



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

DEPARTAMENTO DE GESTÃO

Satisfação nos Serviços Públicos: O Caso da Empresa – ENASA - São Tomé.

Adelaique da Graça Cunha Dias

Orientação | Prof.^a Doutora Maria Raquel Lucas

Prof.^a Doutora Cristina Marreiros

Mestrado em Gestão

Área de Especialização: Marketing

Dissertação

Évora, 2018



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

DEPARTAMENTO DE GESTÃO

Satisfação nos Serviços Públicos: O Caso da Empresa ENASA, São Tomé e Príncipe

Adelaique da Graça Cunha Dias

Orientação | Prof.^a Doutora Maria Raquel Lucas

Prof.^a Doutora Cristina Marreiros

Mestrado em Gestão

Área de Especialização: Marketing

Dissertação

Évora, 2018

DEDICATÓRIA

Este trabalho de conclusão do Mestrado em “Gestão em Marketing”, é especialmente dedicado aos meus pais, Gustavo Nascimento Dias e Cesaltina Da Graça Cunha Dias, que dignamente me apresentaram a importância da família, o caminho da honestidade e persistência, também pelo facto de terem apostado na minha educação, pelo esforço, tempo e recursos empenhados a quando dos meus primeiros passos no sistema de ensino, para que hoje esteja a dar este grande passo a nível académico. De igual modo, à minha esposa que me prestou todo apoio sem o qual não seria possível esta realização, bem como a minha filha com muito carinho, que não teve toda a atenção merecida, durante todo este período de formação. A todos esses que permitiram gerar em mim toda a força necessária e ânimo para seguir em frente, derrubando os obstáculos e trilhando o caminho do sucesso.

JÚRI

Presidente: Prof.^a Doutora Marta da Conceição Soares da Silva Cruz Silvério

Arguente: Prof.^a Doutora Leonor Borges Vacas de Carvalho

Orientadora: Prof.^a Doutora Maria Raquel David Pereira Ventura Lucas

AGRADECIMENTOS

Primeiramente e antes que tudo, agradeço a Deus pela vida e oportunidade que me tem dado para estar realizando este trabalho” *Tudo posso naquele que me fortalece*” (A **BÍBLIA**, **2008**). À Professora Maria Raquel Lucas, o meu reconhecimento pela oportunidade de realizar este trabalho ao lado de alguém que transborda sabedoria; meu respeito e admiração pela sua serenidade, capacidade de análise do perfil de seus alunos, e pelo seu Dom no ensino da Ciência, bloqueando sempre a vaidade em prol da simplicidade e eficiência. À Professora Cristina Marreiros pela sua orientação na análise dos dados e o seu grande desprendimento em ajudar. Aos colegas do grupo de estudos, a todos os professores do curso de Gestão, especialização em Marketing e também à coordenadora do curso, a Professora Marta Silvério. Agradeço à Senhora Honória Lima, Responsável dos Recursos Humanos da ENASA bem como à Senhora Anastácia, chefe de operações da ENASA, pela disponibilização do material necessário para as pesquisas técnicas, e de uma forma geral a todos quanto colaboraram de uma forma ou outra para a elaboração do presente trabalho.

RESUMO

A satisfação dos clientes é uma preocupação crescente do marketing relacional no mundo empresarial e um elemento fundamental para estabelecer relações de carácter permanente com os públicos, contribuindo para o sucesso das organizações e instituições, sejam estas públicas ou privadas. Mesmo no sector público, apesar das suas especificidades, existe a preocupação com a satisfação da prestação dos serviços públicos, através da visão dos clientes. Esta investigação tem como objetivo conhecer a perspectiva dos clientes relativamente à satisfação nos serviços públicos de São Tomé tendo como caso de estudo a empresa ENASA. Os dados foram recolhidos mediante a aplicação de inquéritos por questionário, elaborados para o efeito e aplicados a cada uma das populações em estudo, sendo, à posteriori, submetidos a tratamento estatístico. Os resultados do estudo revelam a visão dos clientes, dos dirigentes e dos funcionários acerca da satisfação com a prestação do serviço da ENASA. O trabalho permitiu ainda contribuir para superar a lacuna de investigação existente na temática da satisfação do cliente e conceder à ENASA um instrumento base para a implementação de programas de melhoria da prestação do serviço e, por conseguinte, de melhoria do grau de satisfação dos funcionários e clientes, numa perspectiva de optimização dos recursos disponíveis.

PALAVRAS-CHAVE: MARKETING RELACIONAL, SATISFAÇÃO, CLIENTES, ENASA - SÃO TOMÉ.

ABSTRACT

Customer satisfaction is a growing concern of relational marketing in the business world and a fundamental element to establish permanent relations with the public, contributing to the success of organizations and institutions, be they public or private. Even in the public sector, despite its specificities, the concern with the satisfaction of the provision of public services, through the vision of the clients, exists. The present research aims to know the perspective of customers regarding the satisfaction in the public services of São Tomé taking as a case study the company ENASA. The data was collected through the application of questionnaire surveys, drawn up for this purpose and applied to each of the populations under study, being subsequently subjected to statistical treatment. The study reveals the vision of customers, managers and employees about satisfaction with ENASA's service delivery. The work carried out was a contribution to overcome the existing research gap in the subject of customer satisfaction and to grant ENASA a basic instrument for the implementation of programs to improve service delivery and, consequently, to improve the quality of service, degree of employee and customer satisfaction, with a view to optimizing available resources.

KEYWORDS: RELATIONAL MARKETING, SATISFACTION, CUSTOMERS, ENASA-SÃO TOME.

ÍNDICE

1. Introdução.....	12
1.1. Enquadramento e Justificação	12
1.2. Objectivos do Estudo.....	13
1.3. Procedimento Metodológico	14
1.4. Organização da Dissertação	15
2. Revisão da Literatura.....	16
2.1. Conceito de Serviço e Marketing de Serviços.....	16
2.2. Marketing Relacional	18
2.3. Satisfação.....	19
2.3.1. Antecedentes e Consequentes da Satisfação	20
2.3.2. Satisfação e Qualidade nos Serviços	22
2.4. Avaliação da Satisfação.....	25
2.4.1. Modelo dos GAPs	26
3. Metodologia.....	29
3.1. Tipos de Investigação	29
3.2. Desenho da Investigação	31
3.2.1. Instrumentos de Investigação	32
3.2.2. Amostra	34
3.2.3. Recolha e Tratamento da Informação	34
4. Resultados e Discussão.....	36
4.1. ENASA – Serviço Aeroportuário em São Tomé.....	36
4.2. Análise Descritiva dos Dados.....	39
4.2.1. Caracterização da Amostra.....	39
4.2.2. Satisfação com os Serviços da ENASA	41
4.3. Discussão dos Resultados.....	49
5. Considerações Finais	51
5.1. Conclusões.....	51
5.2. Limitações do Estudo	53
5.3. Sugestões de Investigação Futura.....	53
Bibliografia.....	55
Anexo1 – Questionário Aplicado	62
Anexo 2 – Guião da Entrevista	67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Raízes Conceptuais do Marketing Relacional	18
Figura 2 – Modelo para Analisar as Falhas de Qualidade em Serviços	28
Figura 3 – Etapas da Investigação Realizada	31
Figura 4 – Organigrama da ENASA	38
Figura 5 – Distribuição de Frequências de Género dos Respondentes	39
Figura 6 – Distribuição da Frequência de Viagens dos Respondentes	41
Figura 7 – Satisfação com os Serviços Prestados pela ENASA	42
Figura 8 – Problemas com a ENASA.....	44
Figura 9 – Satisfação com os Procedimentos da ENASA.....	44
Figura 10 – Satisfação com os Funcionários da ENASA.....	46
Figura 11 – Satisfação com as Instalações da ENASA	47

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1- Cinco Dimensões da Qualidade do SERQUAL.....	27
Tabela 2- Comparação das Pesquisas Exploratória e Conclusiva.....	30
Tabela 3- Distribuição de Frequências de Idade dos Respondentes	40
Tabela 4- Distribuição de Frequências de Escolaridade dos Respondentes.....	40
Tabela 5- Distribuição de Frequências da Situação Laboral dos Respondentes	40
Tabela 6- Satisfação Global com os Serviços Prestados pela ENASA.....	43
Tabela 7- Problemas com a ENASA.....	43
Tabela 8- Satisfação Global com os Procedimentos da ENASA.....	46
Tabela 9- Satisfação Global com os Colaboradores da ENASA	47
Tabela 10- Satisfação Global com a Oferta da ENASA	49
Tabela 11- Satisfação Global com a Experiência ENASA	49

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

- AIS/COM** AERONAUTICAL INFORMATION SERVICE/COMMUNICATION
- ANA** Aeroportos e Navegação Aérea (Aeroportos de Portugal)
- ASECNA** *Agence pour la sécurité de la navigation aérienne en Afrique et à Madagascar*
- ENASA** Empresa Nacional de Aeroportos e Segurança Aérea
- GCAA** *The General Civil Aviation Authority*
- IGF** Inspeção Geral das Finanças.
- ISO** Organização Internacional de Normalização (*International Organisation for Standardization*)
- NAV** Navegação Aérea de Portugal
- SATA** Sociedade Açoriana de Transportes Aéreos
- SERVQUAL** Mede a qualidade do serviço baseando-se nas expectativas do cliente em contraponto com a percepção que esse mesmo cliente tem em relação ao serviço que recebeu.
- SPSS** Software de estatística: O nome completo do software (IBM SPSS), inclui: aplicação analítica, mineração de dados, mineração de texto e estatística que transformam os dados em informações importantes .

