- Erjavec, H. Š., Dmitrović, T., & Povalej Bržan, P. (2016). Drivers of customer satisfaction and loyalty in service industries. *Journal of Business Economics and Management*, 17(5), 810–823. <https://doi.org/10.3846/16111699.2013.860614>
- Evanschitzky, H., Iyer, G. R., Plassmann, H., Niessing, J., & Meffert, H. (2006). The relative strength of affective commitment in securing loyalty in service relationships. *Journal of Business Research*, 59(12), 1207–1213.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.08.005>
- Evanschitzky, H., Ramaseshan, B., Woisetschläger, D. M., Richelsen, V., Blut, M., & Backhaus, C. (2012). Consequences of customer loyalty to the loyalty program and to the company. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(5), 625–638. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0272-3>
- Faramarzi, A., & Bhattacharya, A. (2021). The economic worth of loyalty programs: An event study analysis. *Journal of Business Research*, 123(August 2019), 313–323.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.044>
- Farida, N., & Ardyan, E. (2018). The driving of customer loyalty: Relational approach, perceived value and corporate image. *International Journal of Business and Society*, 19(1), 15–26.
- Faullant, R., Matzler, K., & Füller, J. (2008). The impact of satisfaction and image on loyalty: The case of Alpine ski resorts. *Managing Service Quality*, 18(2), 163–178.
<https://doi.org/10.1108/09604520810859210>
- Fook, A. C. W., & Dastane, O. (2021). Effectiveness of Loyalty Programs in Customer Retention: A Multiple Mediation Analysis. *Jindal Journal of Business Research*, 10(1), 7–32. <https://doi.org/10.1177/22786821211000182>
- Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer : The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, 56(1), 6–21. <https://doi.org/10.2307/1252129>
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American Customer Satisfaction Index. *Journal of Marketing*, 60(4), 7–18.
 Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/1251898>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Fortin, M. F. (2009). *Fundamentos e etapas do processo de investigação*. Lisboa: Lusodidacta.
- FortuneBusinessInsights. (2019). *Loyalty Management, Market Size, Growth and Industry Report 2026*. Retrieved from <https://www.fortunebusinessinsights.com/industry-reports/loyaltymanagement-market-101166>.
- Foss, B., Stone, M., & Ekinci, Y. (2008). What Makes for CRM System Success — or Failure? *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 15(2), 68–78.
<https://doi.org/10.1057/dbm.2008.5>
- Fruend, M. (2017). An in-depth Analysis of Where Loyalty is Now... and Where it's Headed. Retrieved from [https://colloquy.com/resources/pdf/reports/COLLOQUY_2017_Loyalty census.Pdf](https://colloquy.com/resources/pdf/reports/COLLOQUY_2017_Loyalty%20census.Pdf)
- Fullerton, G. (2011). Creating advocates: The roles of satisfaction, trust and commitment. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18(1), 92–100.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2010.10.003>

- Gable, M., Fiorito, S. S., & Topol, M. T. (2008). An Empirical Analysis of the Components of Retailer Customer Loyalty Programs. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 36(1), 32–49. <https://doi.org/10.1108/09590550810846983>
- Galbreath, J., & Rogers, T. (1999). Customer relationship leadership: A leadership and motivation model for the twenty-first century business. *TQM Magazine*, 11(3), 161–171. <https://doi.org/10.1108/09544789910262734>
- Gallarza, M. G., Maubisson, L., & Rivière, A. (2021). Replicating consumer value scales: A comparative study of EVS and PERVAL at a cultural heritage site. *Journal of Business Research*, 126(January 2020), 614–623. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.070>
- Gandomi, A., Bazargan, A., & Zolfaghari, S. (2019). Designing competitive loyalty programs: a stochastic game-theoretic model to guide the choice of reward structure. *Annals of Operations Research*, 280(1–2), 267–298. <https://doi.org/10.1007/s10479-019-03179-1>
- Gandomi, A., & Zolfaghari, S. (2013). Profitability of loyalty reward programs: An analytical investigation. *Omega*, 41(4), 797–807. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2012.10.003>
- Ganesan, S. (1994). Determinants of Long-term Orientation in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 58, 1–19. <https://doi.org/10.2307/1252265>
- Ganesh, J., Arnold, M. J., & Reynolds, K. E. (2000). Understanding the Customer Base of Service Providers: An Examination of the Differences Between Switchers and Stayer. *Journal of Marketing*, 64(3), 65–87. <https://doi.org/10.1509/jmkg.64.3.65.18028>
- Gangseog, R., & Feick, L. (2007). A penny for your thoughts: Referral reward programs and referral likelihood. *Journal of Marketing*, 71(1), 84–94. <https://doi.org/10.1509/jmkg.71.1.84>
- Garbarino, E., & Johnson, M. S. (1999). The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships. *Journal of Marketing*, 63(2), 70–87. <https://doi.org/10.2307/1251946>
- García-Gómez, B., Gutiérrez-Arranz, A. M., & Gutiérrez-Cillán, J. (2012). Exploring the influence of three types of grocery retailer loyalty programs on customer affective loyalty. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 22(5), 547–561. <https://doi.org/10.1080/09593969.2012.711254>
- Geib, M., Kolbe, L. M., & Brenner, W. (2006). CRM Collaboration in Financial Services Networks: a Multi-case Analysis. *Journal of Enterprise Information Management*, 19(6), 591–607. <https://doi.org/10.1108/17410390610708481>
- Giese, J. L., & Cote, J. A. (2002). Defining Consumer Satisfaction. *Academy of Marketing Science Review*, 2000(1), 1–24.
- Gómez, B. G., Arranz, A. G., & Cillán, J. G. (2006). The Role of Loyalty Programs in Behavioral and Affective Loyalty. *Journal of Consumer Marketing*, 23(7), 387–396. <https://doi.org/10.1108/07363760610712920>
- Gómez, M. I., McLaughlin, E. W., & Wittink, D. R. (2004). Customer satisfaction and retail sales performance: An empirical investigation. *Journal of Retailing*, 80(4), 265–278. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2004.10.003>
- Goodman, J. A. (2009). *Strategy Customer Service: Managing the Customer Experience to Increase Positive Word of Mouth, Build Loyalty, and Maximize profits*. New York: AMACOM.

- Gordon, M. E., McKeage, K., & Fox, M. A. (1998). Relationship Marketing Effectiveness: The Role of Involvement. *Psychology & Marketing*, 15(5), 443–459. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1520-6793\(199808\)15:5<443::AID-MAR3>3.0.CO;2-7](https://doi.org/10.1002/(SICI)1520-6793(199808)15:5<443::AID-MAR3>3.0.CO;2-7)
- Gorlier, T., & Michel, G. (2020). How special rewards in loyalty programs enrich consumer–brand relationships: The role of self-expansion. *Psychology and Marketing*, 37(4), 588–603. <https://doi.org/10.1002/mar.21328>
- Gounaris, S., & Stathakopoulos, V. (2004). Antecedents and Consequences of Brand Loyalty: An Empirical Study. *Journal of Brand Management*, 11(4), 283–306.
- Grahn, G. L. (1969). NBD Model of Repeat-Purchase Loyalty: An Empirical Investigation. *Journal of Marketing Research*, 6(1), 72–78. <https://doi.org/10.2307/3150000>
- Greenberg, P. (2010). *CRM at the Speed of Light: Social CRM Strategies, Tools, and Techniques for Engaging Your Customers* (4th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Grewal, D., Baker, J., Levy, M., & Voss, G. B. (2003). The Effects of Wait Expectations and Store Atmosphere Evaluations on Patronage Intentions in Service-intensive Retail Stores. *Journal of Retailing*, 79(4), 259–268. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2003.09.006>
- Grewal, D., Monroe, K. B., & Krishnan, R. (1998). The Effects of Price-Comparison Advertising on Buyers' Perceptions of Acquisition Value, Transaction Value, and Behavioral Intentions, 62(April), 46–59. <https://doi.org/10.2307/1252160>
- Gruen, T. W., Summers, J. O., & Acito, F. (2000). Relationship Marketing Activities, Commitment, and Membership Behaviors in Professional Associations. *Journal of Marketing*, 64(3), 34–49. <https://doi.org/10.1509/jmkg.64.3.34.18030>
- Gu, S., Ślusarczyk, B., Hajizada, S., Kovalyova, I., & Sakhbieva, A. (2021). Impact of the covid-19 pandemic on online consumer purchasing behavior. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(6), 2263–2281. <https://doi.org/10.3390/jtaer16060125>
- Gummesson, E. (1997). In Search of Marketing Equilibrium: Relationship Marketing Versus Hypercompetition. *Journal of Marketing Management*, 13(5), 421–430. <https://doi.org/10.1080/0267257X.1997.9964483>
- Gummesson, E. (2008). *Total Relationship Marketing* (3rd ed.). Oxford: Elsevier Ltd.
- Gundlach, G. T., Achrol, R. S., & Mentzer, J. T. (1995). The Structure of Commitment in Exchange. *Journal of Marketing*, 59(1), 78–92. <https://doi.org/10.2307/1252016>
- Gustafsson, A., Johnson, M. D., & Roos, I. (2005). The effects of customer satisfaction, relationship commitment dimensions, and triggers on customer retention. *Journal of Marketing*, 69(4), 210–218. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.210>
- Gwinner, K. P., Gremler, D. D., & Bitner, M. J. (1998). Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 101–114. <https://doi.org/10.1177/0092070398262002>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). New York: Pearson.
- Hair, J. F., Bush, R. P., & Ortinau, D. J. (2003). *Marketing Research: Within a Changing Information Environment* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Hamari, J., Hanner, N., & Koivisto, J. (2020). “Why pay premium in freemium services?” A study on perceived value, continued use and purchase intentions in free-to-play games. *International Journal of Information Management*,

- 51(November 2018), 102040. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.102040>
- Hammory, M., & Black, K. (2016). Is it Time to Rethink Loyalty Programs? Drive Market Share With New Strategies for Success. Retrieved from advisory.kpmg.us/
- Harrison-Walker, L. J. (2001). The Measurement of Word-of-Mouth Communication and an Investigation of Service Quality and Customer Commitment As Potential Antecedents. *Journal of Service Research*, 4(1), 60–75. <https://doi.org/10.1177/109467050141006>
- Hart, S., Smith, A., Sparks, L., & Tzokas, N. (1999). Are Loyalty Schemes a Manifestation of Relationship Marketing? *Journal of Marketing Management*, 15, 541–562. <https://doi.org/10.1362/026725799785045842>
- Hauser, J. R., Simester, D. I., & Wernerfelt, B. (1994). Customer Satisfaction Incentives. *Marketing Science*, 13(4), 327–350. <https://doi.org/10.1287/mksc.13.4.327>
- Heide, J. B., & Weiss, A. M. (1995). Vendor Consideration and Switching Behavior for Buyers in High-Technology Markets. *Journal of Marketing*, 59(3), 30–43. <https://doi.org/10.2307/1252117>
- Helgesen, Ø., Ivar Håvold, J., & Nettet, E. (2010). Impacts of store and chain images on the “quality-satisfaction-loyalty process” in petrol retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17(2), 109–118. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2009.11.001>
- Henderson, C. M., Beck, J. T., & Palmatier, R. W. (2011). Review of the Theoretical Underpinnings of Loyalty Programs. *Journal of Consumer Psychology*, 21(3), 256–276. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2011.02.007>
- 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. <https://doi.org/10.1177/1094670502004003006>
- Herman, L. E., Sulhaini, S., & Farida, N. (2021). Electronic Customer Relationship Management and Company Performance: Exploring the Product Innovativeness Development. *Journal of Relationship Marketing*, 20(1), 1–19. <https://doi.org/10.1080/15332667.2019.1688600>
- Hill, M., & Hill, A. (2009). *Investigação por Questionário* (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Hoffman, J. L., & Lowitt, E. M. (2008). A better way to design loyalty programs. *Strategy & Leadership*, 36(4), 44–47. <https://doi.org/10.1108/10878570810888777>
- Holloway, B. B., Wang, S., & Beatty, S. E. (2009). Betrayal? Relationship quality implications in service recovery. *Journal of Services Marketing*, 23(6), 385–396. <https://doi.org/10.1108/08876040910985861>
- Homburg, C., & Giering, A. (2001). Personal Characteristics as Moderators of the Relationship Between Customer Satisfaction and Loyalty - An Empirical Analysis. *Psychology and Marketing*, 18(1), 43–66. [https://doi.org/10.1002/1520-6793\(200101\)18:1<43::AID-MAR3>3.0.CO;2-I](https://doi.org/10.1002/1520-6793(200101)18:1<43::AID-MAR3>3.0.CO;2-I)
- Homburg, C., Wieseke, J., & Hoyer, W. D. (2009). Social Identity and the Service-Profit Chain. *Journal of Marketing*, 73(2), 38–54. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.2.38>
- Hoq, M. Z., Amin, M., & Sultana, N. S. (2010). The Effect of Trust, Customer Satisfaction and Image on Customers' Loyalty in Islamic Banking Sector. *South Asian Journal of Management*, 17(1), 70–93. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1851427>

- Hu, H. H., Kandampully, J., & Juwaheer, D. D. (2009). Relationships and impacts of service quality, perceived value, customer satisfaction, and image: An empirical study. *Service Industries Journal*, 29(2), 111–125. <https://doi.org/10.1080/02642060802292932>
- Hussain, R., Al Nasser, A., & Hussain, Y. K. (2015). Service quality and customer satisfaction of a UAE-based airline: An empirical investigation. *Journal of Air Transport Management*, 42, 167–175. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2014.10.001>
- Hyun, S. S., & Perdue, R. R. (2017). Understanding the dimensions of customer relationships in the hotel and restaurant industries. *International Journal of Hospitality Management*, 64, 73–84. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.03.002>
- Institute, S. (1989). *SAS PROC CALIS User's Guide*. Cary, NC: SAS Institute.
- Islam, T., Hameed, A., Arya, V., Wang, Y., Akhtar, N., Mubarik, S., & Xiaobei, L. (2021). Panic buying in the COVID-19 pandemic: A multi-country examination. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 59, 102357. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102357>
- Jang, D., & Mattila, A. S. (2005). An Examination of Restaurant Loyalty Programs: What Kinds of Rewards do Customers Prefer? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(5), 402–408. <https://doi.org/10.1108/09596110510604823>
- Jani, D., & Han, H. (2014). Personality, satisfaction, image, ambience, and loyalty: Testing their relationships in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 11–20. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.10.007>
- Jensen, J. M., & Hansen, T. (2006). An empirical examination of brand loyalty. *Journal of Product and Brand Management*, 15(7), 442–449. <https://doi.org/10.1108/10610420610712829>
- Jha, S., Deitz, G. D., Babakus, E., & Yavas, U. (2013). The Role of Corporate Image for Quality in the Formation of Attitudinal Service Loyalty. *Journal of Service Research*, 16(2), 155–170. <https://doi.org/10.1177/1094670512466441>
- Jones, H., & Farquhar, J. D. (2003). Contact Management and Customer Loyalty. *Journal of Financial Services Marketing*, 8(1), 71–78. <https://doi.org/10.1057/palgrave.fsm.4770108>
- Jones, M. A., Mothersbaugh, D. L., & Beatty, S. E. (2000). Switching Barriers and Repurchase Intentions in Services. *Journal of Retailing*, 76(2), 259–274. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(00\)00024-5](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(00)00024-5)
- Jones, M. A., & Reynolds, K. E. (2006). The Role of Retailer Interest on Shopping Behavior. *Journal of Retailing*, 82(2), 115–126. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2005.05.001>
- Jones, T. O., & Sasser, W. E. (1995). Why Satisfied Customers Defect. *Harvard Business Review*, 73(6), 88–99. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)0742-597X\(1996\)12:6\(11.2\)](https://doi.org/10.1061/(ASCE)0742-597X(1996)12:6(11.2))
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1993). *LISREL8: User's Reference Guide*. Chigago, IL: Scientific Software Inc.
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2012). Why do satisfied customers switch? Focus on the restaurant patron variety-seeking orientation and purchase decision involvement. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 875–884. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.10.006>
- Kachwala, T., Panchal, D., & Rego, S. (2020). Relationships between service quality,