1. INTRODUÇÃO

1.1. ENQUADRAMENTO E JUSTIFICAÇÃO

Os mercados e a sociedade estão em permanente mutação e evolução em resultado de novas realidades e exigências de competitividade, devendo os produtos e serviços ser estruturados e orientados para cidadãos multifacetados, informados e conscientes dos seus direitos (Gregghi, & Heradão, 2011). Neste mundo da globalização, onde as trocas de informações são feitas de forma automática e quase sempre em tempo real, os desafios das organizações são maiores e as exigências dos clientes tendem a ser mais específicas, informadas e orientadas para produtos e serviços que melhor suprem as suas necessidades, tendo as novas tecnologias um papel fundamental no suporte às acções de marketing relacional. Por meio dessas acções e ferramentas, as organizações podem melhorar os seus serviços, fazer chegar as suas informações e obterem o conhecimento necessário acerca da concorrência e dos mercados, ao nível interno ou externo. Ou seja, as organizações, públicas e privadas, devem envolver-se com os clientes e, empenharem-se em esforços de inovação e adaptação, de modo a responderem cabalmente às suas necessidades e expectativas.

Neste contexto actual, dois elementos assumem um papel fundamental, a qualidade e os relacionamentos base do conceito de marketing relacional. O marketing relacional define o sucesso de uma organização quando esta consegue satisfazer os seus clientes, situação onde a competência empresarial está normalmente relacionada à competência dos líderes, à capacitação e à satisfação na prestação de serviços dos colaboradores, à mensurabilidade da satisfação dos clientes como resultado de maior liquidez para a organização e à responsabilidade e contributo da empresa para com a satisfação social (Zolkiewski, 2004). Sobretudo no sector público, onde as instituições são suportadas financeiramente pelos cidadãos através do pagamento das suas taxas e impostos, tal obriga a uma responsabilidade maior para com os serviços prestados e para com a satisfação, dos clientes e a sociedade em geral (Lage, 2008).

A qualidade assume-se como o paradigma do serviço público, operacionalizada em inovação dos modelos de gestão pública, na liderança participada, na descentralização e desburocratização de procedimentos, no envolvimento a todos os níveis, no grau de satisfação dos clientes e nos resultados face à sociedade (Lage, 2008). Os relacionamentos, base do conceito de marketing relacional, são essenciais ao desenvolvimento de interações com os clientes, cuja gestão deve ser baseada na confiança, adaptação e continuidade (Zolkiewski, 2004). A preocupação das acções de marketing relacional passa pela quota de valor do cliente

e pela gestão do “ciclo de vida” do cliente, ou seja, pelo valor do cliente em cada ponto da relação, de forma a melhor direccionar para esse cliente os seus esforços organizacionais (Gwinner, Gremler & Bitner, 1998).

Estando a satisfação do cliente associada ao sucesso de uma organização (Anderson & Fornell, 2000) é fundamental que os seus responsáveis procurem as melhores ferramentas e técnicas de marketing relacional para ajudar a melhorar os níveis de satisfação. Falar da satisfação não é apenas mencionar o aspecto de consumidor, mas também de outros valores. “Em vez de tratar as pessoas simplesmente como consumidoras, os profissionais de marketing tratam-nas como seres humanos plenos: com mente, coração e espírito. Cada vez mais, os consumidores buscam soluções para satisfazer seu anseio de transformar o mundo globalizado num mundo melhor (Kotler & Armstrong, 2013). Para a empresa ENASA bem como qualquer empresa pública ou privada, procurar entender o nível de satisfação dos seus clientes para preconizar medidas a adotar para obterem as desejáveis melhorias. Atendendo ao mundo da globalização e da era da tecnologia, estar atento às constantes mudanças (políticas, sociais, económicas, tecnológicas), é fundamental para as empresas oferecerem serviços que vão de encontro às necessidades do público/cliente. Isto, porque o mais importante ingrediente na fórmula do sucesso é saber como lidar com as pessoas (Kotler, Keller, Ancarani, & Costabile, 2014).

Com este trabalho empírico de investigação, espera-se poder contribuir para um melhor e maior conhecimento da prestação do serviço pela ENASA, de modo a cooperar, de alguma forma, com a liderança, sustentando, com dados precisos, a necessidade de se reflectir sobre a introdução de mudanças com vista a potenciar melhorias nas acções de marketing relacional e na qualidade dos serviços prestados, aumentando o nível de satisfação dos clientes do serviço.

Tendo em conta os aspectos acima indicados, justifica-se o estudo do caso da ENASA, não apenas pela sua relevância para o meio académico onde escasseiam estudos sobre a temática da satisfação, mas, sobretudo, para entender os fatores que podem condicionar a satisfação nos serviços públicos, apontando sugestões ao nível de marketing relacional que contribuam para a sua melhoria, mais especificamente, para melhoria no ramo profissional da empresa.

1.2. OBJECTIVOS DO ESTUDO

A República Democrática de São Tomé e Príncipe é um Estado soberano e independente, desde 12 de julho de 1975, empenhado na construção de uma sociedade livre, justa e

solidária, na defesa dos Direitos do Homem e na solidariedade activa entre todos os homens e todos os povos. Contudo vive principalmente das ajudas externas, juntamente com as contribuições dos privados e das famílias. Apesar dos vários governos, o colmatar da pobreza, a falta de infraestruturas como estradas, hospitais e aeroportos, e a incerteza com a prestação dos serviços públicos, é uma realidade provável. O turismo, sendo a maior aposta do XVI Governo (que tem a maioria parlamentar), é também a maior expectativa de melhoria de vida, da população. O governo tem criado condições para que existam mais voos e ligações aéreas para STP, abrindo portas a mais turistas e consequentes benefícios económicos para o país. Nesta perspectiva e considerando que o governo virá a concluir o seu mandato, é fundamental apurar a resposta à seguinte questão de investigação: Estão os clientes satisfeitos com os serviços públicos prestados pela ENASA?

O objectivo geral deste trabalho é o de conhecer a perspectiva dos clientes relativamente à satisfação nos serviços públicos, mais concretamente na empresa ENASA em São Tomé.

Contribuem para atingir o objectivo geral, os seguintes objectivos específicos:

- Fazer uma ampla revisão da bibliografia sobre marketing de serviços e o marketing relacional e os fatores que condicionam a satisfação nos serviços públicos.
- Conhecer as expectativas dos clientes da ENASA, acerca da prestação do serviço público, permitindo entender quais as características do serviço consideradas mais relevantes por estes;
- Compreender a apreciação dos clientes relativamente à prestação de serviço prestado pela ENASA, de forma a conhecer as suas opiniões sobre o desempenho do serviço prestado pela empresa;
- Sugerir pistas para suporte de ações de marketing relacional na empresa ENASA.

1.3. PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

O procedimento metodológico usado foi o habitualmente considerado em trabalhos de natureza científica. Começou com uma recolha de informação secundária alicerçada em artigos científicos nacionais e internacionais atuais, livros e teses que tratam do tema em estudo, nomeadamente, marketing de serviços e marketing relacional e satisfação dos clientes.

A fase seguinte consistiu no planeamento do trabalho de terreno para recolha de informação primária, considerando o referencial teórico obtido com a recolha de informação secundária e os objetivos do estudo. Para tal, adaptou-se o questionário de

Brum (2013), validado para o contexto português para avaliação da satisfação dos clientes residentes nos Açores relativamente aos serviços prestados pela Sociedade Açoriana de Transportes Aéreos (SATA) nos voos de médio curso.

1.4. ORGANIZAÇÃO DA DISSERTAÇÃO

A presente Dissertação está estruturada em seis capítulos conforme se segue:

O **Capítulo 1** integra a introdução que enquadra o tema e sua importância, define os objetivos de investigação e apresenta o procedimento metodológico e organização da dissertação.

O **Capítulo 2** é reservado à revisão da literatura sobre marketing de serviços e marketing relacional e sobre satisfação e seus determinantes, realizada com recurso a teses e artigos científicos e a outros estudos e publicações.

O **Capítulo 3** apresenta os procedimentos metodológicos usados no desenvolvimento da investigação, incluindo a estrutura e desenho do questionário, as especificações sobre a população e a amostra e o instrumento, forma de recolha e tratamento da informação considerados.

O **Capítulo 4** caracteriza a ENASA, empresa aeroportuária de serviços aéreos e expõe os resultados obtidos, sua análise e discussão, caracterizando a amostra e identificando os factores que influenciam a satisfação dos clientes da ENASA e as sugestões para a melhoria dos serviços.

O **Capítulo 5** apresenta as considerações finais que incluem as principais conclusões, as limitações e as sugestões para estudos posteriores.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Para enquadrar os objectivos do estudo e avaliar a satisfação dos clientes da ENASA, o presente Capítulo apresenta o fundamento teórico e a revisão da literatura sobre o conceito de serviço e o de marketing de serviços, o marketing relacional e a satisfação dos clientes em serviços e seus determinantes.

2.1. CONCEITO DE SERVIÇO E MARKETING DE SERVIÇOS

O conceito de serviço, complexo e subjectivo, abarca desde definições simples nas quais é entendido como o conjunto de várias acções que acontecem pelo contacto directo de uma organização com os seus clientes (Castelli, 1994; Normann, 2003) ou como acções, processos e actos (Zeithaml & Bitner, 2003), até outras mais complexas onde é visto como desempenhos de natureza intangível que uma parte pode oferecer a outra sem que daí resulte necessariamente propriedade de nada (Kotler, 2000). Para além da sua natureza mais ou menos intangível, as actividades e processos de um serviço nem sempre resultam das interacções entre o cliente e o funcionário do serviço ou dos recursos ou bens físicos, embora devam ser entendidas como soluções a problemas do cliente (Grönroos & Voima, 2013).

Para além da intangibilidade do serviço, condicionada pela forma como estes são criados e entregues aos clientes, nomeadamente, ao facto da sua produção ser baseada em bens intangíveis (Lovelock & Wright, 2006), outras características inerentes aos serviços, quando comparados aos produtos, podem ser identificadas, nomeadamente, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade (Zeithaml & Bitner, 2003).

A intangibilidade do serviço que induz à sua percepção de forma subjectiva e torna difícil a avaliação pelo cliente (Grove, Fisk, & John, 2003; Grönroos & Voima, 2013), resulta do facto destes não poderem ser provados, ouvidos, vistos, cheirados ou sentidos antes de serem adquiridos (Zeithaml & Bitner, 2003). Tornar um serviço tangível para os clientes através da utilização de evidências físicas concretas é a tarefa dos prestadores de serviços (Kotler & Keller, 2006), num foco na competitividade e na satisfação dos clientes (Kotler & Bloom, 1984), embora, existam situações de uso excessivo, mau uso ou uso abusivo destas evidências (Zolkiewski, 2004) o que sugere a sua utilização na justa medida em que as condições de mercado e da organização o aconselhem (Brito, 2008).

A heterogeneidade dos serviços, associada à sua prestação nunca ser exactamente igual (Zeithaml & Bitner, 2003), induz um dos maiores problemas na sua gestão, a manutenção de uma qualidade percebida uniforme na produção dos serviços produzidos e entregues aos clientes (Grönroos & Voima, 2013). A heterogeneidade acontece quer por influência da natureza e experiências sempre diferentes dos clientes, quer pelo estado emocional e/ou físico dos funcionários que prestam o serviço (Zeithaml & Bitner, 2003).

A consequência da inseparabilidade é a impossibilidade de armazenamento, resultante da produção e consumo do serviço ser simultânea, sendo, nalguns casos, primeiro vendido e só depois consumido (Zeithaml & Bitner, 2003; Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2005), podendo haver participação passiva ou activa (co-produção) do cliente nos processos de produção dos serviços (Grönroos & Voima, 2013). Neste último caso, os clientes interagem uns com os outros durante o processo de produção dos serviços, num envolvimento que pode afectar as suas experiências (Zeithaml & Bitner, 2003), e dificulta a uniformização e o controlo da heterogeneidade do serviço prestado (Lovelock & Wright, 2006).

Finalmente, a perecibilidade corresponde à impossibilidade de os serviços serem preservados, armazenados, revendidos ou devolvidos mesmo quando o cliente não fica satisfeito (Zeithaml & Bitner, 2003), devendo ser consumidos no momento em que são produzidos. Daí, a necessidade de preservar o cliente (Grönroos & Voima, 2013).

Também no caso da ENASA, se podem identificar, as quatro características principais dos serviços, a intangibilidade na medida em que o cliente não o pode ver ou tocar, a inseparabilidade associada à sua solicitação e execução serem simultâneas, a variabilidade porque um atendimento nunca será igual ao outro e a perecibilidade relacionada ao acto de consumo no momento da entrega, ou seja, não há possibilidade de armazenamento.

O marketing de serviços resulta da discussão de diversos autores (Shostack, 1977; Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985; Brown, Fisk & Bitner, 1994; Kotler, 2000) sobre a natureza dos serviços, suas características e a aplicabilidade dos conceitos tradicionais de marketing e da necessidade evidente de desenvolver um quadro conceptual para os serviços, face à participação do cliente no consumo e produção do serviço e da simultaneidade entre ambos os processos, designado por 'servuction' (Eiglier & Langeard, 1987). Contributos relevantes para esta discussão precursora do designado marketing relacional, ligam-se à satisfação do cliente, à gestão da qualidade em marketing e à importância das pessoas e dos processos para a qualidade do serviço, (Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1990).

2.2. MARKETING RELACIONAL

Apesar do interesse dos académicos e profissionais no marketing relacional, conceito com raízes no marketing de serviços (Rocha & Silva, 2006), na gestão dos canais de distribuição, no marketing organizacional, no *database* marketing e no marketing direto (Figura 1), este é um campo teórico relativamente recente e não consensual (Grönroos, 2006). O'Malley (2014) sintetiza o conceito abrangente de marketing de relacionamento como um conjunto de ideias e conceitos que surgiram em diferentes contextos empíricos a partir do final da década de 1970 e que receberam contributos de diversos estudos e pesquisas que representam ao mesmo tempo uma extensão das ideias existentes dentro da gestão de marketing e uma forma muito diferente de pensar o marketing.

Figura 1 – Raízes Conceptuais do Marketing Relacional



Fonte: Möller e Halinen (2000)

Distintas definições, como as citadas por Hunt, Arnett e Madhavaram (2006), podem ser encontradas na literatura. Umas colocam o marketing relacional com o objectivo de atrair, desenvolver e manter relações com clientes (Berry & Parasuraman, 1991), outras de compreender, explicar e gerir de forma contínua relações de negócio colaborativas entre fornecedores e clientes (Sheth, 1994; Parvatiyar & Sheth, 2001; O'Malley, 2014), de identificar e estabelecer, manter e desenvolver, relações com clientes e outros *stakeholders*, de forma rentável, para alcançar metas das partes envolvidas através de trocas e do cumprimento de

promessas mútuas (Grönroos, 1994, 1996), ou, de interagir e colaborar em redes de relacionamento (Gummesson, 2002). A análise cronológica das definições apresentadas permite mostrar uma evolução do conceito de marketing relacional que vai desde um foco inicial nos clientes para uma abordagem mais alargada que inclui os *stakeholders* e as redes de relacionamento. Particularmente O'Malley (2014) apela ao desenvolvimento de uma teoria realista das redes, com dados dos contextos de marketing das empresas e dos consumidores.

Outros autores (Moller & Halinen, 2000; Shrivastava & Kale, 2003; Egan, 2003) sustentam também o marketing relacional como um conceito abrangente, que integra um conjunto de tópicos e perspectivas e um conjunto fragmentado de ideias e princípios teóricos. É uma forma de pensar nos clientes e na criação de valor (Berry, Seiders, & Grewal, 2002) no estabelecimento, desenvolvimento e manutenção de relações bem-sucedidas (Morgan & Hunt, 1994) e de interações entre redes de relações (Gummesson, 1991, 1993, 1994).

O marketing relacional é uma das áreas com maior expressão dentro do marketing, quer em termos de aplicação quer de investigação (Brito, 2008). A aplicação do marketing relacional assume múltiplas configurações de marketing directo que incluem o *mobile* marketing, e são usados na individualização dos produtos, nos serviços, programas de fidelização e noutros inúmeros canais de interação com o cliente. Na vertente de investigação, é uma área de elevado potencial multidisciplinar que agrega estudos em serviços, canais de distribuição, gestão das marcas, qualidade e fidelização dos clientes e conexões com outras áreas do saber como sejam os sistemas de informação e a organização estratégica, importantes em novos modelos de negócio (Brito, 2008).

2.3. SATISFAÇÃO

A satisfação do cliente é, no contexto do marketing relacional, um elemento muito importante para uma organização e um determinante do seu sucesso. Segundo Oliver (1993), *Satisfação é a manifestação da realização do cliente*. Para (Detzel & Desatnick, 1995), um consumidor fica satisfeito quando as ofertas (produtos, serviços e atendimento) oferecidas ultrapassam as suas expectativas. Kotler, Keller, Ancarani e Costabile (2014) sustentam que: *Satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa*.