- customer satisfaction and customer loyalty in hotel services. *Journal of Hospitality Application & ...*, 15(2), 47–65. Retrieved from <https://www.cabdirect.org/cabdirect/abstract/20203370234>
- Kanakarathne, M. D. S., Bray, J., & Robson, J. (2020). The influence of national culture and industry structure on grocery retail customer loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 54. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.102013>
- Kandampully, J., & hu, H. H. (2007). Do hoteliers need to manage image to retain loyal customers? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(6), 435–443. <https://doi.org/10.1108/09596110710775101>
- Kang, Juhee, Tang, L., & Lee, J. Y. (2015). Self-Congruity and Functional Congruity in Brand Loyalty. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 39(1), 105–131. <https://doi.org/10.1177/1096348012471377>
- Kang, Jun, Alejandro, T. B., & Groza, M. D. (2015). Customer-company identification and the effectiveness of loyalty programs. *Journal of Business Research*, 68(2), 464–471. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.06.002>
- Kantsperger, R., & Kunz, W. H. (2010). Consumer trust in service companies: a multiple mediating analysis. *Managing Service Quality: An International Journal*, 20(1), 4–25. <https://doi.org/10.1108/09604521011011603>
- Karakostas, B., Kardaras, D., & Papathanassiou, E. (2005). The state of CRM adoption by the financial services in the UK: An empirical investigation. *Information and Management*, 42(6), 853–863. <https://doi.org/10.1016/j.im.2004.08.006>
- Karjaluoto, H., Shaikh, A. A., Saarijärvi, H., & Saraniemi, S. (2019). How perceived value drives the use of mobile financial services apps. *International Journal of Information Management*, 47(September 2017), 252–261. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.08.014>
- Karunaratna, A. C., & Kumara, P. A. P. S. (2018). Determinants of customer loyalty: A literature review. *Journal of Customer Behaviour*, 17(1), 49–73. <https://doi.org/10.1362/147539218x15333820725128>
- Kaswengi, J., & Diallo, M. (2015). Consumer choice of store brands across store formats : A panel data analysis under crisis periods. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 23, 70–76. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.12.003>
- Kaur, H., & Soch, H. (2018). Satisfaction, trust and loyalty: investigating the mediating effects of commitment, switching costs and corporate image. *Journal of Asia Business Studies*, 12(4), 361–380. <https://doi.org/10.1108/JABS-08-2015-0119>
- Keh, H. T., & Lee, Y. H. (2006). Do Reward Programs Build Loyalty for Services? The Moderating Effect of Satisfaction on Type and Timing of Rewards. *Journal of Retailing*, 82(2), 127–136. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2006.02.004>
- Kelloway, E. K. (1998). *Using LISREL for structural equation modeling: A researcher's guide*. Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.
- Khan, I., Hollebeek, L. D., Fatma, M., Islam, J. U., & Riivits-Arkonsuo, I. (2020). Customer experience and commitment in retailing: Does customer age matter? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 57(July), 102219. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102219>
- Khan, R. U., Salameh, Y., Iqbal, Q., & Yang, S. (2022). The Impact of Customer Relationship Management and Company Reputation on Customer Loyalty: The Mediating Role of Customer Satisfaction. *Journal of Relationship Marketing*, 21(1), 1–26. <https://doi.org/10.1080/15332667.2020.1840904>
- Khine, M., Ping, L., & Cunningham, D. (2013). *Application of Structural Equation*

- Modeling in Educational Research and Practice*. Rotterdam: Sense Publishers.
- Khoa, B. T. (2020). The antecedents of relationship marketing and customer loyalty: A case of the designed fashion product. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(2), 195–204. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no2.195>
- Kim, B.-D., Shi, M., & Srinivasan, K. (2001). Reward Programs and Tacit Collusion. *Marketing Science*, 20(2), 99–120. <https://doi.org/10.1287/mksc.20.2.99.10191>
- Kim, H.-Y., Lee, J. Y., Choi, D., Wu, J., & Johnson, K. K. P. (2013). Perceived Benefits of Retail Loyalty Programs: Their Effects on Program Loyalty and Customer Loyalty. *Journal of Relationship Marketing*, 12(2), 95–113. <https://doi.org/10.1080/15332667.2013.794100>
- Kim, J. J., Steinhoff, L., & Palmatier, R. W. (2021). An emerging theory of loyalty program dynamics. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(1), 71–95. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00719-1>
- Kim, M. R., Vogt, C. A., & Knutson, B. J. (2015). Relationships Among Customer Satisfaction, Delight, and Loyalty in the Hospitality Industry. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 39(2), 170–197. <https://doi.org/10.1177/1096348012471376>
- Kim, W., Kim, H., & Hwang, J. (2020). Sustainable growth for the self-employed in the retail industry based on customer equity, customer satisfaction, and loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53(September 2019), 101963. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101963>
- Kim, Y. S., & Baker, M. A. (2020). I Earn It, But They Just Get It: Loyalty Program Customer Reactions to Unearned Preferential Treatment in the Social Servicescape. *Cornell Hospitality Quarterly*, 61(1), 84–97. <https://doi.org/10.1177/1938965519857539>
- Kivetz, R. (2003). The Effects of Effort and Intrinsic Motivation on Risky Choice. *Marketing Science*, 22(4), 477–502. <https://doi.org/10.1287/mksc.22.4.477.24911>
- Kivetz, R., & Simonson, I. (2002a). Earning the Right to Indulge: Effort as a Determinant of Customer Preferences Toward Frequency Program Rewards. *Journal of Marketing Research*, 39(2), 155–170. <https://doi.org/10.1509/jmkr.39.2.155.19084>
- Kivetz, R., & Simonson, I. (2002b). Self-Control for the Righteous: Toward a Theory of Precommitment to Indulgence. *Journal of Consumer Research*, 29(2), 199–217. <https://doi.org/10.1086/341571>
- Kivetz, R., & Simonson, I. (2003). The Idiosyncratic Fit Heuristic: Effort Advantage as a Determinant of Consumer Response to Loyalty Programs. *Journal of Marketing Research*, 40(4), 454–467. <https://doi.org/10.1509/jmkr.40.4.454.19383>
- Kivetz, R., Urminsky, O., & Zheng, Y. (2006). The Goal-Gradient Hypothesis Resurrected: Purchase Acceleration, Illusionary Goal Progress, and Customer Retention. *Journal of Marketing Research*, 43(1), 39–58. <https://doi.org/10.1509/jmkr.43.1.39>
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling, 4th ed.* New York, US: Guilford Press.
- Koo, B., Yu, J., & Han, H. (2020). The role of loyalty programs in boosting hotel guest loyalty: Impact of switching barriers. *International Journal of Hospitality Management*, 84(June 2019), 102328. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102328>
- Kopalle, P. K., Sun, Y., Neslin, S. A., Sun, B., & Swaminathan, V. (2012). The joint sales impact of frequency reward and customer tier components of loyalty

- programs. *Marketing Science*, 31(2), 216–235.
<https://doi.org/10.1287/mksc.1110.0687>
- Kotler, P. (1998). *Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle* (5ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Princípios de Marketing* (12ª ed.). São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. (2010). *Marketing for Hospitality and Tourism* (5th ed.). Boston: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. (2009). *Marketing Management* (13th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2008). *Principles of Marketing* (5th Europe). Harlow: Prentice Hall.
- Kramer, R. M. (1999). Trust and Distrust in Organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions. *Annual Review of Psychology*, 50, 569–598.
<https://doi.org/10.1146/annurev.psych.50.1.569>
- Kreis, H., & Mafael, A. (2014). The influence of customer loyalty program design on the relationship between customer motives and value perception. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(4), 590–600.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.04.006>
- Krishnamurthi, L., & Raj, S. P. (1991). An Empirical Analysis of the Relationship Between Brand Loyalty and Consumer Price Elasticity. *Marketing Science*, 10(2), 172–183. <https://doi.org/10.1287/mksc.10.2.172>
- Krizanova, A., Gajanova, L., & Nadanyiova, M. (2018). Design of a CRM level and performance measurement model. *Sustainability (Switzerland)*, 10(7).
<https://doi.org/10.3390/su10072567>
- Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2015). *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Krystallis, A., & Chrysochou, P. (2014). The effects of service brand dimensions on brand loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(2), 139–147.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2013.07.009>
- Kumar, V., & Petersen, J. A. (2005). Using a customer-level marketing strategy to enhance firm performance: A review of theoretical and empirical evidence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(4), 504–519.
<https://doi.org/10.1177/0092070305275857>
- Kumar, V., & Reinartz, W. J. (2006). *Customer Relationship Management: A Database Approach*. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Kumar, V., & Shah, D. (2004). Building and Sustaining Profitable Customer Loyalty for the 21st Century. *Journal of Retailing*, 80(4), 317–330.
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2004.10.007>
- Kusumawati, A., & Rahayu, K. S. (2020). The effect of experience quality on customer perceived value and customer satisfaction and its impact on customer loyalty. *TQM Journal*, 32(6), 1525–1540. <https://doi.org/10.1108/TQM-05-2019-0150>
- Kwiatk, P., Morgan, Z., & Baltezarevic, R. (2018). Actions speak louder than words: Understanding the meaning of loyalty program building blocks. *Economics and Sociology*, 11(2), 305–319. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2018/11-2/21>
- Kwiatk, P., Morgan, Z., & Thanasi-Boçe, M. (2020). The role of relationship quality and loyalty programs in building customer loyalty. *Journal of Business and*

- Industrial Marketing*, 35(11), 1645–1657. <https://doi.org/10.1108/JBIM-02-2019-0093>
- Kwiatek, P., & Thanasi-Boçe, M. (2019). Loyalty program activity: make B2B customers buy more. *Marketing Intelligence and Planning*, 37(5), 542–554. <https://doi.org/10.1108/MIP-06-2018-0193>
- Kyguoliene, A., Zikiene, K., & Grigaliunaite, V. (2017). The influence of perceived benefits on the satisfaction with the loyalty program. *Engineering Economics*, 28(1), 101–109. <https://doi.org/10.5755/j01.ee.28.1.14635>
- Laato, S., Islam, A. K. M. N., Farooq, A., & Dhir, A. (2020). Unusual purchasing behavior during the early stages of the COVID-19 pandemic: The stimulus-organism-response approach. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 57, 102224. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102224>
- Lacey, R. (2009). Limited influence of loyalty program membership on relational outcomes. *Journal of Consumer Marketing*, 26(6), 394–404. <https://doi.org/10.1108/07363760910988210>
- Lacey, R., & Morgan, R. M. (2008). Customer advocacy and the impact of B2B loyalty programs. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 24(1), 3–13. <https://doi.org/10.1108/08858620910923658>
- Lacey, R., & Sneath, J. Z. (2006). Customer Loyalty Programs: Are They Fair to Consumers? *Journal of Consumer Marketing*, 23(7), 458–464. <https://doi.org/10.1108/07363760610713000>
- Lacey, R., Suh, J., & Morgan, R. M. (2007). Differential Effects of Preferential Treatment Levels on Relational Outcomes. *Journal of Service Research*, 9(3), 241–256. <https://doi.org/10.1177/1094670506295850>
- Ladhari, R., Souiden, N., & Ladhari, I. (2011). Determinants of loyalty and recommendation: The role of perceived service quality, emotional satisfaction and image. *Journal of Financial Services Marketing*, 16(2), 111–124. <https://doi.org/10.1057/fsm.2011.10>
- Lal, R., & Bell, D. E. (2003). The Impact of Frequent Shopper Programs in Grocery Retailing. *Quantitative Marketing and Economics*, 1, 179–202. <https://doi.org/10.1023/A:1024682529912>
- Lam, I., & Wong, I. (2020). The role of relationship quality and loyalty program in tourism shopping: a multilevel investigation. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 37(1), 92–111. <https://doi.org/10.1080/10548408.2020.1711848>
- Lam, S. Y., Shankar, V., Erramilli, M. K., & Murthy, B. (2004). Customer Value, Satisfaction, Loyalty, and Switching Costs: An Illustration From a Business-to-Business Service Context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 293–311. <https://doi.org/10.1177/0092070304263330>
- Lamy, E., Viegas, C., Rocha, A., Lucas, M. R., Tavares, S., Capela, F., ... Anzman-Frasca, S. (2022). Changes in food behavior during the first lockdown of COVID-19 pandemic: A multi-country study about changes in eating habits, motivations, and food-related behaviors. *Food Quality and Preference*, 99(42), 104559. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2022.104559>
- Lapierre, J. (2000). Customer-perceived value in industrial contexts. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 15, 122–145. <https://doi.org/10.1108/08858620010316831>
- Lee, J., Lee, J., & Feick, L. (2001). The Impact of Switching Costs on the Customer Satisfaction-Loyalty Link: Mobile Phone Service in France. *Journal of Services*

- Marketing*, 15(1), 35–48. <https://doi.org/10.1108/08876040110381463>
- Lee, J. S., Tsang, N., & Pan, S. (2015). Examining the differential effects of social and economic rewards in a hotel loyalty program. *International Journal of Hospitality Management*, 49, 17–27. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.05.003>
- Lee, M., & Turban, E. (2001). A Trust Model for Consumer Internet Shopping Background and Literature Review. *International Journal of Electronic Commerce*, 6(1), 75–91.
- Lee, S. M., Kim, S. Y., & Kim, D. Y. (2019). Effect of program type and reward timing on customer loyalty: The role of the sunk cost effect. *Social Behavior and Personality*, 47(11). <https://doi.org/10.2224/sbp.8407>
- Leenheer, J., & Bijmolt, T. H. A. (2008). Which retailers adopt a loyalty program? An empirical study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(6), 429–442. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2007.11.005>
- Leenheer, J., van Heerde, H. J., Bijmolt, T. H. A., & Smidts, A. (2007). Do Loyalty Programs Really Enhance Behavioral Loyalty? An Empirical Analysis Accounting for Self-Selecting Members. *International Journal of Research in Marketing*, 24(1), 31–47. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2006.10.005>
- Levy, M., & Weitz, B. (2012). *Retailing Management* (8th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Lewis, B., & Soureli, M. (2006). The Antecedents of Consumer Loyalty in Retail Banking. *Journal of Consumer Behaviour*, 5(1), 15–31. <https://doi.org/10.1002/cb.46>
- Lewis, M. (2004). The Influence of Loyalty Programs and Short-Term Promotions on Customer Retention. *Journal of Marketing Research*, 41(3), 281–292. <https://doi.org/10.1509/jmkr.41.3.281.35986>
- Lichtenstein, D. R., Netemeyer, R. G., & Burton, S. (1995). Assessing the Domain Specificity of Deal Proneness: A Field Study. *Journal of Consumer Research*, 22(3), 314–326. <https://doi.org/10.1086/209453>
- Lin, C., & Bowman, D. (2022). The impact of introducing a customer loyalty program on category sales and profitability. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64(102769). <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102769>
- Liu, H. H., & Chou, H. Y. (2015). The effects of promotional frames of sales packages on perceived price increases and repurchase intentions. *International Journal of Research in Marketing*, 32(1), 23–33. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2014.06.005>
- Liu, P., Lamberton, C., & Haws, K. L. (2015). Should firms use small financial benefits to express appreciation to consumers? Understanding and avoiding trivialization effects. *Journal of Marketing*, 79(3), 74–90. <https://doi.org/10.1509/jm.14.0091>
- Liu, Y. (2007). The Long-Term Impact of Loyalty Programs on Consumer Purchase Behavior and Loyalty. *Journal of Marketing*, 71(October 2007), 19–35. <https://doi.org/10.1509/jmkg.71.4.19>
- Liu, Y., & Yang, R. (2009). Competing Loyalty Programs: Impact of Market Saturation, Market Share, and Category Expandability. *Journal of Marketing*, 73(1), 93–108. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.1.93>
- Loehlin, J. C. (2004). *Latent variable models: An introduction to factor, path, and structural equation analysis* (4th ed.). Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Lolo, P. J. (2020). Study The Effects Of Corporate Image, Service Quality And Price

- Perceptions On Customer Satisfaction And Purchase Loyalty (A Survey On Pertamina In South Sulawesi Province). *European Journal of Business and Management Research*, 5(2), 1–5. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.2.243>
- Lovelock, C., & Writz, J. (2006). *Marketing de Serviços: Pessoas, Tecnologia e Resultados* (5ª). São Paulo: Prentice-Hall.
- Lu, Y., Wu, J., Peng, J., & Lu, L. (2020). The perceived impact of the Covid-19 epidemic: evidence from a sample of 4807 SMEs in Sichuan, China. *Environmental Hazards*, 19(4), 323–340. <https://doi.org/10.1080/17477891.2020.1763902>
- Mägi, A. W. (2003). Share of Wallet in Retailing: The Effects of Customer Satisfaction, Loyalty Cards and Shopper Characteristics. *Journal of Retailing*, 79(2), 97–106. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(03\)00008-3](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(03)00008-3)
- Maity, M., & Gupta, S. (2016). Mediating Effect of Loyalty Program Membership on the Relationship Between Advertising Effectiveness and Brand Loyalty. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 24(4), 462–481. <https://doi.org/10.1080/10696679.2016.1205450>
- Malhotra, N. K., Nunan, D., & Birks, D. (2017). *Marketing Research: An Applied Approach* (5th ed.). New York: Pearson.
- Malhotra, N. K., & Peterson, M. (2006). *Basic Marketing Research: A Decision-Making Approach*. New Jersey: Prentice Hall.
- Mandic, M. (2011). Important Elements in Customer Relationship Management. *International Journal of Management Cases*, 13(3), 347–351. <https://doi.org/10.5848/apbj.2011.00070>
- Mariampolski, H. (2001). *Qualitative Market Research: A Comprehensive Guide*. Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.
- Marôco, J. (2010). *Análise de Equações Estruturais: Fundamentos Teóricos, Software e Aplicações*. Pêro Pinheiro: Report Number.
- Marques, A. (2012). *Marketing Relacional: Como Transformar a Fidelização de Clientes numa Vantagem Competitiva*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Martenson, R. (2007). Corporate brand image, satisfaction and store loyalty: A study of the store as a brand, store brands and manufacturer brands. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 35(7), 544–555. <https://doi.org/10.1108/09590550710755921>
- Mas-Machuca, M., Marimon, F., & Jaca, C. (2021). The unexplored potential of trust to boost customer loyalty for transport platforms. *Research in Transportation Business and Management*, 41(July 2020), 100618. <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2021.100618>
- Masadeh, M. A. (2012). Focus Group : Reviews and Practices. *International Journal of Applied Science and Technology*, 2(10), 63–68.
- Matzler, K., Strobl, A., Thurner, N., & Füller, J. (2015). Switching experience, customer satisfaction, and switching costs in the ICT industry. *Journal of Service Management*, 26(1), 117–136. <https://doi.org/10.1108/JOSM-04-2014-0101>
- Mauri, C. (2003). Card Loyalty. A New Emerging Issue in Grocery. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10(1), 13–25.
- McAlexander, J. H., Kim, S. K., & Roberts, S. D. (2003). Loyalty: The Influences of Satisfaction and Brand Community Integration. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 11(4), 1–11. <https://doi.org/10.1080/10696679.2003.11658504>