Berry (1995) enfatiza ser o estreitamento da relação com os clientes uma forma de os tornar satisfeitos e leais e não a transação ou a captação de novos clientes, devendo estes últimos

serem vistos como passos intermédios. É no estreitamento de laços com o cliente e no alcançar de níveis elevados de satisfação que se chega à sua fidelização, preocupação fundamental em mercados competitivos e dinâmicos como os actuais. Czepiel (1990) realça que o marketing relacional envolve o reconhecimento mútuo de um estatuto especial entre parceiros de troca. Assim, para uma relação existir, tem de ser mutuamente percebida e benéfica (Crosby, Kenneth, & Cowles, 1990).

Segundo Kloter e Armstrong (2013) a qualificação nos serviços também é um dos factores importante na fidelização do cliente à empresa. A qualidade é um dos antecedentes mais importante da satisfação, considerada uma variável crucial para a fidelização do cliente à organização ou à marca. Na literatura, diversos autores afirmam que a satisfação elevada ou o conseguir manter os clientes satisfeitos são dois mecanismos que levam à fidelização dos clientes (Oliver, 1999) e fornecem valor acrescentado, derivado de serviços diferenciados e da qualidade dos produtos (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988). Também no caso do serviço público, entendido este associado a qualquer instituição, serviço ou sistema, cujos dirigentes ou gestores procuram alcançar resultados orientados para o cidadão, em harmonia com os objectivos e as opções definidas, tendo por base a política do governo, a questão da satisfação é relevante (Novaes, Lasso, & Mainardes, 2015). Segundo estes autores, a expressão serviço público adquire, um duplo sentido, uma vez que designa simultaneamente o organismo que presta o serviço e a missão pública a ele confiada. Não obstante este serviço público ser supervisionado por dirigentes ou gestores com determinadas características, deve continuar a garantir o resultado esperado, ou seja, o de prestar um serviço ao público que seja de qualidade e que garanta o nível de satisfação desejável aos cidadãos. Assim, serviço público e satisfação dos clientes são conceitos que devem ser trabalhados em conjunto, cabendo a cada organização prestar a devida atenção às necessidades e expectativas dos clientes.

2.3.1. Antecedentes e Consequentes da Satisfação

Taylor e Baker (1994) e Rust e Oliver (1994) reconhecem os seguintes factores, que seguidamente se explicitam, como antecedentes da satisfação do cliente: necessidades e expectativas, valor percebido, gestão de reclamações, satisfação dos colaboradores internos e qualidade.

As necessidades do cliente podem ser básicas, esperadas e inconscientes (Kano, 2001) devendo estas ser identificadas e satisfeitas de acordo com as suas expectativas (Anderson & Fornell, 1994; Anderson, Fornell, & Lehmann, 1994). Estas expectativas variam com os

atributos dos bens e serviços, a informação obtida de fontes externas e as experiências anteriores.

O valor percebido, um conceito muito estudado na literatura (Anderson, Fornell, & Lehmann, 1994; Ravald & Grönroos, 1996; McDougall & Levesque, 2000; Turel & Serenko, 2006; Silva, 2009), resulta da diferença entre o benefício e os custos totais usados pelos clientes na aquisição, ou seja, decorre da avaliação do recebido e do gasto (Zeithaml, 1988; Hoolbrook, 1994) ficando os clientes insatisfeitos se considerarem não ter recebido o valor justo e vice-versa (Zeithaml, 1988).

O grau de satisfação do cliente também varia com a gestão de reclamações (Albrecht & Zemke, 1985) que também induz melhorias operacionais e financeiras na organização (Johnston, 2001), podendo a satisfação ser melhorada se essa reclamação for solucionada de forma favorável e célere.

A satisfação dos colaboradores internos é outro determinante da satisfação (Hill & Alexander, 2000; Fečiková, 2004), resultante, sobretudo, de uma boa liderança e comunicação de qualidade, desenvolvimento de competências e adequadas condições de trabalho que retêm os funcionários (Fečiková, 2004).

A qualidade, um dos antecedentes da satisfação mais estudados (Oliver, 1993; Fornell, Johnson, Anderson, Cha & Bryant, 1996; Silva, 2009) é entendida como a diferença entre as expectativas dos clientes e as percepções que estes têm do produto ou serviço, sendo essa satisfação ou insatisfação formada a partir da sua anterior experiência de compra e uso (Grönroos, 1984; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988). Em geral, há uma relação causal entre a qualidade do serviço e a satisfação (Hurley, 1998). Apesar de, na maioria das vezes, um serviço ser produzido e usado em simultâneo, a sua avaliação apenas é possível depois da compra ou durante o processo de execução (Gianesi & Corrêa, 1994). Assim, a satisfação obtida a partir de uma ou várias experiências bem-sucedidas tem como consequências mais relevantes, a lealdade, a comunicação passa-palavra, o lucro e a confiança (Yi, 1991; Fornell, 1992; Fornell, Johnson, Anderson, Cha, & Bryant, 1996), sendo igualmente um factor essencial para prever as intenções de compra futura dos clientes (Larán & Espinoza, 2004).

A lealdade é fundamental à sustentabilidade das organizações (Jones & Sasser, 1995), aos lucros (Reichheld & Sasser, 1990; Reichheld, 1996) e ao relacionamento com os clientes (Coulter & Coulter, 2002), dependendo o sucesso de uma empresa mais da manutenção dos clientes atuais do que da captação de novos, cujo custo é superior (Anderson, Fornell, & Lehmann, 1994). Manter relações de lealdade deve ser um objectivo estratégico das organizações e a satisfação do cliente, a forma de o conseguir (Khatibi, Ismail, &

Thyagarajan, 2002), sendo a lealdade um forte compromisso de repetição de compra no futuro (Oliver, 1999; Pinho, 2006) e uma forma dos clientes se associarem a uma marca e a valorizarem (Lovelock & Wright, 2006; Souza & Alexandre, 2009), reduzindo a escolha de outras alternativas (Pinho, 2006).

Enquanto a insatisfação influencia negativamente as compras futuras (Sharma & Patterson, 1999), os clientes satisfeitos podem ficar ou não leais, dependendo do quanto são estimulados pela concorrência (Gorst, Kanji & Wallace, 1998; Kotler & Armstrong, 2013). Em geral, quanto maior o grau de satisfação, maior será a fidelização (Lovelock & Wright, 2006). Reis (2013) sustenta que a fidelização corresponde à lealdade e compromisso de um cliente para com um determinado serviço, o que leva o mesmo à recompra de produtos e serviços da mesma marca mesmo com a feroz concorrência que se possa sentir no mercado em questão.

A comunicação informal ou passa-palavra feita através de críticas e comentários positivos ou negativos, em função do nível de satisfação ou insatisfação obtido, é outra consequência da satisfação (Dichter, 1966; Anderson, 1998) e uma fonte de informação com influência na criação de expectativas em futuros clientes (Silverman, 1997). Habitualmente, existe maior comunicação para clientes extremamente satisfeitos ou extremamente insatisfeitos, do que para clientes apenas satisfeitos ou insatisfeitos (Anderson, 1998).

A satisfação dos clientes influencia a rentabilidade e os lucros (Anderson, Fornell, & Lehmann, 1994; Yeung & Ennew, 2000) pois, em geral, um cliente satisfeito tende à lealdade, tem menos sensibilidade ao preço, é um prescritor importante e repete a compra (Yeung & Ennew, 2000). Daí a busca das organizações pela satisfação dos clientes, já que os custos da insatisfação são consideráveis (Kotler & Armstrong, 2013). Para além da rentabilidade, os princípios religiosos podem ainda ser bases da lealdade dos clientes (Bashir, 2013).

A confiança, é outro consequente da satisfação (Dwyer, Schurr, & Oh, 1987; Geyskens, Geyskens, Steenkamp & Kumar, 1999) e do sucesso organizacional (Anderson & Weitz, 1989; Morgan & Hunt, 1994), sobretudo em serviços, onde os prestadores representam um papel importante (Sirdesmukh, Singh, & Sabol, 2002) conferindo segurança (Morgan & Hunt, 1994) e garantia de bem-estar (Ganesan, 1994).

2.3.2. Satisfação e Qualidade nos Serviços

A qualidade, um conceito para o qual não existe uma abordagem única na literatura por congrega ideias e contributos de distintos estudiosos, onde se evidenciam Deming e Juran considerados os “pais da qualidade” (Stringham, 2004), é um conceito cíclico e evolutivo,

alvo de muito interesse e estudo em distintas áreas temáticas. Feigenbaum, citado por Leal (1999), defende a qualidade assente na experiência real dos consumidores em relação a um certo produto ou serviço, quando comparada com os seus requisitos, expressos ou simplesmente intuitivos, constituindo um alvo em constante movimentação num mercado cada vez mais competitivo. Nesta abordagem, idêntica à defendida pela ISO, a qualidade integra o conjunto total de atributos de um produto ou serviço, capazes de satisfazer as necessidades implícitas e explícitas e as expectativas dos clientes (Leal, 1999).