- McAlexander, J. H., Schouten, J. W., & Koenig, H. F. (2002). Building brand community. *Journal of Marketing*, 66(1), 38–54. <https://doi.org/10.1509/jmkg.66.1.38.18451>
- Mcdougall, G. H. G., & Levesque, T. (2000). Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation. *Journal of Services Marketing*, 14(5), 392–410. <https://doi.org/10.1108/08876040010340937>
- McMullan, R., & Gilmore, A. (2008). Customer Loyalty: An Empirical Study. *European Journal of Marketing*, 42(9/10), 1084–1094. <https://doi.org/10.1108/03090560810891154>
- Melancon, J. P., Noble, S. M., & Noble, C. H. (2011). Managing Rewards to Enhance Relational Worth. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, 341–362. <https://doi.org/10.1007/s11747-010-0206-5>
- Melnyk, V., & Bijmolt, T. (2015). The effects of introducing and terminating loyalty programs. *European Journal of Marketing*, 49(3–4), 398–419. <https://doi.org/10.1108/EJM-12-2012-0694>
- Mendoza, L. E., Marius, A., Pérez, M., & Grimán, A. C. (2007). Critical success factors for a customer relationship management strategy. *Information and Software Technology*, 49(8), 913–945. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2006.10.003>
- Meyer-Waarden, L. (2007). The Effects of Loyalty Programs on Customer Lifetime Duration and Share of Wallet. *Journal of Retailing*, 83(2), 223–236. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2007.01.002>
- Meyer-Waarden, L. (2008). The Influence of Loyalty Programme Membership on Customer Purchase Behaviour. *European Journal of Marketing*, 42(1/2), 87–114. <https://doi.org/10.1108/03090560810840925>
- Meyer-Waarden, L. (2015). Effects of Loyalty Program Rewards on Store Loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 24, 22–32. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.01.001>
- Meyer-Waarden, L., & Benavent, C. (2006). The Impact of Loyalty Programmes on Repeat Purchase Behaviour. *Journal of Marketing Management*, 22, 61–88. <https://doi.org/10.1362/026725706776022308>
- Meyer-Waarden, L., & Benavent, C. (2009). Grocery Retail Loyalty Program Effects: Self-Selection or Purchase Behavior Change? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37(3), 345–358. <https://doi.org/10.1007/s11747-008-0123-z>
- Meyer-Waarden, L., Benavent, C., & Castéran, H. (2013). The effects of purchase orientations on perceived loyalty programmes' benefits and loyalty. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 41(3). <https://doi.org/10.1108/09590551311306255>
- Mimouni-Chaabane, A., & Volle, P. (2010). Perceived Benefits of Loyalty Programs: Scale Development and Implications for Relational Strategies. *Journal of Business Research*, 63(1), 32–37. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.01.008>
- Minami, C., & Dawson, J. (2008). The CRM process in retail and service sector firms in Japan: Loyalty development and financial return. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(5), 375–385. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2007.09.001>
- Mittal, V., & Kamakura, W. A. (2001). Satisfaction, Repurchase Intent, and Repurchase Behavior: Investigating the Moderating Effect of Customer Characteristics. *Journal of Marketing Research*, 38(1), 131–142. <https://doi.org/10.1509/jmkr.38.1.131.18832>

- Mohammadhossein, N., & Zakaria, H. (2012). CRM Benefits for Customers : Literature Review (2005-2012). *International Journal of Engineering Research and Applications*, 2(6), 1578–1586. Retrieved from http://www.ijera.com/papers/Vol2_issue6/IC2615781586.pdf
- Mohd-Ramly, S., & Omar, N. A. (2017). Exploring the influence of store attributes on customer experience and customer engagement. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 45(11), 1138–1158. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-04-2016-0049>
- Monroe, K., & Petroschius, S. (1981). Buyers Perception of Price: an Update of the Evidence. In H. Kassarian & T. Robertson (Eds.), *Perspectives in Consumer Behavior* (3rd ed., pp. 43–55). Glenview: Scott, Foresman and Company.
- Montoya, R., & Flores, C. (2019). Buying free rewards: the impact of a points-plus-cash promotion on purchase and reward redemption. *Marketing Letters*, 30(1), 107–118. <https://doi.org/10.1007/s11002-019-09482-y>
- Moon, K. S., Ko, Y. J., Connaughton, D. P., & Lee, J. H. (2013). A mediating role of destination image in the relationship between event quality, perceived value, and behavioral intention. *Journal of Sport and Tourism*, 18(1), 49–66. <https://doi.org/10.1080/14775085.2013.799960>
- Moorman, C., Deshpandé, R., & Zaltman, G. (1993). Factors Affecting Trust in Market Research Relationships. *Journal of Marketing*, 57(1), 81–101. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/1252059>
- Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpandé, R. (1992). Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations. *Journal of Marketing*, 29, 314–328.
- Morgan, D. L. (1996). Focus Groups. *Annual Review of Sociology*, 22(1), 129–152. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.22.1.129>
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58, 20–38.
- Murthi, B. P. S., Steffes, E. M., & Rasheed, A. A. (2011). What price loyalty? A fresh look at loyalty programs in the credit card industry. *Journal of Financial Services Marketing*, 16(1), 5–13. <https://doi.org/10.1057/fsm.2011.3>
- Muthén, B. O., & Muthén, L. (2004). *Mplus User's Guide*. Los Angeles, CA: Muthén & Muthén.
- Närvänen, E., Kuusela, H., Paavola, H., & Sirola, N. (2020). A meaning-based framework for customer loyalty. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 48(8), 825–843. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-05-2019-0153>
- Ngai, E. (2005). Customer Relationship Management Research (1992-2002): An Academic Literature Review and Classification. *Marketing Intelligence & Planning*, 23(6), 582–605. <https://doi.org/10.1108/02634500510624147>
- Nguyen, H. T., Nguyen, H., Nguyen, N. D., & Phan, A. C. (2018). Determinants of customer satisfaction and loyalty in Vietnamese life-insurance setting. *Sustainability (Switzerland)*, 10(4), 1–16. <https://doi.org/10.3390/su10041151>
- Nguyen, N., & Leblanc, G. (1998). The mediating role of corporate image on customers' retention decisions: An investigation in financial services. *International Journal of Bank Marketing*, 16(2), 52–65. <https://doi.org/10.1108/02652329810206707>
- Nguyen, T. U. H., Sherif, J. S., & Newby, M. (2007). Strategies for successful CRM implementation. *Information Management and Computer Security*, 15(2), 102–

115. <https://doi.org/10.1108/09685220710748001>
- Nicola, M., Alsafi, Z., Sohrabi, C., Kerwan, A., Al-Jabir, A., Iosifidis, C., ... Agha, R. (2020). The socio-economic implications of the coronavirus pandemic (COVID-19): A review. *International Journal of Surgery*, 78(March), 185–193. <https://doi.org/10.1016/j.ijssu.2020.04.018>
- Nielsen. (2015). *Anuário Food 2015*.
- Nielsen. (2020a). Key Consumer Behavior Thresholds Identified as the Coronavirus Outbreak Evolves. Retrieved from <https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2020/keyconsumer-behavior-thresholds-identified-as-the-coronavirus-outbreak-evolves-2/>
- Nielsen. (2020b). Understanding Consumer Sentiment Can Help Companies Adjust as the U.S. Begins To Re-open. Retrieved from <https://www.nielsen.com/us/en/insights/article/2020/understanding-consumer-sentiment-can-help-companies-adjust-as-the-u-s-begins-to-re-open/>.
- Noordhoff, C., Pauwels, P., & Odekerken-Schröder, G. (2004). The Effect of Customer Card Programs: A Comparative Study in Singapore and The Netherlands. *International Journal of Service Industry Management*, 15(4), 351–364. <https://doi.org/10.1108/09564230410552040>
- Nunes, J. C., & Drèze, X. (2006). The Endowed Progress Effect: How Artificial Advancement Increases Effort. *Journal of Consumer Research*, 32(4), 504–512. <https://doi.org/10.1086/500480>
- Nusair, K. K., Parsa, H. G., & Cobanoglu, C. (2011). Building a model of commitment for Generation Y: An empirical study on e-travel retailers. *Tourism Management*, 32(4), 833–843. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2010.07.008>
- O'Brien, L., & Jones, C. (1995). Do Rewards Really Create Loyalty? *Harvard Business Review*, 75(3), 75–82. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=epref&AN=GFJIIJA&site=ehost-live>
- O'Malley, L. (1998). Can Loyalty Schemes Really Build Loyalty? *Marketing Intelligence & Planning*, 16(1), 47–55. <https://doi.org/10.1108/02634509810199535>
- O'Malley, L., & Prothero, A. (2004). Beyond the Frills of Relationship Marketing. *Journal of Business Research*, 57(11), 1286–1294. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00450-2](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00450-2)
- Odekerken-Schröder, G., De Wulf, K., & Schumacher, P. (2003). Strengthening Outcomes of Retailer-consumer Relationships: The Dual Impact of Relationship Marketing Tactics and Consumer Personality. *Journal of Business Research*, 56(3), 177–190. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(01\)00219-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(01)00219-3)
- Oliva, T. A., Oliver, R. L., & MacMillan, I. C. (1992). A Catastrophe Model for Developing Service Satisfaction Strategies. *Journal of Marketing*, 56(3), 83–95. <https://doi.org/10.2307/1252298>
- Oliveira, T., Alinho, M., Rita, P., & Dhillon, G. (2017). Modelling and testing consumer trust dimensions in e-commerce. *Computers in Human Behavior*, 71, 153–164. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.01.050>
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33–44. <https://doi.org/10.2307/1252099>
- Oliver, R. L. (2010). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer* (2nd ed.). New York: Routledge.

- Olsen, S. O. (2002). Comparative Evaluation and the Relationship between Quality, Satisfaction, and Repurchase Loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(3), 240–249. <https://doi.org/10.1177/0092070302303005>
- Omar, N. A., Ramly, S. M., Alam, S. S., & Nazri, M. A. (2015). Assessing the effect of loyalty program benefits in satisfaction- loyalty relationship: Evidence from Malaysia. *Jurnal Pengurusan*, 43, 145–159. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2015-43-13>
- Palmatier, R. W., Scheer, L. K., & Steenkamp, J. B. E. (2007). Customer Loyalty to Whom? Managing the Benefits and Risks of Salesperson-Owned Loyalty. *Journal of Marketing Research*, 44(2), 185–199.
- Palmatier, R. W., Jarvis, C. B., Bechhoff, J. R., & Kardes, F. R. (2009). The role of customer gratitude in relationship marketing. *Journal of Marketing*, 73(5), 1–18. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.5.1>
- Palmer, A., McMahon-Beattie, U., & Beggs, R. (2000). A Structural Analysis of Hotel Sector Loyalty Programmes. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(1), 54–60. <https://doi.org/10.1108/09596110010305145>
- Pan, Y., Sheng, S., & Xie, F. T. (2012). Antecedents of customer loyalty: An empirical synthesis and reexamination. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(1), 150–158. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2011.11.004>
- Papadimitriou, D., Apostolopoulou, A., & Kaplanidou, K. (Kiki). (2015). Destination Personality, Affective Image, and Behavioral Intentions in Domestic Urban Tourism. *Journal of Travel Research*, 54(3), 302–315. <https://doi.org/10.1177/0047287513516389>
- Pappu, R., Cooksey, R. W., & Quester, P. G. (2005). Consumer-based brand equity: improving the measurement – empirical evidence. *Journal of Product & Brand Management*, 14(3), 143–154. <https://doi.org/10.1108/10610420510601012>
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Perceived service quality as a customer-based performance measure: An empirical examination of organizational barriers using an extended service quality model. *Human Resource Management*, 30(3), 335–364. <https://doi.org/10.1002/hrm.3930300304>
- Parasuraman, A., & Grewal, D. (2000). The Impact of Technology on the Quality-Value-Loyalty Chain: A Research Agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 168–174. <https://doi.org/10.1177/0092070300281015>
- 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. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00084-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00084-3)
- Park, J.-Y., & Jang, S. C. S. (2014). Why do customers switch? More satiated or less satisfied. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 159–170. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.11.007>
- Park, J., Lee, H., & Kim, C. (2014). Corporate social responsibilities, consumer trust and corporate reputation: South Korean consumers' perspectives. *Journal of Business Research*, 67(3), 295–302. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.05.016>
- Park, S.-J., Yi, Y., & Lee, Y.-R. (2022). Assessment of six alternative models of service quality. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1–33. <https://doi.org/10.1080/14783363.2022.2056440>
- Passingham, J. (1998). Grocery Retailing and the Loyalty Card. *International Journal of Market Research*, 40(1), 55–63. Retrieved from <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0->

3042909713&partnerID=40&md5=2d3fd8ecd09fe0a6f43504cf885b9857

- Payne, A., & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167–176.
<https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.167>
- Pedersen, P. E., & Nysveen, H. (2001). Shopbot banking: An exploratory study of customer loyalty effects. *International Journal of Bank Marketing*, 19(4), 146–155.
<https://doi.org/10.1108/02652320110392518>
- Pemberton, C. (2017). 2017-2018 Gartner CMO Spend Survey (Report No.2). Retrieved from www.gartner.com/
- Peppers, D., & Rogers, M. (1997). *The One to One Future: Building Relationships One Customer at a Time* (Doubleday). New York.
- Peppers, D., & Rogers, M. (2004). *Managing Customer Relationships: A Strategic Framework*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Peters, C. L. O. (2004). Using vocabularies of motives to facilitate relationship marketing: The context of the Winnebago Itasca Travelers Club. *Journal of Vacation Marketing*, 10(3), 209–222.
<https://doi.org/10.1177/135676670401000302>
- Peterson, R. A. (1995). Relationship Marketing and the Consumer. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 278–281.
<https://doi.org/10.1177/009207039502300407>
- Petrick, J. F. (2004). The roles of quality, value and satisfaction in predicting cruise passengers' behavioral intentions. *Journal of Travel Research*, 42(4), 397–407.
<https://doi.org/10.1177/0047287504263037>
- Petzer, D. J., & van Tonder, E. (2019). Loyalty intentions and selected relationship quality constructs: The mediating effect of customer engagement. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 36(4), 601–619.
<https://doi.org/10.1108/IJQRM-06-2018-0146>
- Pfeifer, P. E. (2005). The Optimal Ratio of Acquisition and Retention Costs. *Journal of Targeting, Measurement & Analysis for Marketing*, 13(2), 179–188.
- Pham, Q. T., Tran, X. P., Misra, S., Maskeliunas, R., & Damaševičius, R. (2018). Relationship between convenience, perceived value, and repurchase intention in online shopping in Vietnam. *Sustainability (Switzerland)*, 10(1).
<https://doi.org/10.3390/su10010156>
- Ping Jr, R. A. (1993). The Effects of Satisfaction and Structural Constraints on Retailer Exiting, Voice, Loyalty, Opportunism, and Neglect. *Journal of Retailing*, 69(3), 320–352.
- Ping Jr, R. A. (1997). Voice in Business-to-Business Relationships: Cost-of-Exit and Demographic Antecedents. *Journal of Retailing*, 73(2), 261–281.
[https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(97\)90006-3](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(97)90006-3)
- Plakoyiannaki, E., & Tzokas, N. (2002). CRM: A capabilities portfolio perspective. *Journal of Database Marketing*, 9(3), 228–237.
- Prentice, C. (2013). Service quality perceptions and customer loyalty in casinos. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(1), 49–64.
<https://doi.org/10.1108/09596111311290219>
- Prentice, C., Chen, J., & Stantic, B. (2020). Timed intervention in COVID-19 and panic buying. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 57(August), 102203.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102203>