Miranda (2006) faz a distinção entre um conceito limitado e amplo de qualidade. O primeiro, refere-se apenas à qualidade do produto e, o segundo, adiciona a essa qualidade, a qualidade do trabalho, do serviço, da informação, do processo, da divisão, das pessoas incluindo trabalhadores, engenheiros, gestores e executivos e, a qualidade do sistema, da empresa e dos objectivos, entre outras. Para Moller (1999) a qualidade é constituída por dois factores que se complementam: a qualidade técnica e a qualidade humana. A qualidade técnica procura satisfazer necessidades e expectativas concretas (na perspectiva da organização, tais como utilidade, durabilidade, segurança, garantia, economia e rácio de defeitos), enquanto a qualidade humana (na perspectiva do cliente), visa satisfazer expectativas e anseios emotivos como posturas, atenção, credibilidade, compromisso e fidelidade (Carneiro, 2004).

A qualidade, quando baseada no envolvimento de todos, constitui uma vantagem competitiva e têm aplicação em todas as estruturas de uma empresa (Reis, 2013). O objectivo é o de garantir a satisfação total do cliente e o desenvolvimento interno, contínuo da organização.

Para Gaither e Frazier (2001) a qualidade não é definida pela empresa produtora, mas sim pelo cliente e a qualidade de um serviço dependerá da sua percepção em relação ao produto ou serviço, nomeadamente, do grau em que estes atenderam a sua expectativa (Gaither & Frazier, 2001). No caso do estudo de Borrego (2013), em transportes públicos, a segurança é o fator com superior nível de qualidade percebida do serviço, por oposição às dimensões tangibilidade e confiança.

Segundo Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p. 450) porque *a má qualidade coloca uma empresa em desvantagem competitiva*, a qualidade num produto ou serviço deve ser o mínimo que um cliente espera da empresa embora não seja simples entender a noção de qualidade para um cliente e as expectativas deste variem de acordo com o nível e a classe do produto ou serviço (Gaither & Frazier, 2001).

Apesar das concepções diferentes de qualidade presentes na literatura, existe concordância quanto à sua focagem nas necessidades, expectativas e percepções dos clientes. Souza & Alexandre (2009) parafraseando Deming (1994) sustenta que a falta de consenso em definir

qualidade se relaciona com a dificuldade em revelar as necessidades futuras dos consumidores em características possíveis de medir, de modo a que um produto possa ser desenhado e fabricado para dar satisfação ao cliente, ao preço adequado.

Quanto às classificações das componentes de qualidade, existem diferentes posições, que vão desde a técnica relacionada com o que o cliente recebe (satisfação transacção) à funcional relacionada com a forma como o cliente obtém o resultado da interacção (satisfação com o relacionamento), esta última também designada de processo (Grönroos, 1984; Wiele, Boselie & Hesselink, 2002), a essencial e controlada (Lewis, 1989). Pode ainda ser designada de contratual ou relacional (relação cliente-funcionário) e do serviço (Grönroos, 1984; Levesque & McDougall, 1996; Zeithaml, Parasuraman & Berry (1990; Dabholkar, Thorpe & Rentz, 1995). Além da qualidade técnica e funcional, para Gattás (2008) existe um outro factor que, é a imagem da empresa prestadora, que tem um papel essencial na percepção do cliente sobre a qualidade do serviço. Quando o cliente tem uma imagem positiva, pequenos incidentes podem até ser relevados sem comprometer o relacionamento, não acontecendo o mesmo quando a imagem da empresa é negativa.

Em serviços, como clínicas dentárias, lojas de automóveis, restaurantes, salões de beleza e cabeleireiros, as componentes essencial e relacional da qualidade são as mais importantes (McDougall & Levesque, 2000), sendo relevante também em companhias aéreas a componente relacional (Heskett, Sasser & Schlesinger, 1997). Especificamente nestas últimas companhias aéreas com serviços semelhantes, é na percepção da qualidade do serviço obtido com o serviço esperado onde melhor se exemplifica a qualidade de serviço técnico (resultado do *know-how* disponível em relação à correspondente técnica de produção) e a funcional (maneira como o serviço é fornecido), sendo a intenção principal de uma empresa a de alcançar uma boa qualidade de serviço percebido e deste serviço percebido coincidir com o serviço esperado (Nicolini & Salini, 2006). Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) identificam dez dimensões da qualidade de serviço (SERVQUAL), constituídas por diferentes itens, entre as quais, confiabilidade, capacidade de resposta, conhecimento e cortesia dos funcionários, empatia, aparência das instalações físicas, equipamentos, pessoal e materiais de comunicação, que serão apresentadas mais adiante. A comunicação é também uma componente essencial (Sharma & Patterson, 1999). O instrumento SERVQUAL tem sido aplicado em diversos serviços, incluindo agências de viagens (Filiz, 2010), hotéis (Ladhari, 2009) e companhias aéreas *low-cost* (Saha & Theingi, 2009), entre outros.

No âmbito da presente pesquisa a qualidade é considerada como vem definida na norma NP EN ISO 8402 (1997) citada por Pires (2016): *cultura de empresa que permite fornecer*

produtos e serviços capazes de satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes. No caso concreto da ENASA, o fornecimento de serviços públicos capazes de satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes.

2.4. AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO

São diversas as razões para a avaliação da satisfação do cliente. A proximidade, a melhoria da comunicação e do relacionamento, o conhecimento e compreensão o seu comportamento (necessidades, desejos, influências ao processo de decisão, critérios de escolha, preferências, importância relativa dos atributos procurados), a continuidade da avaliação, a construção de uma base de dados abrangente e completa, a comparação com a concorrência e a ligação dos resultados da avaliação com o sistema interno, são algumas dessas razões e benefícios (Naumann, 1995; Solomon, Bamossy, Askegaard & Hogg, 2010).

Os resultados da avaliação do cliente podem, nas organizações onde a melhoria contínua é um objectivo, colocar em destaque os atributos mais importantes para os clientes e estes serem incorporados na mensuração interna do valor agregado da empresa. Tal pode implicar comparar o desempenho em relação aos padrões internos (de controlo de processo e de melhoria), e aos padrões externos (benchmarking) (Naumann, 1995).

Para retirar benefícios da avaliação da satisfação do cliente e melhorar a prestação de serviços, importa ter uma base de dados bastante completa dos clientes (não apenas registo de vendas) que pode ser desenvolvida com recurso a várias fontes entre as quais, a informação obtida na avaliação da satisfação. Esta informação pode inclusivamente ajudar a identificar novas oportunidades de serviço, inovações e melhorias (Naumann, 1995). O desenvolvimento de índices de satisfação do cliente, como o *American Customer Satisfaction Index* desenvolvido por Anderson & Fornell (2000) representa um sistema uniforme para avaliar, comparar e - em última análise - aumentar a satisfação do cliente em empresas.

Uma das razões para avaliar a satisfação do cliente pode estar associada à necessidade da organização conhecer a concorrência, nomeadamente os critérios de escolha e às atitudes e percepções dos clientes relativamente aos produtos e serviços por elas oferecidos e prestados. Identificar pontos fortes e fracos da concorrência pode ser fundamental para ajustar estratégias organizacionais e melhorar o desempenho (Naumann, 1995). Neste caso, a avaliação da satisfação dos clientes pode fazer-se apenas em segmentos identificados como potenciais e com o conceito de serviço definido para cada um (se genérico -parte nuclear da

prestação do serviço-, ou periférico -todos os elementos que acompanham o serviço genérico (Lovelock & Wright, 2006).

Fornell (1992) considera como benefícios da satisfação dos clientes a redução do custo em transações futuras, a diminuição dos custos de captação de novos clientes e a melhoria da imagem da empresa no mercado e do rendimento (Fornell, Mithas, Morgeson & Krishnan, 2006). Finalmente, para Naumann (1995) um outro benefício da avaliação da satisfação do cliente é ainda a possibilidade da organização se relacionar e incorporar os resultados obtidos com a medição da satisfação no sistema interno e no processo de gestão. Segundo Falcão, Jerônimo, Melo, Aquino, & Medeiros (2017) que encontraram três categorias de desempenho percebido pelos clientes (básico, médio e elevado), um outro benefício relaciona-se com a possibilidade da organização usar esta informação em processos de tomada de decisão.

2.4.1. Modelo dos GAPS

O modelo SERVQUAL amplamente utilizado na avaliação da qualidade dos serviços, conceitua a qualidade do serviço como um *gap* entre as expectativas do cliente (E) e a percepção do desempenho dos prestadores de serviços (P). Para Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985), a qualidade de serviço deve ser medida pela subtração entre percepção do cliente e as suas expectativas ($Q = P - E$). Quanto maior o resultado maior a percepção da qualidade e vice-versa. Aos factores identificados por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) e Zeithaml, Parasuraman e Berry (1990) adicionam outros na avaliação da qualidade, como o acesso (facilidade contacto e horário de funcionamento), a comunicação, a credibilidade e a cortesia.