- Price, L., Arnould, E., & Tierney, P. (1995). Going to Extremes: Managing Service Encounters and Assessing Provider Performance. *Journal of Marketing*, 59(April), 83–97.
- Prince, M., & Davies, M. (2001). Moderator teams: An extension to focus group methodology. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 4(4), 207–216. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005902>
- 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. <https://doi.org/10.1177/0092070399273004>
- Pura, M. (2005). Linking perceived value and loyalty in location-based mobile services. *Managing Service Quality*, 15(6), 509–538. <https://doi.org/10.1108/09604520510634005>
- Purohit, A., & Thakar, U. (2019). Role of information and communication technology in improving loyalty program effectiveness: a comprehensive approach and future research agenda. *Information Technology and Tourism*, 21(2), 259–280. <https://doi.org/10.1007/s40558-018-00139-6>
- Purwanto, E., Deviny, J., & Mutahar, A. M. (2020). The Mediating Role of Trust in the Relationship between Corporate Image, Security, Word of Mouth and Loyalty in M-Banking Using among the Millennial Generation in Indonesia. *Management and Marketing*, 15(2), 255–274. <https://doi.org/10.2478/mmcks-2020-0016>
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Rahimi, R., Köseoglu, M. A., Ersoy, A. B., & Okumus, F. (2017). Customer relationship management research in tourism and hospitality: a state-of-the-art. *Tourism Review*, 72(2), 209–220. <https://doi.org/10.1108/TR-01-2017-0011>
- Rahman, O., Kwong-Kay Wong, K., & Yu, H. (2016). The effects of mall personality and fashion orientation on shopping value and mall patronage intension. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 28, 155–164. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.09.008>
- Rai, A. K., & Medha, S. (2013). The Antecedents of Customer Loyalty: An Empirical Investigation in Life Insurance Context. *Journal of Competitiveness*, 5(2), 139–163. <https://doi.org/10.7441/joc.2013.02.10>
- Ranaweera, C., & Prabhu, J. (2003). The influence of satisfaction, trust and switching barriers on customer retention in a continuous purchasing setting. *International Journal of Service Industry Management*, 14(3–4), 374–395. <https://doi.org/10.1108/09564230310489231>
- Rauyruen, P., & Miller, K. E. (2007). Relationship Quality as a Predictor of B2B Customer Loyalty. *Journal of Business Research*, 60(1), 21–31. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2005.11.006>
- Raykov, T., & Marcoulides, G. A. (2008). *An introduction to applied multivariate analysis*. New York, NY, US: Routledge/Taylor & Francis Group.
- Rehnen, L. M., Bartsch, S., Kull, M., & Meyer, A. (2017). Exploring the impact of rewarded social media engagement in loyalty programs. *Journal of Service Management*, 28(2), 305–328. <https://doi.org/10.1108/JOSM-10-2015-0338>
- Reichheld, F. F. (1996). *The Quest for Loyalty: Creating Value Through Partnerships* (Harvard Bu). Cambridge: Harvard Business School Publishing.
- Reichheld, F. F., & Scheffer, P. (2000). E-Loyalty: Your Secret Weapon on the Web. *Harvard Business Review*, 78, 105–113.

- Reid, A., & Catterall, M. (2005). Reid-Catterall2005_Article_InvisibleDataQualityIssuesInAC, 12, 305–314.
- Reinartz, W., Krafft, M., & Hoyer, W. D. (2004). The Customer Relationship Management Process: Its Measurement and Impact on Performance. *Journal of Marketing Management*, *XLI*(August), 293–305.
- Rese, M., Hundertmark, A., Schimmelpfennig, H., & Schons, L. M. (2013). Loyalty program types as drivers of customer retention: a comparison of stand-alone programs and multi-vendor loyalty programs through the lens of transaction cost economics. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, *23*(3), 305–323. <https://doi.org/10.1080/09593969.2013.775957>
- Reynolds, J. (2002). *A Practical Guide to CRM: Building More Profitable Customer Relationship*. CRC Press. <https://doi.org/10.1201/9781482280784>
- Reynolds, K. E., & Arnold, M. J. (2000). Customer Loyalty to the Salesperson and the Store: Examining Relationship Customers in an Upscale Retail Context. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, *20*(2), 89–98. <https://doi.org/10.1080/08853134.2000.10754228>
- Reynolds, N., Diamantopóulos, A., & Schlegelmilch, B. (1993). Pretesting in questionnaire design: A review of the literature and suggestions for further research. *Journal of the Market Research Society*, *35*(2), 171–182. <https://doi.org/10.1177/147078539303500202>
- Richard, J. E., & Zhang, A. (2012). Corporate Image , Loyalty , and Commitment in the Consumer Travel Industry. *Journal of Marketing Management*, *28*(5–6), 568–593. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/0267257X.2010.549195>
- Rigby, D. K., Reichheld, F. F., & Schefter, P. (2002). Avoid the Four Perils of crease customer loyalty by providing. *Harvard Business Review*, *80*(2), 101–109.
- Roehm, M. L., Pullins, E. B., & Roehm Jr., H. A. (2002). Designing Loyalty-Building Programs for Packaged Goods Brands. *Journal of Marketing Research*, *39*(2), 202–213. <https://doi.org/10.1509/jmkr.39.2.202.19085>
- Rosenbaum, M. S., Ostrom, A. L., & Kuntze, R. (2005). Loyalty Programs and a Sense of Community. *Journal of Services Marketing*, *19*(4), 222–233. <https://doi.org/10.1108/08876040510605253>
- Rousseau, J. (2008). *Manual da Distribuição* (2ª Ed.). Estoril: Princípia Editora.
- Rowley, J. (2007). Reconceptualising the Strategic Role of Loyalty Schemes. *Journal of Consumer Marketing*, *24*(6), 366–374. <https://doi.org/10.1108/07363760710822954>
- Rust, R. T., & Chung, T. S. (2006). Marketing models of service and relationships. *Marketing Science*, *25*(6), 560–580. <https://doi.org/10.1287/mksc.1050.0139>
- Rust, R. T., Moorman, C., & Dickson, P. R. (2002). Getting return on quality: Revenue expansion, cost reduction, or both? *Journal of Marketing*, *66*(4), 7–24. <https://doi.org/10.1509/jmkg.66.4.7.18515>
- Ryals, L., & Knox, S. (2001). Cross-functional issues in the implementation of relationship marketing through customer relationship management. *European Management Journal*, *19*(5), 534–542. [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(01\)00067-6](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(01)00067-6)
- Salem, M. A., Shawtari, F. A., Shamsudin, M. F., & Hussain, H. I. (2016). The relation between stakeholders' integration and environmental competitiveness. *Social Responsibility Journal*, *12*(4), 755–769. <https://doi.org/10.1108/SRJ-12-2015-0189>

- Sampaio, A., & Saramago, J. (2016). Loyalty in retailing: multidimensional approach to customer perceived value system. *European Journal of Applied Business Management*, 2(2), 96–114.
- Sang, H., Xue, F., & Zhao, J. (2018). What Happens When Satisfied Customers Need Variety? –Effects Of Purchase Decision Involvement and Product Category on Chinese Consumers' Brand-Switching Behavior. *Journal of International Consumer Marketing*, 30(3), 148–157. <https://doi.org/10.1080/08961530.2018.1423662>
- Sarstedt, M., Wilczynski, P., & Melewar, T. C. (2013). Measuring reputation in global markets-A comparison of reputation measures' convergent and criterion validities. *Journal of World Business*, 48(3), 329–339. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2012.07.017>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students* (5th ed.). New York: Pearson.
- Schirmer, N., Ringle, C. M., Gudergan, S. P., & Feistel, M. S. G. (2018). The link between customer satisfaction and loyalty: the moderating role of customer characteristics. *Journal of Strategic Marketing*, 26(4), 298–317. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2016.1240214>
- Schmitt, B. H. (2003). *Customer Experience Management: A Revolutionary Approach to Connecting with your Customers*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2004). *A beginner's guide to structural equation modeling*. Denton, TX, US: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Schumann, J. H., Wunderlich, N. V., & Evanschitzky, H. (2014). Spillover Effects of Service Failures in Coalition Loyalty Programs: The Buffering Effect of Special Treatment Benefits. *Journal of Retailing*, 90(1), 111–118. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2013.06.005>
- Seiders, K., & Tigert, D. J. (1997). Impact of Market Entry and Competitive Structure on Store Switching/Store Loyalty. *International Review of Retail, Distribution & Consumer Research*, 7(3), 227–247. <https://doi.org/10.1080/095939697343003>
- Seiders, K., Voss, G. B., Grewal, D., & Godfrey, A. L. (2005). Do satisfied customers buy more.pdf. *Journal of Marketing*, 69(October), 26–43.
- Septianto, F., An, J., Chiew, T. M., Paramita, W., & Tanudharma, I. (2019). The similar versus divergent effects of pride and happiness on the effectiveness of loyalty programs. *Journal of Business Research*, 99(April 2018), 12–22. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.021>
- Sharp, B., & Sharp, A. (1997). Loyalty Programs and Their Impact on Repeat-Purchase Loyalty Patterns. *International Journal of Research in Marketing*, 14(5), 473–486. [https://doi.org/10.1016/s0167-8116\(97\)00022-0](https://doi.org/10.1016/s0167-8116(97)00022-0)
- Sheth, J. N. (1968). A Factor Analytical Model of Brand Loyalty. *Journal of Marketing Research*, 5, 395–404. <https://doi.org/10.2307/3150264>
- Sheth, J. N., Newman, B. I., & Gross, B. L. (1991). Why we buy what we buy: A theory of consumption values. *Journal of Business Research*, 22(2), 159–170. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(91\)90050-8](https://doi.org/10.1016/0148-2963(91)90050-8)
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (1995). The Evolution of Relationship Marketing. *International Business Review*, 4(4), 397–418. [https://doi.org/10.1016/0969-5931\(95\)00018-6](https://doi.org/10.1016/0969-5931(95)00018-6)
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (2002). Evolving Relationship Marketing into a Discipline. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 3–16.

https://doi.org/10.1300/J366v01n01_02

- Shin, M., Back, K. J., Lee, C. K., & Lee, Y. S. (2022). The Loyalty Program for Our Self-Esteem: The Role of Collective Self-Esteem in Luxury Hotel Membership Programs. *Cornell Hospitality Quarterly*, 63(1), 19–32. <https://doi.org/10.1177/19389655211017449>
- Shoemaker, S., & Lewis, R. C. (1999). Customer Loyalty : The Future of Hospitality Marketing. *Hospitality Management*, 18, 345–370.
- Shugan, S. M. (2005). Brand Loyalty Programs: Are They Shams? *Marketing Science*, 24(2), 185–193. <https://doi.org/10.1287/mksc.1050.0124>
- Sigala, M. (2005). Integrating Customer Relationship Management in Hotel Operations: Managerial and Operational Implications. *Hospitality Management*, 24, 391–413. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2004.08.008>
- Singh, J., & Sirdeshmukh, D. (2000). Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 150–167. <https://doi.org/10.1177/0092070300281014>
- 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>
- Sitorus, T., & Yustisia, M. (2018). The Influence of Service Quality and Customer Trust Toward Customer Loyalty: The Role of Customer Satisfaction. *International Journal for Quality Research*, 12(3), 639–654. <https://doi.org/10.18421/IJQR12.03-06>
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1999). Market-oriented is More Than Being Customer-led. *Strategic Management Journal*, 20(12), 1165–1168. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199912\)20:12<1165::AID-SMJ73>3.0.CO;2-#](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199912)20:12<1165::AID-SMJ73>3.0.CO;2-#)
- Smith, A., Sparks, L., Hart, S., & Tzokas, N. (2003). Retail Loyalty Schemes: Results from a Consumer Diary Study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10(2), 109–119. [https://doi.org/10.1016/S0969-6989\(02\)00007-3](https://doi.org/10.1016/S0969-6989(02)00007-3)
- Snoj, B., Korda, A., & Mumel, D. (2004). The relationships among perceived quality, perceived risk and perceived product value. *Journal of Product & Brand Management*, 13(3), 156–167. <https://doi.org/10.1108/10610420410538050>
- So, J. T., Danaher, T., & Gupta, S. (2015). What do Customers Get and Give in Return for Loyalty Program Membership? *Australasian Marketing Journal*, 23(3), 196–206. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2015.02.002>
- Sonae. (2018). *Relatório Único de Gestão, 2018*.
- Srinivasan, S. S., Anderson, R., & Ponnavaolu, K. (2002). Customer loyalty in e-commerce: An exploration of its antecedents and consequences. *Journal of Retailing*, 78(1), 41–50. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(01\)00065-3](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(01)00065-3)
- Srivastava, K., & Sharma, N. K. (2013). Service Quality, Corporate Brand Image, and Switching Behavior: The Mediating Role of Customer Satisfaction and Repurchase Intention. *Services Marketing Quarterly*, 34(4), 274–291. <https://doi.org/10.1080/15332969.2013.827020>
- Stathopoulou, A., & Balabanis, G. (2016). The effects of loyalty programs on customer satisfaction, trust, and loyalty toward high- and low-end fashion retailers. *Journal of Business Research*, 69(12), 5801–5808. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.177>

- Statistica. (1998). *User's Guide*. Tulsa, OK: Statistica Inc.
- Stauss, B., Schmidt, M., & Schoeler, A. (2005). Customer frustration in loyalty programs. *International Journal of Service Industry Management*, 16(3), 229–252. <https://doi.org/10.1108/09564230510601387>
- Steinhoff, L., & Palmatier, R. W. (2016). Understanding loyalty program effectiveness: managing target and bystander effects. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 88–107. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0405-6>
- Stewart, D. W., & Shamdasani, P. N. (1990). *Focus groups: Theory and practice*. Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.
- Steyn, P., Pitt, L., Strasheim, A., Boshoff, C., & Abratt, R. (2010). A cross-cultural study of the perceived benefits of a retailer loyalty scheme in Asia. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17(5), 355–373. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2010.03.017>
- Suh, J.-C., & Yi, Y. (2012). Do Consumption Goals Matter? The Effects of Online Loyalty Programs in the Satisfaction-Loyalty Relation. *Psychology and Marketing*, 29(8), 549–557. <https://doi.org/10.1002/mar.20542>
- Sunny Hu, H. H., Huang, C. Te, & Chen, P. T. (2010). Do reward programs truly build loyalty for lodging industry? *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 128–135. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.07.002>
- Swan, J. E., & Oliver, R. L. (1989). Postpurchase Communications by Consumers. *Journal of Retailing*, 65(4), 516–533.
- Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2), 203–220. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(01\)00041-0](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(01)00041-0)
- Sweeney, J. C., Soutar, G. N., & Johnson, L. W. (1999). The role of perceived risk in the quality-value relationship: A study in a retail environment. *Journal of Retailing*, 75(1), 77–105. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(99\)80005-0](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(99)80005-0)
- Szczepańska, K., & Gawron, P. (2011). Loyalty Programs Effectiveness. *Foundations of Management*, 3(2), 89–102. <https://doi.org/10.2478/v10238-012-0044-5>
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics* (5th ed.). Boston, MA, US: Allyn & Bacon/Pearson Education.
- Tabrani, M., Amin, M., & Nizam, A. (2018). Trust, commitment, customer intimacy and customer loyalty in Islamic banking relationships. *International Journal of Bank Marketing*, 36(5), 823–848. <https://doi.org/10.1108/IJBM-03-2017-0054>
- Tam, J. L. M. (2004). Customer Satisfaction, Service Quality and Perceived Value: An Integrative Model. *Journal of Marketing Management*, 20(7–8), 897–917. <https://doi.org/10.1362/0267257041838719>
- Tanford, S. (2013). The impact of tier level on attitudinal and behavioral loyalty of hotel reward program members. *International Journal of Hospitality Management*, 34(1), 285–294. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.04.006>
- Tartaglione, A. M., Cavacece, Y., Russo, G., & Granata, G. (2019). A Systematic Mapping Study on Customer Loyalty and Brand Management. *Administrative Sciences*, 9(8), 1–21. <https://doi.org/10.3390/admsci9010008>
- Taylor, G. A., & Neslin, S. A. (2005). The Current and Future Sales Impact of a Retail Frequency Reward Program. *Journal of Retailing*, 81(4), 293–305. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2004.11.004>
- Terblanche, N. S. (2015). Customers' perceived benefits of a frequent-flyer program.

- Journal of Travel and Tourism Marketing*, 32(3), 199–210.
<https://doi.org/10.1080/10548408.2014.895694>
- Thaichon, P., & Quach, T. N. (2015). From Marketing Communications to Brand Management: Factors Influencing Relationship Quality and Customer Retention. *Journal of Relationship Marketing*, 14(3), 197–219.
<https://doi.org/10.1080/15332667.2015.1069523>
- Thompson, F., & Tuzovic, S. (2020). Why organizational loyalty programs cannot prevent switching. *Journal of Services Marketing*, 34(2), 207–222.
<https://doi.org/10.1108/JSM-10-2019-0387>
- Thomson, M., MacInnis, D. J., & Park, C. W. (2005). The Ties That Bind: Measuring the Strength of Consumers' Emotional Attachments to Brands. *Journal of Consumer Psychology*, 15(1), 77–91.
https://doi.org/10.1207/s15327663jcp1501_10
- Tian, Y., Lai, F., & Daniel, F. (2008). An examination of the nature of trust in logistics outsourcing relationship: Empirical evidence from China. *Industrial Management and Data Systems*, 108(3), 346–367. <https://doi.org/10.1108/02635570810858769>
- Tontini, G., Söilen, K. S., & Zanchett, R. (2017). Nonlinear antecedents of customer satisfaction and loyalty in third-party logistics services (3PL). *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 29(5), 1116–1135. <https://doi.org/10.1108/APJML-09-2016-0173>
- Tran, L. T. T. (2021). Managing the effectiveness of e-commerce platforms in a pandemic. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 58, 102287.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102287>
- Tsai, S. pei. (2011). Fostering international brand loyalty through committed and attached relationships. *International Business Review*, 20(5), 521–534.
<https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2010.10.001>
- Ulaga, W., & Eggert, A. (2006). Relationship value and relationship quality: Broadening the nomological network of business-to-business relationships. *European Journal of Marketing*, 40(3–4), 311–327. <https://doi.org/10.1108/03090560610648075>
- Umashankar, N., Bhagwat, Y., & Kumar, V. (2017). Do loyal customers really pay more for services? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(6), 807–826.
<https://doi.org/10.1007/s11747-016-0491-8>
- Uncles, M. D., Dowling, G. R., & Hammond, K. (2003). Customer Loyalty and Customer Loyalty Programs. *Journal of Consumer Marketing*, 20(4), 294–316.
<https://doi.org/10.1108/07363760310483676>
- Untaru, E.-N., & Han, H. (2021). Protective measures against COVID-19 and the business strategies of the retail enterprises: Differences in gender, age, education, and income among shoppers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 60(December 2020), 102446. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102446>
- van Heerde, H. J., & Bijmolt, T. H. A. (2005). Decomposing the promotional revenue bump for loyalty program members versus nonmembers. *Journal of Marketing Research*, 42(4), 443–457. <https://doi.org/10.1509/jmkr.2005.42.4.443>
- van Osselaer, S. M. J., Alba, J. W., & Manchanda, P. (2004). Irrelevant Information and Mediated Intertemporal Choice. *Journal of Consumer Psychology*, 14(3), 257–270. https://doi.org/10.1207/s15327663jcp1403_7
- Verhoef, P. C. (2003). Understanding the Effect of Customer Relationship Management Efforts on Customer Retention and Customer Share Development. *Journal of Marketing*, 67(October), 30–45. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2011.02.002>

- Verhoef, P. C., & Donkers, B. (2001). Predicting Customer Potential Value an Application in the Insurance Industry. *Decision Support Systems*, 32(2), 189–199. [https://doi.org/10.1016/S0167-9236\(01\)00110-5](https://doi.org/10.1016/S0167-9236(01)00110-5)
- Vilelas, J. (2009). *Investigação: O processo de construção do conhecimento*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Villacé-Molinero, T., Reinares-Lara, P., & Reinares-Lara, E. (2016). Multi-vendor loyalty programs: Influencing customer behavioral loyalty? *Frontiers in Psychology*, 7(February), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00204>
- Vinerean, S., & Opreana, A. (2014). Analyzing Mediators of the Customer Satisfaction - Loyalty Relation in Internet Retailing. *Expert Journal of Marketing*, 2(1), 1–14. Retrieved from http://marketing.expertjournals.com/wp-content/uploads/EJM_201vinerean2014pp1-14.pdf
- Viswanathan, V., Sese, F. J., & Krafft, M. (2017). Social influence in the adoption of a B2B loyalty program: The role of elite status members. *International Journal of Research in Marketing*, 34(4), 901–918. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2017.08.003>
- Vivek, S. D., Beatty, S. E., & Morgan, R. M. (2012). Customer engagement: Exploring customer relationships beyond purchase. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 20(2), 122–146. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679200201>
- Wagner, T., Hennig-Thurau, T., & Rudolph, T. (2009). Does Customer Demotion Jeopardize Loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 69–85. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.3.69>
- Walsh, G., Mitchell, V.-W., Jackson, P. R., & Beatty, S. E. (2009). Examining the Antecedents and Consequences of Corporate Reputation: A Customer Perspective. *British Journal of Management*, 20(2), 187–203. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2007.00557.x>
- Walter, A., & Ritter, T. (2003). The influence of adaptations, trust, and commitment on value-creating functions of customer relationships. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 18(4–5), 353–365. <https://doi.org/10.1108/08858620310480250>
- Wang, C.-Y. (2010). Service Quality, Perceived Value, Corporate Image, and Customer Loyalty in the Context of Varying Levels of Switching Costs. *Psychology and Marketing*, 27(3), 252–262. <https://doi.org/10.1002/mar.20330>
- Wang, E. S. T., Chen, L. S. L., & Chen, I. F. (2015). The antecedents and influences of airline loyalty programs: the moderating role of involvement. *Service Business*, 9(2), 257–280. <https://doi.org/10.1007/s11628-013-0226-6>
- Wang, Y., Po Lo, H., Chi, R., & Yang, Y. (2004). An integrated framework for customer value and customer-relationship-management performance: a customer-based perspective from China. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14(2/3), 169–182. <https://doi.org/10.1108/09604520410528590>
- Wansink, B. (2003). Developing a Cost-effective Brand Loyalty Program. *Journal of Advertising Research*, 43(3), 301–309. <https://doi.org/10.1017/S0021849903030290>
- Watson, G. F., Beck, J. T., Henderson, C. M., & Palmatier, R. W. (2015). Building, measuring, and profiting from customer loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(6), 790–825. <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0439-4>
- Weiss, D. S., & Marmar, C. R. (1997). The Impact of Event Scale—Revised. In J. P. Wilson & T. M. Keane (Eds.), *Assessing psychological trauma and PTSD*. (pp.

- 399–411). New York, NY, US: The Guilford Press.
- Winters, E., & Ha, S. (2012). Consumer evaluation of customer loyalty programs: the role of customization in customer loyalty program involvement. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 22(4), 370–385. <https://doi.org/10.1080/21639159.2012.720752>
- Wirtz, J., & Mattila, A. S. (2003). The Effects of Consumer Expertise on Evoked Set Size and Service Loyalty. *Journal of Services Marketing*, 17(7), 649–665. <https://doi.org/10.1108/08876040310501223>
- Wirtz, J., Mattila, A. S., & Lwin, M. O. (2007). How Effective Are Loyalty Reward Programs in Driving Share of Wallet. *Journal of Service Research*, 9(4), 327–334. <https://doi.org/10.1177/1094670506295853>
- 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. <https://doi.org/10.1108/09590550210415248>
- Wright, C., & Sparks, L. (1999). Loyalty Saturation in Retailing: Exploring the End of Retail Loyalty Cards? *International Journal of Retail & Distribution Management*, 27(10), 429–440. <https://doi.org/10.1108/09590559910297947>
- Wu, L. Y., Chen, P. Y., & Chen, K. Y. (2015). Why does loyalty-cooperation behavior vary over buyer-seller relationship? *Journal of Business Research*, 68(11), 2322–2329. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.04.001>
- Wu, X., Zhou, H., & Wu, D. (2012). Commitment, satisfaction, and customer loyalty: A theoretical explanation of the “satisfaction trap.” *Service Industries Journal*, 32(11), 1759–1774. <https://doi.org/10.1080/02642069.2010.550043>
- Xie, K. L., & Chen, C.-C. (2013). Progress in Loyalty Program Research: Facts, Debates, and Future Research. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 22(5), 463–489. <https://doi.org/10.1080/19368623.2012.686148>
- Xie, K. L., Xiong, L., Chen, C. C., & Hu, C. (2015). Understanding active loyalty behavior in hotel reward programs through customers’ switching costs and perceived program value. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 32(3), 308–324. <https://doi.org/10.1080/10548408.2014.896767>
- Xu, Y., Yen, D. C., Lin, B., & Chou, D. C. (2002). Adopting Customer Relationship Management Technology. *Industrial Management & Data Systems*, 102(8), 442–452. <https://doi.org/10.1108/02635570210445871>
- Yadav, B., & Singh, A. (2014). Analyzing the Influence of Customer Relationship Management on Firm Performance: A Study of Hotel Industry in India. *International Journal of Customer Relationship Marketing and Management*. <https://doi.org/10.4018/ijcrmm.2014070105>
- Yanamandram, V. K., & White, L. (2006). Switching Barriers in Business-to-Business Services: a Qualitative Study. *International Journal of Service Industry Management*, 17(2), 158–192. <https://doi.org/10.1108/09564230610656980>
- Yang, M. X., Chan, H., Yu, I. Y., & Fock, H. (2019). Consumer Motivation for Reward Pursuit: A Culture-Based and Progress-Based Model of Loyalty Program Effectiveness. *Journal of Global Marketing*, 32(4), 255–268. <https://doi.org/10.1080/08911762.2019.1569743>
- Yang, S., Yu, S. L. K., & Bruwer, J. (2018). The effect of relational benefits in loyalty programmes: Evidence from Chinese milk formula customer clubs. *Journal of Consumer Behaviour*, 17(2), 211–220. <https://doi.org/10.1002/cb.1705>

- Yang, Z., & Peterson, R. T. (2004). Customer Perceived Value, Satisfaction, and Loyalty: The Role of Switching Costs. *Psychology and Marketing*, 21(10), 799–822. <https://doi.org/10.1002/mar.20030>
- Yi, Y., & Jeon, H. (2003). Effects of Loyalty Programs on Value Perception, Program Loyalty, and Brand Loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(3), 229–240. <https://doi.org/10.1177/0092070303253082>
- Yoo, Michelle, Bai, B., & Singh, A. (2020). The evolution of behavioral loyalty and customer lifetime value over time: investigation from a Casino Loyalty Program. *Journal of Marketing Analytics*, 8(2), 45–56. <https://doi.org/10.1057/s41270-020-00076-6>
- Yoo, Myongjee, & Bai, B. (2013). Customer loyalty marketing research: A comparative approach between hospitality and business journals. *International Journal of Hospitality Management*, 33(1), 166–177. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.07.009>
- Yu, C. M. J., Wu, L. Y., Chiao, Y. C., & Tai, H. S. (2005). Perceived quality, customer satisfaction, and customer loyalty: The case of Lexus in Taiwan. *Total Quality Management and Business Excellence*, 16(6), 707–719. <https://doi.org/10.1080/14783360500077393>
- Zablah, A. R., Bellenger, D. N., & Johnston, W. J. (2004). An Evaluation of Divergent Perspectives on Customer Relationship Management: Towards a Common Understanding of an Emerging Phenomenon, 33, 475–489. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2004.01.006>
- Zakaria, I., Rahman, B. A., Othman, A. K., Yunus, N. A. M., Dzulklipli, M. R., & Osman, M. A. F. (2014). The Relationship between Loyalty Program, Customer Satisfaction and Customer Loyalty in Retail Industry: A Case Study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 129, 23–30. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.643>
- 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. <https://doi.org/10.2307/1251446>
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31. <https://doi.org/10.2307/1251929>
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (2000). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (2nd ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Zeng, Y. E., Wen, H. J., & Yen, D. C. (2003). Customer relationship management (CRM) in business-to-business (B2B) e-commerce. *Information Management & Computer Security*, 11(1), 39–44. <https://doi.org/10.1108/09685220310463722>
- Zhang, C., Wang, X., Cui, A. P., & Han, S. (2020). Linking big data analytical intelligence to customer relationship management performance. *Industrial Marketing Management*, 91(16), 483–494. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.10.012>
- Zhang, J., & Breugelmans, E. (2012). The Impact of an Item-Based Loyalty Program on Consumer Purchase Behavior. *Journal of Marketing Research*, 49(1), 50–65. <https://doi.org/10.1509/jmr.09.0211>
- Zhang, Z. J., Krishna, A., & Dhar, S. K. (2000). The Optimal Choice of Promotional Vehicles: Front-Loaded or Rear-Loaded Incentives? *Management Science*, 46(3), 348–362. <https://doi.org/10.1287/mnsc.46.3.348.12062>

Zineldin, M. (2006). The Royalty of Loyalty: CRM, Quality and Retention. *Journal of Consumer Marketing*, 23(7), 430–437.
<https://doi.org/10.1108/07363760610712975>

Anexos

Anexo A – Guião do Focus Group

Etapa 1 – Apresentação

Papel do moderador:

- a) Agradecer a presença dos participantes;
- b) Apresentação do moderador;
- c) Descrever o âmbito e objetivos do estudo e do *focus group*;
- d) Solicitar aos participantes a sua autorização para a gravação áudio do *focus group*, assegurando a não divulgação da gravação e que a mesma servirá apenas para a análise e tratamento da informação;
- e) Assegurar o anonimato das opiniões;
- f) Destacar a importância da participação de todos no debate;
- g) Explicar as regras de funcionamento do *focus group*:
 - Uma pessoa deve falar de cada vez;
 - Pedir que não se mantenham conversas paralelas e privadas;
 - Respeitar a opinião dos outros – não rejeitar ou criticar os comentários dos outros participantes;
 - Todos devem participar;
 - Devem manter a atenção e a discussão no tema em questão.
- h) Pedir que cada participante faça uma breve apresentação (Nome, idade, profissão e concelho de residência).

Etapa 2 – Atitudes e comportamentos em relação aos programas de fidelização no retalho alimentar

| Tópico | Questões |
|---|--|
| I. Envolvimento do entrevistado com os programas de fidelização | 1. Quais os programas de fidelização de insígnias do retalho alimentar que é aderente? |
| | 2. Há quanto tempo aderiu a esse(s) programa(s) de fidelização? |
| | 3. Qual o programa de fidelização que utiliza com maior frequência? |
| | 4. O que valoriza mais na utilização dos cartões de fidelização? |
| II. Comportamento de compra e consumo do entrevistado face à utilização do(s) programa(s) de fidelização | 5. Indicação de alterações concretas e relevantes no comportamento de compra e no consumo do agregado familiar devido à adesão ao programa de fidelização. <ul style="list-style-type: none"> 5.1. A frequência de compra aumentou/diminuiu? Porquê? 5.2. O volume de compras aumentou/diminuiu? Porquê? 5.3. Os momentos de compra (dias da semana) foram alterados? 5.4. Os locais de compra foram alterados? 5.5. Houve alterações nos tipos de marcas compradas? Porquê? <p>Tópico a explorar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar se passaram a comprar mais marcas da insígnia (marca distribuidor). <ul style="list-style-type: none"> 5.6. Em que marcas de produtos aumentaram/diminuíram as compras? Porquê? 5.7. Existiram outras alterações no comportamento de compra e no consumo do agregado familiar devido à adesão ao programa de fidelização? |
| | 6. A decisão de compra é influenciada pelo programa de fidelização? Porquê? |
| III. Atitudes do entrevistado em relação à utilização do(s) programa(s) de fidelização | 7. Relate os critérios que mais valoriza na compra com os diferentes programas de fidelização que possui. <p>Tópicos a explorar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descontos diretos; • Descontos a acumular em cartão; • Descontos e vantagens na rede de parceiros do programa de fidelização. |
| | 8. Qual a sua perceção (positiva/negativa) em ser aderente de um programa de fidelização: <ul style="list-style-type: none"> 8.1. Cartão Continente 8.2. Cartão Pingo Doce 8.3. Outro: _____ |

Etapa 3 – Benefícios e desvantagens estruturais dos programas de fidelização

| Tópico | Questões |
|---|--|
| IV. Benefícios dos programas de fidelização | <p>9. Que benefícios associa à utilização do programa de fidelização? (consoante a insígnia)</p> <p>Tópicos a explorar:</p> <ul style="list-style-type: none">• Descontos diretos;• Descontos em cartão;• Descontos e vantagens na rede de parceiros do programa de fidelização;• Tratamento personalizado;• Sentimento de “pertença” e de ligação à insígnia. <p>10. O facto de estar associado a um programa de fidelização promove uma maior fidelização à insígnia?</p> |
| V. Desvantagens dos programas de fidelização | <p>11. Que condicionantes e/ou desvantagens associa aos programas de fidelização?</p> <p>Tópicos a explorar:</p> <ul style="list-style-type: none">• Perda de privacidade;• Sentir-se obrigado a realizar as compras nessa insígnia;• Os descontos incidirem sobre produtos que não costuma comprar. |

Etapa 4 – Antecedentes e fatores determinantes que influenciam a fidelização dos consumidores

| Tópico | Questões |
|--|---|
| VI. Antecedentes e determinantes da fidelização do consumidor | <p>12. Falem sobre o que determinou a associar-se ao(s) programa(s) de fidelização.</p> <p>Tópicos a explorar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adesão gratuita • Benefícios nas compras (ofertas e promoções); • Benefícios na rede de parceiros do programa de fidelização; • Experiência prévia com a insígnia; • Qualidade dos produtos; • Localização; • Recomendação de familiares/amigos/colegas. |
| | <p>13. Quanto à sua relação com a insígnia, a utilização do programa de fidelização contribui para:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumentar o grau de satisfação? - Aumentar o grau de confiança? - Aumentar o sentimento de compromisso? - Aumentar o sentimento de gratidão? - Melhorar a imagem da insígnia? - Aumentar a fidelização? - Outros contributos? |
| VII. Fidelização do consumidor | <p>14. Considera-se fiel à insígnia? Porquê?</p> <p>15. Que fatores levariam a aumentar a sua fidelização à insígnia?</p> |

Etapa 5 – Avaliação da sessão pelos presentes

Papel do moderador:

- a) Síntese das questões-chave que surgiram no *focus group*.
- b) Solicitar um breve comentário de cada um dos participantes sobre os aspetos abordados na sessão que considerem mais relevantes.
- c) Agradecer a participação de todos os participantes, enfatizando a importância da sua opinião para a investigação
- d) Salientar que, posteriormente, irão receber os resultados do estudo.