Há que se ressaltar que não existe um consenso na literatura sobre o número de dimensões que compõem a qualidade em serviços. Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985 e 1988) apresentam somente cinco dimensões da qualidade em serviços enquanto, por exemplo, Ganesi e Corrêa (1994) identificam nove dimensões da qualidade dos serviços: Consistência (conformidade com experiência anterior, ausência de variabilidade no resultado ou processo); Competência (conhecimento do fornecedor para executar o serviço), Velocidade de atendimento (prontidão), Atendimento/Atmosfera (experiência agradável); Flexibilidade (capacidade de mudar e adaptar a operação); Credibilidade/ Segurança (baixa percepção de risco no cliente e transmissão de confiança), Acesso (facilidade de contacto), Tangibilidade (aparência ou evidência física), Custo (o valor a pagar). Já Johnston e Clark (2005) apresentam dezoito dimensões. Porque os critérios podem ser diferentes quando se avaliam

serviços de naturezas diferentes, importa determinar os critérios segundo os quais o cliente avalia um dado serviço para que seja possível orientar os esforços da organização nesse sentido e haja uma percepção favorável do serviço pelo cliente. A Tabela 1 apresenta as cinco dimensões da qualidade em serviços consideradas por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985).

Tabela 1- Cinco Dimensões da Qualidade do SERQUAL

Dimensão	Significado
Confiabilidade	Prestar o serviço conforme o combinado, mantendo a precisão, a consistência e a segurança
Receptividade	Engloba a velocidade e prontidão no atendimento ao cliente.
Tangibilidade	Relacionam-se todas as evidências físicas a que o serviço está inserido, bem como funcionários e equipamentos.
Empatia:	Tratar o cliente com cordialidade, cuidado e atenção individual.
Segurança	Simplicidade e segurança nos serviços prestados.

Fonte: Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985)

Inicialmente os autores testaram 10 dimensões que foram posteriormente resumidas às cinco dimensões apresentadas na Tabela 1, que comportam uma escala de 22 itens (Parasuman, Zeithaml, & Berry, 1988). Neste âmbito, a avaliação geral da qualidade de um serviço (QS), vai depender do somatório das diferenças verificadas entre os valores da medição da percepção do cliente do desempenho para uma determinada característica i (Des_i), e a expectativa relativamente a essa característica (Exp_i):

$$QS = \sum_{i=1}^n w_j (Des_i - Exp_i)$$

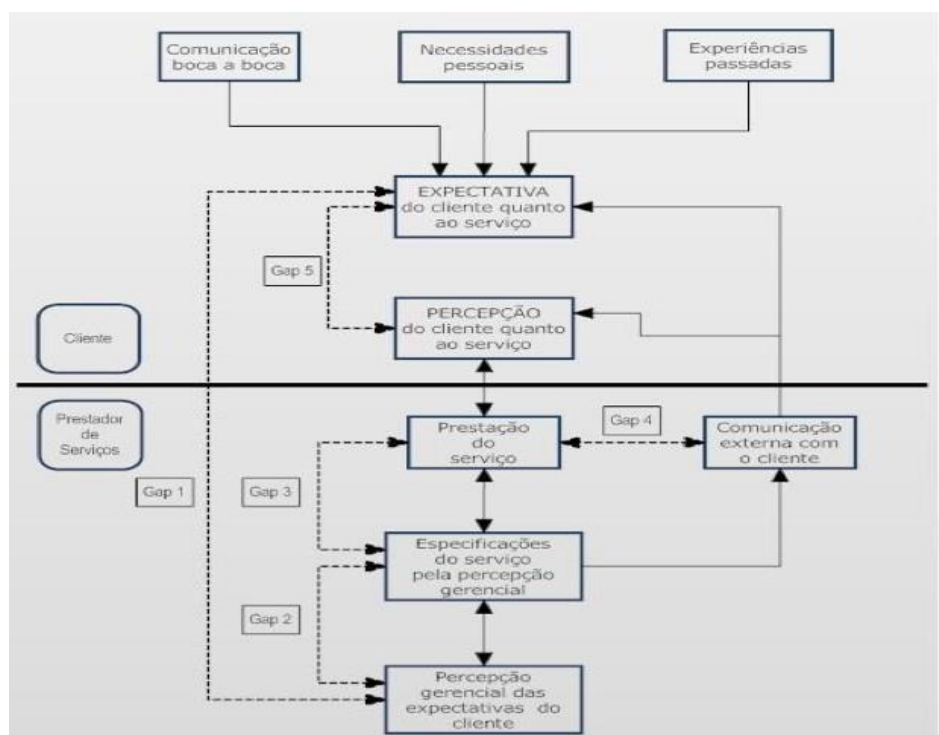
Para Parasuman, Zeithaml & Berry (1988), a diferença entre expectativas e percepções do desempenho é considerada o medidor da qualidade global de um serviço no ponto de vista do cliente, podendo haver discrepâncias resultantes de gaps primários registados no contexto das organizações prestadoras do serviço. Esses gaps são os seguintes:

- GAP 1 – Ilustra o desfasamento entre o cliente e o fornecedor no que diz respeito às expectativas do cliente e em que medida o fornecedor se consegue aperceber destas expectativas dos clientes;
- GAP 2 –Contempla a mesma situação do Gap 1 e as especificações de serviço;
- GAP 3 - Trata do diferencial dos serviços efectivamente prestados e das especificações dos mesmos;
- GAP 4 - Demonstra em que medida o serviço prometido ao cliente corresponde ao que realmente é fornecido;

GAP5–A partir dos anteriores gaps (gap1, gap 2, gap 3 e gap 4) forma-se o gap 5 que representa a visão geral da análise dos gaps.

Parasuman, Zeithaml & Berry (1988) advogam ainda que a qualidade do serviço é determinada pelo cliente de uma forma individual, já que cada indivíduo tem a sua expectativa e percepção do serviço fornecido, situação que se encontra espelhada no gap 5, o qual representa justamente a diferença entre o serviço fornecido e o serviço como é percebido pelo cliente. A Figura 2 elucida as lacunas ou gaps na qualidade dos serviços. A identificação desses gaps permite às organizações fazerem, periodicamente, as correções que acharem convenientes para melhorar a qualidade do serviço ao cliente (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1990; Zeithaml, Berry & Parasuraman, 1996) já que o modelo SERVIQUAL é uma opção testada para medir a qualidade nos serviços e apresentar, em simultâneo, o atual estado do desempenho da organização na sua prestação e as opções para ultrapassar as lacunas encontradas.

Figura 2 – Modelo para Analisar as Falhas de Qualidade em Serviços



Fonte: Adaptado de Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985, p. 44)

O modelo SERVIQUAL é, em síntese, uma ferramenta muito usada na análise da qualidade do serviço, suportada nas lacunas ou gaps existentes entre as expectativas dos clientes e sua percepção da qualidade do serviço recebido.

3. METODOLOGIA

Após a revisão da literatura e o levantamento documental que lhe dá suporte e enquadramento teórico, de modo a responder à questão de investigação e garantir que os objetivos formulados são alcançados, explicitam-se os procedimentos metodológicos que suportam o estudo empírico para conhecer a perspectiva dos clientes relativamente à satisfação nos serviços públicos, mais concretamente na empresa ENASA em São Tomé .

3.1. TIPOS DE INVESTIGAÇÃO

Investigação é o (...) *procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados* (Gil, 2007). Para além de sistemático, Malhotra (2011) considera a investigação científica como resultante de um processo intensivo tendente a descobrir e compreender factos em contextos determinados e Mattar (2002) classifica-a segundo distintos critérios, nomeadamente quanto à natureza, abordagem, objetivos e procedimentos. Porque não existe um tipo de pesquisa melhor do que outra, importa conseguir a melhor adequação possível entre o método, o objectivo e as condições de realização da mesma (Yin, 2010). Para além de um problema formulado de modo claro, importa ainda fazer um bom desenho da pesquisa para obter informações confiáveis e que deem resposta aos objetivos definidos.

Se por natureza, a investigação busca gerar novos conhecimentos científicos e saber que possibilitem obter soluções concretas a problemas, designa-se básica ou fundamental, (Gerhardt & Silveira, 2009).

Quanto à abordagem, a investigação pode ser quantitativa e qualitativa (Mattar, 2002; Malhotra, 2011), sendo estas utilizadas de modo isolado ou conjugado, neste último caso designada de pesquisa mista. A qualitativa preocupa-se, essencialmente, com realidades que não podem ser quantificadas, com a produção de novas informações e teorias e com o aprofundamento e compreensão de situações ou fenómenos (Gerhardt & Silveira, 2009). Embora possa ser criticada pelo empirismo, subjetividade e envolvimento do pesquisador, usa significados, motivos, aspirações, crenças, valores, atitudes e relações que são elementos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis (Minayo, 2007; Alves & Gonçalves, 2017).