Anexo B – Parecer do Comité de Ética



Documento

2

1

0

3

2

Comissão de Ética da Universidade de Évora

A Comissão de Ética da Universidade de Évora informa que, com base nas apreciações favoráveis dos seus membros, deliberou dar

Parecer Positivo

para a realização do Projeto: “*Determinantes dos programas de fidelização - Análise do impacto dos cartões de cliente na fidelização*”, pelo doutorando **Pedro Miguel Lopes Mares** sob a supervisão da Prof.^a. Doutora Maria Raquel David Pereira Ventura Lucas (responsável académica).

Universidade de Évora, 31 de maio de 2021

A Presidente da Comissão de Ética

(Prof.^a Doutora Margarida I. Almeida Amoedo)

Anexo C – Escalas Originais e Itens Adaptados

Tabela 59 – Escalas originais e itens adaptados – Escala de Impacto de Eventos (Revista)

| Construto | Autores | Escalas Originais | Itens Adaptados |
|-----------------------------|-----------------------|--|---|
| Intrusão (INT) | Weiss e Marmar (1997) | INT.1 - Any reminder brought back feelings about it | INT.1 – Todos os meus sentimentos estavam focados no EECD |
| | | INT.2 - I had trouble staying asleep | INT.2 – Durante o EECD tive dificuldades em dormir |
| | | INT.3 - Other things kept making me think about it | INT.3 – Tudo me fazia continuar a pensar no EECD |
| | | INT.4 - I thought about it when I didn't mean to | INT.4 - Pensei no EECD quando não queria |
| | | INT.5 - Pictures about it popped into my mind | INT.5 - Imagens do EECD “assaltavam” a minha mente |
| | | INT.6 - I found myself acting or feeling like I was back at that time | INT.6 – Após o EECD deparei-me a agir ou a sentir como se estivesse de volta a esse período |
| | | INT.7 - I had waves of strong feelings about it | INT.7 - Eu tive sentimentos fortes e cíclicos sobre o EECD |
| | | INT.8 - I had dreams about it | INT.8 - Eu sonhei com o EECD |
| Prevenção (PREV) | Weiss e Marmar (1997) | PREV.1 - I avoided letting myself get upset when I thought about it or was reminded of it. | PREV.1 - Evitei ficar “chateado(a)” sempre que pensava ou me recordava do EECD. |
| | | PREV.2 - I felt as if it hadn't happened or wasn't real. | PREV.2 - Eu senti como se o EECD não tivesse acontecido ou não fosse real. |
| | | PREV.3 - I stayed away from reminders about it. | PREV.3 - Evitei lembranças sobre o EECD. |
| | | PREV.4 - I tried not to think about it. | PREV.4 - Tentei não pensar no EECD. |
| | | PREV.5 - I was aware that I still had a lot of feelings about it, but I didn't deal with them. | PREV.5 - Eu estava consciente dos sentimentos sobre o EECD, mas não os consegui gerir. |
| | | PREV.6 - My feelings about it were kind of numb. | PREV.6 - Os meus sentimentos sobre o EECD eram entorpecidos. |
| | | PREV.7 - I tried to remove it from my memory. | PREV.7 – Sobre o EECD, tentei remover o que senti da minha memória. |
| | | PREV.8 - I tried not to talk about it. | PREV.8 - Tentei e tento não falar sobre o EECD. |
| Hiperexcitação (HIP) | Weiss e Marmar (1997) | HIP.1 - I felt irritable and angry. | HIP.1 – Durante o EECD eu senti-me irritado(a) e com raiva. |
| | | HIP.2 - I was jumpy and easily startled. | HIP.2 – Durante o EECD eu estava nervoso(a) e facilmente assustado(a). |

| | | |
|--|---|---|
| | HIP.3 - I had trouble falling asleep. | HIP.3 – Durante o EECED eu tive dificuldades em adormecer. |
| | HIP.4 - I had trouble concentrating. | HIP.4 – Durante o EECED eu tive dificuldades em concentrar-me. |
| | HIP.5 - Reminders of it caused me to have physical reactions, such as sweating, trouble breathing, nausea, or a pounding heart. | HIP.5 - As recordações sobre o EECED provocam-me reações físicas, como suores, dificuldade em respirar, náuseas ou coração acelerado. |
| | HIP.6 - I felt watchful and on guard. | HIP.6 – Durante o EECED eu senti-me vigilante e em alerta. |

Tabela 60 – Escalas originais e itens adaptados – Benefícios Percebidos dos Programas de Fidelização

| Construto | Autores | Escalas Originais | Itens Adaptados |
|--------------------------------|---------------------------------|---|--|
| Poupança Monetária (PM) | Mimouni-Chaabane e Volle (2010) | PM.1 - I shop at a lower financial cost | PM.1 - Eu faço as minhas compras com menor custo financeiro |
| | | PM.2 - I spend less | PM.2 - Eu gasto menos |
| | | PM.3 - I save money | PM.3 - Eu economizo |
| Exploração (EXP) | Mimouni-Chaabane e Volle (2010) | EXP.1 - I discover new products | EXP.1 - Eu descobro novos produtos |
| | | EXP.2 - I discover products I wouldn't have discovered otherwise | EXP.2 - Eu descobro produtos que não teria descoberto de outra forma |
| | | EXP.3 - I try new products | EXP.3 - Eu experimento novos produtos |
| Entretenimento (ENT) | Mimouni-Chaabane e Volle (2010) | ENT.1 - Collecting points is entertaining | ENT.1 – É divertido acumular saldo em cartão e/ou obter cupões de desconto |
| | | ENT.2 - Redeeming points is enjoyable | ENT.2 – É agradável utilizar o saldo acumulado em cartão e/ou utilizar os cupões de desconto |
| | | ENT.3 - When I redeem my points, I'm good at myself | ENT.3 - Sinto-me bem quando utilizo o saldo acumulado em cartão e/ou os cupões de desconto |
| Reconhecimento (REC) | Mimouni-Chaabane e Volle (2010) | REC.1 - They take better care of me | REC.1 - Eles cuidam melhor de mim |
| | | REC.2 - I'm treated better than other customers | REC.2 - Sou tratado de melhor forma do que os outros clientes |
| | | REC.3 - I'm treated with more respect | REC.3 - Sou tratado com mais respeito |
| | | REC.4 - I feel I am more distinguished than other customers | REC.4 - Sinto-me mais distinto do que os outros clientes |
| Social (SOC) | Mimouni-Chaabane | SOC.1 - I belong to a community of people who share the same values | SOC.1 - Eu pertença a uma comunidade de pessoas que partilham os mesmos valores |

| | | | |
|--|----------------|---|--|
| | e Volle (2010) | SOC.2 - I feel close to the brand | SOC.2 - Eu sinto-me perto deste retalhista |
| | | SOC.3 - I feel I share the same values as the brand | SOC.3 - Eu sinto que partilho os mesmos valores deste retalhista |

Tabela 61 – Escalas originais e itens adaptados – Antecedentes da Fidelização

| Construto | Autores | Escalas Originais | Itens Adaptados/Modificados |
|-------------------------|--------------------------|--|---|
| Satisfação (SAT) | Corbishley et al. (2020) | SAT.1 - I am satisfied with the relationship I have with this retailer | SAT.1 - Estou satisfeito(a) com o relacionamento que tenho com este retalhista |
| | | SAT.2 - I am satisfied with my decision to purchase from this retailer | SAT.2 - Estou satisfeito(a) com a minha decisão de comprar neste retalhista |
| | | SAT.3 - I get exactly what I need from this retailer | SAT.3 - Eu obtenho exatamente o que preciso deste retalhista |
| | | SAT.4 - This retailer meets my expectations | SAT.4 - Este retalhista corresponde às minhas expectativas |
| | | SAT.5 - This retailer is close to my ideal | SAT.5 - Este retalhista é próximo do meu ideal |
| | | SAT.6 - Buying from this retailer has been one of the best decisions I have made | SAT.6 - Comprar deste retalhista foi uma das melhores decisões que tomei |
| | | SAT.7 - I have truly enjoyed purchasing from this retailer | SAT.7 - Gosto muito de comprar neste retalhista |
| | | SAT.8 - I enjoy my shopping experience at/with this retailer | SAT.8 - Aprecio a minha experiência de compra neste retalhista |
| Confiança (CONF) | Corbishley et al. (2020) | CONF.1 - I trust this retailer | CONF.1 - Eu confio neste retalhista |
| | | CONF.2 - I think that this retailer acts in my best interest | CONF.2 - Acho que este retalhista vai de encontro ao meu melhor interesse |
| | | CONF.3 - The retailer is honest | CONF.3 - O retalhista é honesto |
| | | CONF.4 - This retailer usually keeps its promises | CONF.4 - Este retalhista geralmente cumpre as suas promessas |
| | | CONF.5 - This retailer is just as concerned with my welfare as it is in making a profit | CONF.5 - Este retalhista está tão preocupado com o meu bem-estar como em obter lucro |
| | | CONF.6 - Whenever the retailer advises me any issue, I know that they are making use of their best judgement | CONF.6 - Sempre que o retalhista me avisa sobre algum problema, eu confio no seu julgamento |

| | | | |
|----------------------------------|-------------------------------------|---|--|
| | | CONF.7 - I have confidence in this retailer | CONF.7 – Eu tenho confiança neste retalhista |
| Compromisso (COMP) | Corbishley et al. (2020) | COMP.1 - I am interested in the success of this retailer | COMP.1 - Estou interessado(a) no sucesso deste retalhista |
| | | COMP.2 - I feel committed to this retailer | COMP.2 - Sinto-me comprometido(a) com este retalhista |
| | | COMP.3 - I am willing to put in extra effort to buy from this retailer | COMP.3 - Estou disposto(a) a fazer um esforço extra para comprar neste retalhista |
| | | COMP.4 - I feel emotionally attached to this retailer | COMP.4 - Eu sinto-me emocionalmente ligado(a) a este retalhista |
| | | COMP.5 - I have a strong sense of identification with this retailer | COMP.5 - Tenho um forte sentido de ligação com este retalhista |
| | | COMP.6 - Regardless of competitors' offers, I will always shop at this retailer | COMP.6 - Independentemente das ofertas dos concorrentes, irei comprar sempre neste retalhista |
| | | COMP.7 - I would never consider switching to another retailer | COMP.7 - Eu nunca consideraria mudar para outro retalhista |
| | | COMP.8 - I always choose this retailer over others | COMP.8 - Eu escolho sempre este retalhista em detrimento de outros |
| | | COMP.9 - It would be very difficult for me to stop buying from this retailer right now, even if I wanted to | COMP.9 - Seria muito difícil de parar de comprar agora neste retalhista, mesmo que eu quisesse |
| | | COMP.10 - I feel like part of the family with this retailer | COMP.10 - Eu sinto-me parte da família deste retalhista |
| Imagem do Retalhista (IR) | Bloemer e Odekerken-Schröder (2002) | IR.1 - Supermarket X has friendly personnel | IR.1 - O retalhista tem colaboradores simpáticos |
| | | IR.2 - Supermarket X offers an extensive assortment | IR.2 - O retalhista oferece uma ampla variedade de produtos |
| | | IR.3 - Supermarket X can easily be reached | IR.3 – Pode-se chegar facilmente ao retalhista |
| | | IR.4 - Supermarket X offers value-for-money | IR.4 - O retalhista oferece uma boa relação custo/benefício |
| | | IR.5 - Supermarket X has a nice atmosphere | IR.5 - O retalhista proporciona um ambiente agradável |
| | | IR.6 - Supermarket X has attractive promotions in the store | IR.6 - O retalhista oferece promoções atrativas |
| | | IR.7 - Supermarket X provides excellent customer service | IR.7 - O retalhista oferece um excelente serviço de apoio ao cliente |
| | | IR.8 - Supermarket X offers and attractive loyalty program | IR.8 - O retalhista oferece um programa de fidelização atrativo |

Tabela 62 – Escalas originais e itens adaptados - Fidelização

| Construto | Autores | Escalas Originais | Itens Adaptados/Modificados |
|--|-----------------------|--|--|
| Fidelização Comportamental (FC) | Bridson et al. (2008) | FC.1 - I consider myself a regular customer of this retailer | FC.1 - (...) incentivam-me a ser um(a) cliente regular deste retalhista. |
| | | FC.2 - I feel loyal towards this retailer | FC.2 - (...) contribuem para que me sinta fiel a este retalhista |
| | | FC.3 - I consider this retailer to be my first choice when shopping for the category of goods it sells | FC.3 - (...) contribuem para que este retalhista seja a minha primeira escolha para fazer as minhas compras |
| | | FC.4 - I intend to do more business with this retailer in the future | FC.4 - (...) fazem com que pretenda realizar mais compras neste retalhista no futuro |
| | | FC.5 - I make most of my purchases from this retailer | FC.5 - (...) contribuem para que faça a maioria das compras neste retalhista. |
| Fidelização Atitudinal (FA) | Yi e Jeon (2003) | FA.1 - I like the proposed LP more than other programs. | FA.1 - Eu gosto mais do programa de fidelização deste retalhista do que dos outros programas disponibilizados pela concorrência. |
| | | FA.2 - I have a strong preference for the proposed LP. | FA.2 - Tenho uma forte preferência por este programa de fidelização. |
| | | FA.3 - I would recommend the proposed LP to others | FA.3 - Eu recomendaria este programa de fidelização a outras pessoas |

Anexo D – Questionário

Exmo(a) Senhor(a), o presente questionário faz parte de um estudo no âmbito de uma tese de Doutoramento em Gestão da Universidade de Évora e tem como objetivo efetuar uma análise sobre o impacto dos programas de fidelização de clientes no retalho alimentar, em contexto da atual pandemia de COVID-19.

A sua participação neste questionário é voluntária e todas as informações prestadas no âmbito deste questionário são estritamente confidenciais. Os dados recolhidos serão utilizados apenas para efeitos académicos e científicos.

O sucesso deste projeto dependerá do volume de dados representativos (questionários) preenchidos e entregues pelos inquiridos, pelo que a sua colaboração é fundamental.

A resposta ao questionário tem uma duração média de 20 minutos.

Para qualquer esclarecimento pode enviar a sua questão para o seguinte endereço de e-mail: d10803@alunos.uevora.pt

Obrigado pela sua participação!

Consentimento Informado

Tendo tomado conhecimento sobre a informação acerca do estudo, declaro que:

- Tenho mais de 18 anos e aceito participar neste estudo.
- Não aceito participar neste estudo.

I – Questões de Filtro

1. Qual das seguintes frases melhor se aplica a si?

- Sou o/a principal responsável pelas compras de produtos alimentares para o lar.
- Sou corresponsável pelas compras de produtos alimentares para o lar.
- Não sou responsável pelas compras de produtos alimentares para o lar.

Se responde a opção 3, o questionário termina aqui.

2. Costuma realizar as suas compras de produtos para o lar (alimentação, higiene e limpeza) em hiper e/ou supermercados?

- Sim Não

Se responde “Não”, o questionário termina aqui.

3. Trabalha ou tem algum elemento do seu agregado familiar que trabalhe em alguma das seguintes áreas?

- Retalho alimentar (hipermercados, supermercados, outros)
 Marketing, Estudos de Mercado e Opinião
 Nenhuma das anteriores

Se responde a opção 1 e/ou 2, o questionário termina aqui.

II – Impacto da pandemia de COVID-19 (Impact of Event Scale)

A 11 de março deste ano, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou, oficialmente, a COVID-19 como uma Pandemia.

Em Portugal, o primeiro caso de COVID-19 foi confirmado no dia 2 de março e, face ao rápido crescimento do número de casos, foi declarado o estado de emergência entre 19 de março e 2 de maio.

4. Da seguinte lista de afirmações (itens) relativas às perceções de um indivíduo exposto a um contexto stressante, neste caso, durante e após a **vigência do EECD - Estado de Emergência com Confinamento Domiciliário** (ou seja, entre 19 de março e 2 de maio), selecione a sua opção de acordo com a escala:

Nunca | Raramente | Às vezes | Muitas vezes | Sempre.

| | Nunca | Raramente | Às vezes | Muitas vezes | Sempre |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Todos os meus sentimentos estavam focados no EECD . | <input type="checkbox"/> |
| Durante o EECD tive dificuldades em dormir. | <input type="checkbox"/> |
| Tudo me fazia continuar a pensar no EECD . | <input type="checkbox"/> |

| | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Pensei no EECD quando não queria. | <input type="checkbox"/> |
| Imagens do EECD “assaltavam” continuamente a minha mente. | <input type="checkbox"/> |
| Após o EECD deparei-me a agir ou a sentir como se estivesse de volta a esse período. | <input type="checkbox"/> |
| Eu tive sentimentos fortes e cíclicos sobre o EECD . | <input type="checkbox"/> |
| Eu sonhei com o EECD . | <input type="checkbox"/> |
| Evitei ficar “chateado(a)” sempre que pensava ou me recordava do EECD . | <input type="checkbox"/> |
| Eu senti como se o EECD não tivesse acontecido ou não fosse real. | <input type="checkbox"/> |
| Evitei lembranças sobre o EECD . | <input type="checkbox"/> |
| Tentei não pensar no EECD . | <input type="checkbox"/> |
| Eu estava consciente dos sentimentos sobre o EECD , mas não os consegui gerir. | <input type="checkbox"/> |
| Os meus sentimentos sobre o EECD eram entorpecidos. | <input type="checkbox"/> |
| Sobre o EECD , tentei remover o que senti da minha memória. | <input type="checkbox"/> |
| Tentei e tento não falar sobre o EECD . | <input type="checkbox"/> |
| Durante o EECD eu senti-me irritado(a) e com raiva. | <input type="checkbox"/> |
| Durante o EECD eu estava nervoso(a) e facilmente assustado(a). | <input type="checkbox"/> |
| Durante o EECD eu tive dificuldades em adormecer. | <input type="checkbox"/> |
| Durante o EECD eu tive dificuldades em concentrar-me. | <input type="checkbox"/> |
| As recordações sobre o EECD provocam-me reações físicas, como suores, dificuldade em respirar, náuseas ou coração acelerado. | <input type="checkbox"/> |
| Durante o EECD eu senti-me vigilante e em alerta. | <input type="checkbox"/> |

III – Programas de Fidelização

5. Face ao atual contexto de Pandemia, classifique as seguintes afirmações de acordo com os seus hábitos de consumo, sendo que 1 significa “Discordo totalmente” e 7 significa “Concordo totalmente”.

| | 1 Discordo totalmente | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 Concordo totalmente | NS / NR |
|---|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| Passei a fazer as compras de produtos alimentares e de higiene através do comércio online | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Passei a deslocar-me ao hiper e/ou supermercado com menos frequência | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Deixei de realizar as principais compras no hiper e/ou supermercado que frequentava antes da Pandemia | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Passei a fazer mais compras no pequeno comércio (mercearias, peixarias, talhos, outros) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

6. Relativamente às compras em hiper e supermercados, indique a proporção do valor de compras para o lar que mensalmente realiza em cada um dos seguintes retalhistas:

| | Não sei | Não faço compras neste retalhista | 10% | 20% | 30% | 40% | 50% | 60% | 70% | 80% | 90% | 100% |
|-------------|--------------------------|-----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Continente | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Pingo Doce | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Auchan | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Intermarché | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Minipreço | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Lidl | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

7. Quando pensa em fazer compras de produtos alimentares, quais os três fatores que considera mais importantes para a sua escolha do hiper/supermercado.

- A localização/acessibilidade
- A qualidade dos produtos frescos
- O ambiente agradável
- O saber onde encontrar facilmente os produtos dentro da loja
- Ter tudo o que preciso

- Medidas adotadas de combate à propagação do COVID-19 (limitação de entrada nas lojas, disponibilização de álcool-gel na entrada da loja, entre outros)
- A boa relação qualidade-preço
- A comercialização de marcas de elevada qualidade
- O bom serviço dos funcionários
- A comercialização de produtos com a sua própria marca
- As promoções atrativas
- Tempo de espera para entrar na loja
- Os preços baixos na maioria dos produtos
- Os programas de fidelização que premeiam as compras regulares
- O hábito
- Possibilidade de realizar as compras online
- Tempo de entrega das compras online
- Outro: _____

8. Aderiu a algum programa de fidelização oferecido pelas empresas de retalho alimentar?

- Sim Não

Se responde a “Sim”, passa para a questão 9
 Se responde a “Não”, passa para a questão seguinte.

8.1. Se não aderiu a nenhum programa de fidelização oferecido pelas empresas de retalho alimentar, indique o(s) motivo(s) para tal:

- O supermercado/hipermercado onde costumo realizar as compras não tem nenhum programa de fidelização
- Não tenho interesse nos programas de fidelização
- Não reconheço nenhuma vantagem em aderir aos programas de fidelização
- Não quero disponibilizar a minha informação pessoal para aderir ao programa de fidelização
- Outro: _____

O questionário termina aqui.

9. Se aderiu a programa(s) de fidelização oferecido(s) pelas empresas de retalho alimentar, indique qual ou quais:

- Continente (cartão Continente)
- Pingo Doce (cartão Poupa Mais)
- Auchan (cartão Oney Auchan)
- Intermarché (cartão Poupança)
- Minipreço (cartão Clube Minipreço)

10. Do(s) programa(s) de fidelização oferecido(s) pelas empresas de retalho alimentar a que aderiu, qual o que utiliza com maior frequência (+50% das compras)?

- Cartão Continente
- Cartão Poupa Mais – Pingo Doce
- Cartão Oney Auchan
- Cartão Poupança – Intermarché
- Clube Minipreço

11. Indique as três características que mais valoriza num programa de fidelização?

- Promoções /cupões de desconto
- Descontos imediatos
- Descontos acumuláveis
- Descontos noutras marcas (por exemplo, nos combustíveis)
- Acumular dinheiro em cartão
- Flexibilidade de pagamento (por exemplo, pagamento no final do mês, ou pagamento a prestações)
- Promoções de acordo com as necessidades/preferências do consumidor
- Poder utilizar o cartão através do telemóvel
- Poder utilizar o cartão nas compras online
- Outro: _____

IV – Experiência sobre o programa de fidelização

Nesta secção pretende-se obter a sua opinião sobre os benefícios dos programas de fidelização no retalho alimentar. Nas respostas às questões seguintes tenha em consideração o programa de fidelização que utiliza com maior frequência nas suas compras.

De salientar que não existem respostas certas ou erradas.

12. Benefícios Percebidos

Avalie as seguintes afirmações, sendo que 1 significa “Discordo totalmente” e 7 significa “Concordo totalmente”.

Com este programa de fidelização...

| | 1 Discordo totalmente | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 Concordo totalmente | NS / NR |
|---|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| ... eu faço as minhas compras com menor custo financeiro. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ... eu gasto menos. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ... eu economizo. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ... eu descobro novos produtos. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ... eu descobro produtos que não teria descoberto de outra forma. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ... eu experimento novos produtos. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ... é divertido acumular saldo em cartão e/ou obter cupões de desconto. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ... é agradável utilizar o saldo acumulado em cartão e/ou utilizar os cupões de desconto. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ... sinto-me bem quando utilizo o saldo acumulado em cartão e/ou os cupões de desconto. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ... eles cuidam melhor de mim. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ... sou tratado de melhor forma do que os outros clientes. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ... sou tratado com mais respeito. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ... sinto-me mais distinto do que os outros clientes. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ... eu pertenço a uma comunidade de pessoas que partilham os mesmos valores. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ... eu sinto-me perto deste retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ... eu sinto que partilho os mesmos valores deste retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Nesta secção pretende-se analisar a sua satisfação, confiança, compromisso e imagem relativamente ao retalhista alimentar onde utiliza o programa de fidelização com maior frequência.

13. Satisfação

Classifique as seguintes afirmações, sendo que 1 significa “Discordo totalmente” e 7 significa “Concordo totalmente”.

| | 1 Discordo totalmente | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 Concordo totalmente | NS / NR |
|---|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| Estou satisfeito(a) com o relacionamento que tenho com este retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Estou satisfeito(a) com a minha decisão de comprar neste retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Eu obtenho exatamente o que preciso deste retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Este retalhista corresponde às minhas expectativas. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Este retalhista é próximo do meu ideal. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Comprar neste retalhista foi uma das melhores decisões que tomei. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Gosto muito de comprar neste retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Aprecio a minha experiência de compra neste retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

14. Confiança

Classifique as seguintes afirmações, sendo que 1 significa “Discordo totalmente” e 7 significa “Concordo totalmente”.

| | 1 Discordo totalmente | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 Concordo totalmente | NS / NR |
|---|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| Eu confio neste retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Acho que este retalhista vai de encontro ao meu melhor interesse. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| O retalhista é honesto. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Este retalhista geralmente cumpre as suas promessas. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Este retalhista está tão preocupado com o meu bem-estar como em obter lucro. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Sempre que o retalhista me avisa sobre algum problema, eu confio no seu julgamento. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Eu tenho confiança neste retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

15. Compromisso

Classifique as seguintes afirmações, sendo que 1 significa “Discordo totalmente” e 7 significa “Concordo totalmente”.

| | 1 Discordo totalmente | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 Concordo totalmente | NS / NR |
|--|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| Estou interessado(a) no sucesso deste retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Sinto-me comprometido(a) com este retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Estou disposto(a) a fazer um esforço extra para comprar neste retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Eu sinto-me emocionalmente ligado(a) a este retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Tenho um forte sentido de ligação com este retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Independentemente das ofertas dos concorrentes, irei comprar sempre neste retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Eu nunca consideraria mudar para outro retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Eu escolho sempre este retalhista em detrimento de outros. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Seria muito difícil de parar de comprar agora neste retalhista, mesmo que eu quisesse. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Eu sinto-me parte da família deste retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

16. Imagem do Retalhista

Classifique as seguintes afirmações, sendo que 1 significa “Discordo totalmente” e 7 significa “Concordo totalmente”.

| | 1 Discordo totalmente | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 Concordo totalmente | NS / NR |
|--|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| O retalhista tem colaboradores simpáticos. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| O retalhista oferece uma ampla variedade de produtos. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Pode-se chegar facilmente ao retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| O retalhista oferece uma boa relação custo/benefício. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| O retalhista proporciona um ambiente agradável. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| O retalhista oferece promoções atrativas. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| O retalhista oferece um excelente serviço de apoio ao cliente. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| O retalhista oferece um programa de fidelização atrativo. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

17. Fidelização

Nesta secção, pretende-se analisar a sua fidelização com o programa que utiliza com maior frequência nas suas compras para o lar, através da apresentação de dois conjuntos de afirmações.

Avalie as seguintes afirmações, sendo que 1 significa “Discordo totalmente” e 7 significa “Concordo totalmente”.

No geral, os benefícios que recebo com este programa de fidelização, ...

| | 1 Discordo totalmente | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 Concordo totalmente | NS / NR |
|---|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| (...) incentivam-me a ser um(a) cliente regular deste retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| (...) contribuem para que me sinta fiel a este retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| (...) contribuem para que este retalhista seja a minha primeira escolha para fazer as minhas compras. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| (...) fazem com que pretenda realizar mais compras neste retalhista no futuro. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| (...) contribuem para que faça a maioria das minhas compras neste retalhista. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

| | 1 Discordo totalmente | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 Concordo totalmente | NS / NR |
|---|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| Eu gosto mais do programa de fidelização deste retalhista do que dos outros programas disponibilizados pela concorrência. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Tenho uma forte preferência por este programa de fidelização. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Eu recomendaria este programa de fidelização a outras pessoas | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

V – Dados Sociodemográficos

18. Qual a sua idade? _____ anos

19. Género:

- Masculino Feminino Outro

20. Estado Civil:

- Solteiro(a) sem filhos
- Solteiro(a) com filhos
- Casado(a) /União de facto sem filhos
- Casado(a) /União de facto com filhos
- Viúvo(a) / Divorciado(a) / Separado(a)
- Outro

21. Indique a região onde reside:

- Norte
- Centro
- Área Metropolitana de Lisboa
- Alentejo
- Algarve
- Região Autónoma dos Açores
- Região Autónoma da Madeira

22. Qual é o seu distrito de residência?

- Aveiro
- Beja
- Braga
- Bragança
- Castelo Branco
- Coimbra
- Évora
- Faro
- Guarda
- Leiria
- Lisboa
- Portalegre
- Porto
- Região Autónoma da Madeira
- Região Autónoma dos Açores

- Santarém
- Setúbal
- Viana do Castelo
- Vila Real
- Viseu

23. Indique o seu nível de escolaridade:

- Sem instrução
- Instrução Primária Incompleta
- Instrução Primária Completa
- 6º Ano (antigo ensino preparatório – 2º Ano)
- 9º Ano (antigo ensino secundário geral ou unificado – 5º Ano)
- 10º/11º/12º Ano (antigo 7º Ano)
- Bacharelato
- Licenciatura
- Pós-graduação / Mestrado
- Doutoramento
- Não sei / Não respondo

24. Qual a sua profissão?

- Trabalhador por conta de outrem – empresa privada
- Trabalhador por conta de outrem – funcionário público
- Trabalhador por conta própria – recibos verdes /independente
- Trabalhador por conta própria – empresário
- Estudante
- Reformado(a)
- Doméstico(a)
- Desempregado(a)

25. Indique o intervalo em que se situa o rendimento médio (líquido) mensal do seu agregado familiar, somando todas as fontes de rendimento.

- Menos de 500 euros
- Entre 501 e 750 euros
- Entre 751 e 1000 euros
- Entre 1001 e 1200 euros
- Entre 1201 e 1500 euros
- Entre 1501 e 2000 euros
- Entre 2001 e 3000 euros
- Mais de 3000 euros
- Não sei / Não respondo

Muito obrigado pela sua colaboração!

Anexo E – Reespecificação do Modelo de Medida Através da Análise dos Pesos Fatoriais

| Ítems | Construto | Valores estimados |
|--------------|------------------|--------------------------|
| Q12_PM.1_1 | <--- BP | ,173 |
| Q12_PM.2_1 | <--- BP | ,212 |
| Q12_PM.3_1 | <--- BP | ,162 |
| Q12_EXP.1_1 | <--- BP | ,515 |
| Q12_EXP.2_1 | <--- BP | ,537 |
| Q12_EXP.3_1 | <--- BP | ,504 |
| Q12_ENT.1_1 | <--- BP | ,291 |
| Q12_ENT.2_1 | <--- BP | ,115 |
| Q12_ENT.3_1 | <--- BP | ,154 |
| Q12_REC.1_1 | <--- BP | ,664 |
| Q12_REC.2_1 | <--- BP | ,831 |
| Q12_REC.3_1 | <--- BP | ,887 |
| Q12_REC.4_1 | <--- BP | ,876 |
| Q12_SOC.1_1 | <--- BP | ,711 |
| Q12_SOC.2_1 | <--- BP | ,719 |
| Q12_SOC.3_1 | <--- BP | ,691 |
| Q4_INT.1_1 | <--- IES | ,521 |
| Q4_INT.2_1 | <--- IES | ,771 |
| Q4_INT.3_1 | <--- IES | ,710 |
| Q4_INT.4_1 | <--- IES | ,742 |
| Q4_INT.5_1 | <--- IES | ,787 |
| Q4_INT.6_1 | <--- IES | ,599 |
| Q4_INT.7_1 | <--- IES | ,821 |
| Q4_INT.8_1 | <--- IES | ,698 |
| Q4_PREV.1_1 | <--- IES | ,425 |
| Q4_PREV.2_1 | <--- IES | ,344 |
| Q4_PREV.3_1 | <--- IES | ,509 |
| Q4_PREV.4_1 | <--- IES | ,495 |
| Q4_PREV.5_1 | <--- IES | ,727 |
| Q4_PREV.6_1 | <--- IES | ,668 |
| Q4_PREV.7_1 | <--- IES | ,515 |
| Q4_PREV.8_1 | <--- IES | ,481 |
| Q4_HIP.1_1 | <--- IES | ,684 |
| Q4_HIP.2_1 | <--- IES | ,779 |
| Q4_HIP.3_1 | <--- IES | ,793 |
| Q4_HIP.4_1 | <--- IES | ,729 |
| Q4_HIP.5_1 | <--- IES | ,561 |

| | | |
|---------------|-----------|------|
| Q4_HIP.6_1 | <--- IES | ,444 |
| Q13_SAT.1_1 | <--- SAT | ,809 |
| Q13_SAT.2_1 | <--- SAT | ,851 |
| Q13_SAT.3_1 | <--- SAT | ,772 |
| Q13_SAT.4_1 | <--- SAT | ,884 |
| Q13_SAT.5_1 | <--- SAT | ,881 |
| Q13_SAT.6_1 | <--- SAT | ,806 |
| Q13_SAT.7_1 | <--- SAT | ,915 |
| Q13_SAT.8_1 | <--- SAT | ,918 |
| Q14_CONF.1_1 | <--- CONF | ,892 |
| Q14_CONF.2_1 | <--- CONF | ,832 |
| Q14_CONF.3_1 | <--- CONF | ,828 |
| Q14_CONF.4_1 | <--- CONF | ,796 |
| Q14_CONF.5_1 | <--- CONF | ,557 |
| Q14_CONF.6_1 | <--- CONF | ,682 |
| Q14_CONF.7_1 | <--- CONF | ,903 |
| Q15_COMP.1_1 | <--- COMP | ,571 |
| Q15_COMP.2_1 | <--- COMP | ,778 |
| Q15_COMP.3_1 | <--- COMP | ,880 |
| Q15_COMP.4_1 | <--- COMP | ,911 |
| Q15_COMP.5_1 | <--- COMP | ,919 |
| Q15_COMP.6_1 | <--- COMP | ,767 |
| Q15_COMP.7_1 | <--- COMP | ,748 |
| Q15_COMP.8_1 | <--- COMP | ,658 |
| Q15_COMP.9_1 | <--- COMP | ,608 |
| Q15_COMP.10_1 | <--- COMP | ,831 |
| Q16_IR.1_1 | <--- IR | ,591 |
| Q16_IR.2_1 | <--- IR | ,628 |
| Q16_IR.3_1 | <--- IR | ,600 |
| Q16_IR.4_1 | <--- IR | ,852 |
| Q16_IR.5_1 | <--- IR | ,802 |
| Q16_IR.6_1 | <--- IR | ,826 |
| Q16_IR.7_1 | <--- IR | ,708 |
| Q16_IR.8_1 | <--- IR | ,780 |
| Q17_FC.1_1 | <--- FID | ,769 |
| Q17_FC.2_1 | <--- FID | ,795 |
| Q17_FC.3_1 | <--- FID | ,912 |
| Q17_FC.4_1 | <--- FID | ,869 |
| Q17_FC.5_1 | <--- FID | ,883 |
| Q17_FA.1_1 | <--- FID | ,661 |
| Q17_FA.2_1 | <--- FID | ,726 |
| Q17_FA.3_1 | <--- FID | ,699 |