Na abordagem quantitativa, os resultados podem ser quantificados com recurso à linguagem matemática para descrever as causas de um fenómeno ou as relações entre variáveis, entre outros aspectos. Centra-se na objetividade e na compreensão da realidade a partir da análise de dados recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. Quando as amostras são grandes e consideradas representativas da população, os resultados podem generalizar-se ao universo da pesquisa. A utilização conjunta da investigação qualitativa e quantitativa, denominada de mista, permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente e ainda, ultrapassar algumas das críticas colocadas a ambas as abordagens (Proetti, 2005).

Com base nos objetivos e nas características específicas, Gil (2007) classifica a investigação em três grupos: exploratória, descritiva e causal, podendo estes dois últimos ser contidos na também designada pesquisa conclusiva (Malhotra, 2011). Diferenças entre pesquisa exploratória e conclusiva apresentam-se na Tabela 2.

Tabela 2- Comparação das Pesquisas Exploratória e Conclusiva

Componentes	Pesquisa Exploratória	Pesquisa Conclusiva
Propósito da Pesquisa	Geral: para gerar esclarecimento de uma situação.	Específico: para gerar esclarecimento e ajudar a selecionar um curso de ação.
Necessidade de Dados	Vaga.	Clara.
Origem dos Dados	Parcialmente definida.	Bem definida.
Forma de Colheita dos Dados	Aberta-Fechada, Flexível.	Bem definida.
Amostra	Relativamente pequena, selecionada subjectivamente para maximizar a geração de informações utilizáveis.	Relativamente ampla, selecionada objectivamente a generalização dos achados.
Recolha de Dados	Flexível, sem procedimento estruturado.	Rígida, com procedimento bem estruturado.
Análise de Dados	Informal, tipicamente não quantitativo.	Formal, tipicamente quantitativo.

Fonte: Parasuraman (1991)

A exploratória, que pode assumir a forma de pesquisa bibliográfica, estudo de caso ou grupos de foco, entre outros (Gil, 2007), é usada quando não se conhece muito sobre a temática em estudo, procurando um primeiro contacto e maior familiaridade com a situação em causa com vista a torná-lo mais explícito e/ou a clarificar objectivos e construir hipóteses. A grande maioria dessas pesquisas envolve: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas individuais em profundidade (estruturadas ou semiestruturadas) ou relatos de experiências práticas; e (c) observação (mais ou menos participante) e análise de exemplos que estimulem a compreensão (Gil, 2007).

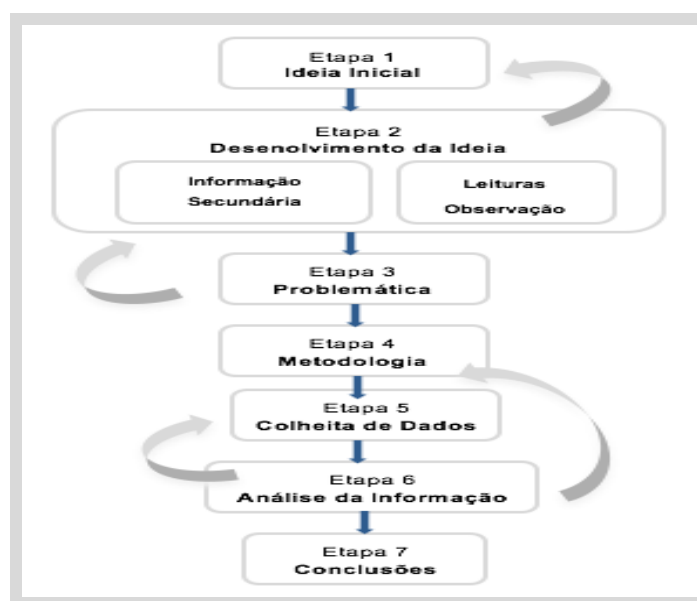
A investigação descritiva, usada quando já existe algum conhecimento do assunto, podendo algumas hipóteses, que virão a ser confirmadas ou negadas posteriormente, ser formuladas

com base nesse conhecimento prévio. Neste tipo de estudos, que procura descrever os factos e fenómenos de uma determinada realidade (Triviños, 1987), o rigor e qualidade da informação a recolher é fundamental para que não gere imprecisão nem seja subjectiva ou enviesada Triviños (1987). A investigação causal, também denominada algumas vezes de explicativa preocupa-se em identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenómenos (Gil, 2007) ou provar que uma variável tem influência sobre outras, existindo entre elas uma relação de causa-efeito (Guilhoto, 2002). Segundo Gil (2007), uma pesquisa causal pode ser a continuação de outra descritiva, posto que a identificação de factores que determinam um fenómeno exige que este esteja suficientemente descrito e detalhado. A ferramenta básica para ajudar a identificar essa relação de causa-efeito neste tipo de pesquisa é, muitas vezes, a experimentação (Mattar, 2002; Gil, 2007).

3.2. DESENHO DA INVESTIGAÇÃO

A investigação realizada no presente estudo fundamenta-se nos procedimentos metodológicos habituais em pesquisa social (Malhotra, 2011). Quanto aos objetivos de pesquisa, é descritiva, quanto às fontes de informação são secundárias (materiais e documentos já existentes, publicados ou não) e primárias (recolhida propositadamente para os efeitos do presente estudo) e, quanto à abordagem é mista (quantitativa e qualitativa). Seguidamente explicitam-se algumas das etapas da investigação, apresentadas na Figura 3.

Figura 3 – Etapas da Investigação Realizada



Fonte: Adaptado de Gerhardt & Silveira (2009)

3.2.1. Instrumentos de Investigação

Os instrumentos de investigação foram as análises bibliográfica e documental (fontes secundárias de informação) e o questionário (fonte primária) apresentado no Anexo, realizado através do método da comunicação. Este método consiste na colocação de um conjunto de questões a um indivíduo ou população, através da aplicação de um questionário estruturado ou não, requerendo que se entrevistem pessoas sendo a recolha da informação realizada através de questionários escritos ou verbais (Silvério, 2003).

A elaboração do questionário, é segundo Dutka & Woodruff (1994) uma fase fundamental ao processo de pesquisa. A precisão exigida e a importância da sua validação no terreno, tendo em conta competências específicas, contribui substancialmente para o resultado credível da pesquisa (Dutka & Woodruff, 1994). Assim, optou-se por adaptar um questionário já validado para o contexto português para avaliação da satisfação dos clientes residentes nos Açores relativamente aos serviços prestados pela Sociedade Açoriana de Transportes Aéreos (SATA) nos voos de médio curso, seguindo-se a estrutura e os conteúdos desenvolvidos por Brum (2013), com pequenas adaptações ao contexto de São Tomé.

O questionário, apresentado em Anexo, visava (i) numa primeira parte, aferir o nível e a regularidade de relacionamento dos respondentes com a ENASA; ii) a satisfação dos clientes relativamente aos distintos itens e, (ii) na parte final, a recolha dos dados gerais e demográficos dos inquiridos. A operacionalização das variáveis foi feita com utilização da escala de *Likert* uma vez que esta facilita o processo de recolha de dados dos inquiridos, permitindo obter informação sobre a ordem ou magnitude das variáveis observadas. Estas escalas admitem uma ordenação numérica das suas categorias, ou seja, das respostas alternativas, estabelecendo uma relação de ordem entre as mesmas.

A estrutura do questionário contemplou os seguintes itens: 1) Bloco 1- Perguntas de introdução, nomeadamente para conhecer o local de residência do inquirido e apurar o seu nível de relacionamento, enquanto cliente, com a ENASA para conhecer se este considera ter obtido algum benefício com os serviços da ENASA, bem como a regularidade com que usufruiu dos mesmos serviços; 2) Bloco 2 – Perguntas com o propósito de medir o grau de satisfação com os serviços prestados pela ENASA, nomeadamente, saber o grau de satisfação do inquirido com os serviços prestados pela ENASA, avaliado através de uma escala de *Likert* de sete níveis, do totalmente insatisfeito a totalmente satisfeito; 3) Bloco 3 – Perguntas para saber o grau de concordância com os serviços da ENASA, avaliado através do nível de concordância numa escala de *Likert* de sete níveis, de Discordo totalmente a concordo