Anexo F – Outliers

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1 | p2 |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 218 | 188,031 | ,000 | ,000 |
| 25 | 142,623 | ,000 | ,000 |
| 39 | 131,308 | ,000 | ,000 |
| 155 | 130,578 | ,000 | ,000 |
| 239 | 129,004 | ,000 | ,000 |
| 163 | 128,855 | ,000 | ,000 |
| 32 | 127,088 | ,000 | ,000 |
| 170 | 123,811 | ,000 | ,000 |
| 40 | 122,465 | ,000 | ,000 |
| 200 | 119,363 | ,000 | ,000 |
| 177 | 116,413 | ,000 | ,000 |
| 245 | 113,597 | ,000 | ,000 |
| 220 | 112,600 | ,000 | ,000 |
| 175 | 109,980 | ,001 | ,000 |
| 44 | 109,149 | ,001 | ,000 |
| 251 | 108,342 | ,001 | ,000 |
| 106 | 107,443 | ,001 | ,000 |
| 104 | 105,760 | ,002 | ,000 |
| 234 | 105,493 | ,002 | ,000 |
| 199 | 104,850 | ,002 | ,000 |
| 76 | 103,973 | ,003 | ,000 |
| 57 | 103,432 | ,003 | ,000 |
| 38 | 100,245 | ,005 | ,000 |
| 248 | 100,009 | ,006 | ,000 |
| 33 | 99,787 | ,006 | ,000 |
| 169 | 99,528 | ,006 | ,000 |
| 227 | 99,129 | ,007 | ,000 |
| 142 | 99,015 | ,007 | ,000 |
| 15 | 98,822 | ,007 | ,000 |
| 138 | 98,329 | ,008 | ,000 |
| 161 | 97,609 | ,009 | ,000 |
| 93 | 95,878 | ,012 | ,000 |
| 213 | 95,458 | ,013 | ,000 |
| 249 | 95,453 | ,013 | ,000 |
| 201 | 95,168 | ,013 | ,000 |
| 223 | 95,093 | ,014 | ,000 |
| 150 | 91,812 | ,024 | ,000 |
| 182 | 91,417 | ,025 | ,000 |
| 26 | 91,018 | ,027 | ,000 |
| 228 | 90,871 | ,028 | ,000 |
| 48 | 90,723 | ,028 | ,000 |
| 158 | 90,561 | ,029 | ,000 |
| 17 | 90,417 | ,030 | ,000 |
| 97 | 90,078 | ,032 | ,000 |

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1 | p2 |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 185 | 89,503 | ,035 | ,000 |
| 214 | 89,500 | ,035 | ,000 |
| 13 | 89,374 | ,035 | ,000 |
| 6 | 88,240 | ,042 | ,000 |
| 242 | 88,187 | ,042 | ,000 |
| 36 | 88,117 | ,043 | ,000 |
| 222 | 88,060 | ,043 | ,000 |
| 108 | 87,859 | ,045 | ,000 |
| 90 | 87,764 | ,045 | ,000 |
| 35 | 87,521 | ,047 | ,000 |
| 103 | 86,692 | ,053 | ,000 |
| 74 | 86,299 | ,056 | ,000 |
| 82 | 86,160 | ,058 | ,000 |
| 237 | 86,008 | ,059 | ,000 |
| 52 | 85,515 | ,063 | ,000 |
| 186 | 85,319 | ,065 | ,000 |
| 79 | 85,122 | ,067 | ,000 |
| 166 | 84,757 | ,070 | ,000 |
| 211 | 84,688 | ,071 | ,000 |
| 151 | 84,444 | ,074 | ,000 |
| 87 | 84,212 | ,076 | ,000 |
| 30 | 83,780 | ,081 | ,000 |
| 124 | 83,583 | ,083 | ,000 |
| 46 | 82,780 | ,093 | ,000 |
| 219 | 82,572 | ,095 | ,000 |
| 202 | 81,709 | ,107 | ,000 |
| 195 | 81,639 | ,108 | ,000 |
| 134 | 79,897 | ,134 | ,000 |
| 159 | 79,773 | ,136 | ,000 |
| 73 | 79,466 | ,142 | ,000 |
| 165 | 79,384 | ,143 | ,000 |
| 143 | 78,755 | ,154 | ,000 |
| 77 | 78,741 | ,155 | ,000 |
| 81 | 78,725 | ,155 | ,000 |
| 19 | 78,538 | ,158 | ,000 |
| 206 | 77,729 | ,174 | ,000 |
| 99 | 77,554 | ,178 | ,000 |
| 119 | 77,417 | ,180 | ,000 |
| 244 | 77,392 | ,181 | ,000 |
| 80 | 76,743 | ,195 | ,000 |
| 24 | 76,442 | ,201 | ,000 |
| 221 | 76,327 | ,204 | ,000 |
| 174 | 76,285 | ,205 | ,000 |
| 141 | 76,083 | ,209 | ,000 |

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1 | p2 |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 137 | 76,024 | ,211 | ,000 |
| 71 | 75,757 | ,217 | ,000 |
| 184 | 75,476 | ,223 | ,000 |
| 11 | 74,596 | ,245 | ,000 |
| 92 | 74,147 | ,257 | ,000 |
| 145 | 73,599 | ,271 | ,000 |
| 207 | 73,419 | ,276 | ,000 |
| 101 | 73,226 | ,281 | ,000 |
| 115 | 73,065 | ,286 | ,000 |
| 3 | 72,469 | ,302 | ,002 |
| 167 | 72,395 | ,305 | ,002 |
| 192 | 72,271 | ,308 | ,001 |

Anexo G – Cálculo da Fiabilidade Compósita e Variância Extraída Média

IES:

| Variáveis Manifestas | Peso Fatorial | Peso Fatorial ² | 1 - Peso Fatorial ² |
|--------------------------------|---------------|----------------------------|--------------------------------|
| INT.1 | 0,506 | 0,256036 | 0,743964 |
| INT.2 | 0,748 | 0,559504 | 0,440496 |
| INT.3 | 0,701 | 0,491401 | 0,508599 |
| INT.4 | 0,737 | 0,543169 | 0,456831 |
| INT.5 | 0,79 | 0,6241 | 0,3759 |
| INT.6 | 0,621 | 0,385641 | 0,614359 |
| INT.7 | 0,849 | 0,720801 | 0,279199 |
| INT.8 | 0,706 | 0,498436 | 0,501564 |
| PREV.5 | 0,723 | 0,522729 | 0,477271 |
| PREV.6 | 0,666 | 0,443556 | 0,556444 |
| HIP.1 | 0,662 | 0,438244 | 0,561756 |
| HIP.2 | 0,781 | 0,609961 | 0,390039 |
| HIP.3 | 0,771 | 0,594441 | 0,405559 |
| HIP.4 | 0,73 | 0,5329 | 0,4671 |
| HIP.5 | 0,555 | 0,308025 | 0,691975 |
| Soma | 10,546 | 7,528944 | 7,471056 |
| (Soma) ² | 111,218116 | | |
| Fiabilidade Compósita (FC) | | | 0,94 |
| Variância Extraída Média (VEM) | | | 0,50 |

BP:

| Variáveis Manifestas | Peso Fatorial | Peso Fatorial ² | 1 - Peso Fatorial ² |
|--------------------------------|---------------|----------------------------|--------------------------------|
| EXP.2 | 0,445 | 0,198025 | 0,801975 |
| REC.2 | 0,863 | 0,744769 | 0,255231 |
| REC.3 | 0,941 | 0,885481 | 0,114519 |
| SOC.1 | 0,695 | 0,483025 | 0,516975 |
| Soma | 2,944 | 2,3113 | 1,6887 |
| (Soma) ² | 8,667136 | | |
| Fiabilidade Compósita (FC) | | | 0,84 |
| Variância Extraída Média (VEM) | | | 0,58 |

SAT:

| Variáveis Manifestas | Peso Fatorial | Peso Fatorial ² | 1 - Peso Fatorial ² |
|--------------------------------|---------------|----------------------------|--------------------------------|
| SAT.1 | 0,791 | 0,625681 | 0,374319 |
| SAT.3 | 0,751 | 0,564001 | 0,435999 |
| SAT.4 | 0,874 | 0,763876 | 0,236124 |
| SAT.5 | 0,897 | 0,804609 | 0,195391 |
| SAT.6 | 0,816 | 0,665856 | 0,334144 |
| SAT.7 | 0,909 | 0,826281 | 0,173719 |
| SAT.8 | 0,902 | 0,813604 | 0,186396 |
| Soma | 5,94 | 5,063908 | 1,936092 |
| (Soma) ² | 35,2836 | | |
| Fiabilidade Compósita (FC) | | | 0,95 |
| Variância Extraída Média (VEM) | | | 0,72 |

CONF:

| Variáveis Manifestas | Peso Fatorial | Peso Fatorial ² | 1 - Peso Fatorial ² |
|--------------------------------|---------------|----------------------------|--------------------------------|
| CONF.3 | 0,862 | 0,743044 | 0,256956 |
| CONF.4 | 0,817 | 0,667489 | 0,332511 |
| CONF.5 | 0,566 | 0,320356 | 0,679644 |
| CONF.6 | 0,719 | 0,516961 | 0,483039 |
| CONF.7 | 0,909 | 0,826281 | 0,173719 |
| Soma | 3,873 | 3,074131 | 1,925869 |
| (Soma) ² | 15,000129 | | |
| Fiabilidade Compósita (FC) | | | 0,89 |
| Variância Extraída Média (VEM) | | | 0,61 |

COMP:

| Variáveis Manifestas | Peso Fatorial | Peso Fatorial ² | 1 - Peso Fatorial ² |
|----------------------|---------------|----------------------------|--------------------------------|
| COMP.1 | 0,578 | 0,334084 | 0,665916 |
| COMP.2 | 0,794 | 0,630436 | 0,369564 |
| COMP.3 | 0,908 | 0,824464 | 0,175536 |
| COMP.4 | 0,87 | 0,7569 | 0,2431 |
| COMP.5 | 0,879 | 0,772641 | 0,227359 |
| COMP.6 | 0,75 | 0,5625 | 0,4375 |
| COMP.7 | 0,724 | 0,524176 | 0,475824 |
| COMP.8 | 0,619 | 0,383161 | 0,616839 |
| COMP.10 | 0,828 | 0,685584 | 0,314416 |
| Soma | 6,95 | 5,473946 | 3,526054 |
| (Soma) ² | 48,3025 | | |

| | |
|--------------------------------|------|
| Fiabilidade Compósita (FC) | 0,93 |
| Variância Extraída Média (VEM) | 0,61 |

IR:

| Variáveis Manifestas | Peso Fatorial | Peso Fatorial ² | 1 - Peso Fatorial ² |
|--------------------------------|---------------|----------------------------|--------------------------------|
| IR.1 | 0,576 | 0,331776 | 0,668224 |
| IR.2 | 0,632 | 0,399424 | 0,600576 |
| IR.3 | 0,622 | 0,386884 | 0,613116 |
| IR.4 | 0,875 | 0,765625 | 0,234375 |
| IR.5 | 0,806 | 0,649636 | 0,350364 |
| IR.6 | 0,811 | 0,657721 | 0,342279 |
| Soma | 4,322 | 3,191066 | 2,808934 |
| (Soma) ² | 18,679684 | | |
| Fiabilidade Compósita (FC) | | | 0,87 |
| Variância Extraída Média (VEM) | | | 0,532 |

FID:

| Variáveis Manifestas | Peso Fatorial | Peso Fatorial ² | 1 - Peso Fatorial ² |
|--------------------------------|---------------|----------------------------|--------------------------------|
| FC.1 | 0,78 | 0,6084 | 0,3916 |
| FC.2 | 0,815 | | |
| FC.3 | 0,901 | | |
| FC.4 | 0,884 | 0,781456 | 0,218544 |
| FC.5 | 0,851 | 0,724201 | 0,275799 |
| FA.1 | 0,597 | 0,356409 | 0,643591 |
| Soma | 4,828 | 2,470466 | 1,529534 |
| (Soma) ² | 23,309584 | | |
| Fiabilidade Compósita (FC) | | | 0,94 |
| Variância Extraída Média (VEM) | | | 0,62 |

Anexo H – Reespecificação do Modelo de Medida Através da Análise dos Índices de Modificação

| Itens | Construto | Valores estimados |
|--------------|-----------|-------------------|
| Q12_EXP.2_1 | <--- BP | ,445 |
| Q12_REC.2_1 | <--- BP | ,863 |
| Q12_REC.3_1 | <--- BP | ,941 |
| Q12_SOC.1_1 | <--- BP | ,695 |
| Q4_INT.1_1 | <--- IES | ,506 |
| Q4_INT.2_1 | <--- IES | ,748 |
| Q4_INT.3_1 | <--- IES | ,701 |
| Q4_INT.4_1 | <--- IES | ,737 |
| Q4_INT.5_1 | <--- IES | ,790 |
| Q4_INT.6_1 | <--- IES | ,621 |
| Q4_INT.7_1 | <--- IES | ,849 |
| Q4_INT.8_1 | <--- IES | ,706 |
| Q4_PREV.5_1 | <--- IES | ,723 |
| Q4_PREV.6_1 | <--- IES | ,666 |
| Q4_HIP.1_1 | <--- IES | ,662 |
| Q4_HIP.2_1 | <--- IES | ,781 |
| Q4_HIP.3_1 | <--- IES | ,771 |
| Q4_HIP.4_1 | <--- IES | ,730 |
| Q4_HIP.5_1 | <--- IES | ,555 |
| Q13_SAT.1_1 | <--- SAT | ,791 |
| Q13_SAT.3_1 | <--- SAT | ,751 |
| Q13_SAT.4_1 | <--- SAT | ,874 |
| Q13_SAT.5_1 | <--- SAT | ,897 |
| Q13_SAT.6_1 | <--- SAT | ,816 |
| Q13_SAT.7_1 | <--- SAT | ,909 |
| Q13_SAT.8_1 | <--- SAT | ,902 |
| Q14_CONF.3_1 | <--- CONF | ,862 |
| Q14_CONF.4_1 | <--- CONF | ,817 |
| Q14_CONF.5_1 | <--- CONF | ,566 |
| Q14_CONF.6_1 | <--- CONF | ,719 |
| Q14_CONF.7_1 | <--- CONF | ,909 |
| Q15_COMP.1_1 | <--- COMP | ,578 |
| Q15_COMP.2_1 | <--- COMP | ,794 |
| Q15_COMP.3_1 | <--- COMP | ,908 |
| Q15_COMP.4_1 | <--- COMP | ,870 |
| Q15_COMP.5_1 | <--- COMP | ,879 |
| Q15_COMP.6_1 | <--- COMP | ,750 |

| | | | |
|---------------|------|------|------|
| Q15_COMP.7_1 | <--- | COMP | ,724 |
| Q15_COMP.8_1 | <--- | COMP | ,619 |
| Q15_COMP.10_1 | <--- | COMP | ,828 |
| Q16_IR.1_1 | <--- | IR | ,576 |
| Q16_IR.2_1 | <--- | IR | ,632 |
| Q16_IR.3_1 | <--- | IR | ,622 |
| Q16_IR.4_1 | <--- | IR | ,875 |
| Q16_IR.5_1 | <--- | IR | ,806 |
| Q16_IR.6_1 | <--- | IR | ,811 |
| Q17_FC.1_1 | <--- | FID | ,780 |
| Q17_FC.2_1 | <--- | FID | ,815 |
| Q17_FC.3_1 | <--- | FID | ,901 |
| Q17_FC.4_1 | <--- | FID | ,884 |
| Q17_FC.5_1 | <--- | FID | ,851 |
| Q17_FA.1_1 | <--- | FID | ,597 |