totalmente); 4) Bloco 5 – Perguntas para saber onde está a falha no serviço. Á esta questão, procurou-se saber se o inquirido já teve algum problema com os serviços prestados pela ENASA, e quais foram esses problemas; 5) Bloco 5 – Medir o grau de satisfação com os procedimentos da ENASA. Procurou-se com esta questão avaliar, segundo uma escala de Likert que vai de totalmente insatisfeito á totalmente satisfeito, o grau de satisfação dos inqueridos com os procedimentos da ENASA nos serviços do aeroporto de S. Tomé; 6) Bloco 6 - Grau de concordância com os procedimentos da ENASA. Nesta questão os inqueridos, de acordo com a afirmação “Globalmente, estou satisfeito com os procedimentos utilizados pela ENASA”, foram avaliados, segundo a escala que vai de Discordo totalmente á concordo Totalmente; 7) Bloco 7 - Perguntas para medir o grau de satisfação com trabalhadores da ENASA. Os inqueridos foram avaliados de acordo com o nível de satisfação com os trabalhadores da ENASA, numa escala que vai de Totalmente satisfeito á Totalmente insatisfeito; 8) Bloco 8 – Perguntas para medir grau de concordância da satisfação com os trabalhadores da ENASA. Relativamente a afirmação “Globalmente estou satisfeito com os colaboradores da ENASA”, numa escala que vai de “Discordo totalmente á concordo totalmente e não sei”, avaliou-se o grau de concordância de satisfação dos inqueridos relativamente a trabalhadores da ENASA; 9) Bloco 9 – Perguntas para medir grau de satisfação com as Instalações da ENASA. Nesta questão pretende-se avaliar, numa escala de totalmente insatisfeito a totalmente satisfeito, o grau de satisfação dos inqueridos com as instalações do aeroporto nos aspectos como limpeza do espaço, casa de banho, assentos disponíveis, climatização, serviço de snack-bar, Loja de turismo, iluminação do espaço e sala de espera; 10) Bloco 10- Pergunta para medir grau de concordância com a satisfação das instalações da ENASA. Pretendeu-se apurar dos inqueridos, o grau de concordância com a satisfação das instalações da ENASA de acordo com a seguinte afirmação “Estou globalmente satisfeito com a oferta da ENASA, numa escala que cai de discordo totalmente a concordo totalmente; 11) Bloco 11,12 e 13 – Perguntas para fazer a caracterização dos participantes. Inicialmente neste bloco tende-se a lembrar o inquirido de que as suas respostas são confidenciais e anónimas. Posto isto, foi pedido que respondesse questões relativamente ao sexo, ano do nascimento, nível académico mais alta que realizou e a situação laboral actual dos mesmos. No final do questionário teceram-se algumas palavras de agradecimento ao inquirido.

O questionário, após a realização de um pré-teste a um grupo de 20 indivíduos com idades compreendidas entre os 18 e os 56 anos e de correção das imprecisões e lacunas identificadas com a interpretação das questões, foi considerado finalizado e adequado para aplicação à

amostra considerada.

3.2.2. Amostra

O universo de uma investigação é o total dos elementos que têm uma ou mais de uma característica comum (Malhotra, 2011), determinando-se a composição e o tamanho da amostra, através de um processo estatístico bem definido para que as respostas obtidas possam ser inferidas para o universo (Malhotra, 2011). No presente estudo, o universo da investigação são todos os clientes da ENASA. Contudo, face aos escassos recursos do investigador para recolher e analisar todos os dados do universo, conforme sugerido por Malhotra (2011) foi escolhida apenas uma parte dos casos desse universo, ou seja, uma amostra que foi o objecto da análise. Deste modo, o método de amostragem não probabilístico e de conveniência foi o escolhido, pela facilidade e disponibilidade, pela rapidez e pelo baixo custo. Apresenta, contudo o inconveniente de não ser possível generalizar os resultados e as conclusões ao universo por a amostra não ser razoavelmente representativa do mesmo (Malhotra, 2011).

Em síntese, a amostra é não probabilística, tendo os respondentes sido seleccionados pelo critério de acessibilidade. O tamanho da amostra foi de 100 indivíduos. Para que se verificasse alguma variedade na amostra, foram escolhidas para responder ao questionário, tanto quanto possível, pessoas com perfis diferentes. Algumas recusaram-se a responder ao questionário e a dar a conhecer o seu grau de satisfação com os serviços prestados pela ENASA.

3.2.3. Recolha e Tratamento da Informação

A informação recolhida foi secundária e primária. A primeira consistiu numa ampla pesquisa bibliográfica dos trabalhos já realizados sobre o conceito de marketing de serviços e marketing relacional por forma a uma melhor consolidação do tema em estudo, onde também foi revisto o conceito de satisfação e correspondentes antecedentes e consequentes, a sua relação com a qualidade do serviço e os métodos de avaliação da satisfação. Analisou-se ainda a teoria do modelo Gaps.

A recolha dos dados primários foi feita em duas etapas. Inicialmente, foram realizadas entrevistas informais com dois dos funcionários da ENASA (responsável técnica e responsável dos recursos humanos), como forma de conhecer melhor o funcionamento e a

dinâmica desta organização e, posteriormente, foi aplicado o questionário, tendo sido necessário alocar uma parte significativa do tempo da investigação a esta recolha.

A aplicação do questionário foi realizada *presencialmente* pelo método de comunicação, entre os dias 10 a 28 de Outubro de 2018 e complementado, via correio eletrónico, em bola de neve, abrangendo os contactos pessoais do autor e dos seus amigos e conhecidos e outros indivíduos, estudantes funcionários públicos e agências de viagem. Assim, tentou-se obter respostas provenientes do maior e mais diversificado número de clientes da ENASA possível.

Apesar de terem sido distribuídos mais questionários, no final obtiveram-se apenas um total de 100 preenchidos, dos quais foram eliminados 2 por apresentarem erros ou respostas omissas. Os dados recolhidos foram posteriormente tabulados com utilização do *software* SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*), versão para Windows.

Quanto ao tratamento da informação, numa primeira fase fez-se a caracterização da ENASA, a partir da informação secundária recolhida e da informação primária resultante das entrevistas realizadas e, numa segunda a caracterização sociodemográfica da amostra através da análise estatística descritiva. Esta análise foi também usada para descrever as principais variáveis consideradas na pesquisa e construir o capítulo dos resultados e discussão.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O presente estudo procurou conhecer a perspectiva dos clientes relativamente à satisfação nos serviços públicos na empresa ENASA em São Tomé. Assim, na primeira secção faz-se uma pequena caracterização da empresa e dos seus serviços. Em seguida, os resultados decorrentes da análise realizada, a sua interpretação e discussão, assim como a caracterização sociodemográfica da amostra, são apresentados.

4.1. ENASA – SERVIÇO AEROPORTUÁRIO EM SÃO TOMÉ

Nesta primeira secção faz-se uma pequena caracterização da ENASA (Empresa Nacional de Aeroportos e Segurança Aérea) e dos seus serviços. Esta caracterização é feita com base na informação recolhida através de uma entrevista semi-estruturada realizada em Março de 2018 com duração de uma hora. Esta análise é relevante para a posterior interpretação dos resultados do questionário relativamente à satisfação dos clientes.

A empresa ENASA foi criada através do decreto -lei nº 34/84, que foi aprovado em conselho de ministros de 05 de Outubro de 1987 e publicado no Diário da Republica nº 14, 4 suplemento, de 31 de Dezembro de 1987. A mesma é dotada de poder jurídico e autonomia administrativa e financeira, tendo como objectivo fundamental a exploração e o desenvolvimento dos serviços aeroportuários, manutenção de segurança aérea dos aeroportos e aeródromos, bem como o asseguramento e controlo de tráfego aéreo de modo a garantir a segurança de toda a navegação aérea que se processar no espaço aéreo santomense e para além deste, de conformidade com as atribuições constante dos acordos internacionais. A ENASA realiza o seu objectivo a título oneroso, sempre que tal resulte da natureza dos serviços prestado.

O Aeroporto Internacional de São Tomé foi inaugurado no dia 12 de Julho de 1994 por Miguel Trovoada em substituição do Aeroporto Salazar, inaugurado pelo então governador Carlos Gorgulho, a 27 de Abril de 1949. A sua pista foi prolongada no início de 1980, de 1800 para 2200 metros, podendo assim, receber aparelhos de tipo Boeing 707,757, DC8 e Airbus 300. Fica localizado a norte da capital, assegurando todo o tráfego, nacional e internacional. Recentemente, o aeroporto foi reabilitado, por forma a adequar-se às exigências internacionais modernas, de acordo a estrutura geográfica do país, tendo a ENASA boas relações de cooperação internacional com ASECNA, GCAA, NAV e ANA, embora, do ponto de vista formal, apenas tenha um protocolo assinado com GCAA de Ghana que tem sido

executado normalmente e um outro protocolo assinado com o Aeroporto de Cabo-verde que pretende activar assim como objectiva assinar outros com aeroportos congéneres, com prioridades para os a assinar com a ANA e NAV de Portugal, a ENANA de Angola e, o Aeroporto de Moçambique.

A ENASA tem mais de 30 anos de existência desde a sua constituição no dia 31 Dezembro de 1987. A infra-estrutura original, inaugurada em 1944, ainda na era colonial, opera uma única pista, a uma distância de 5 km da capital de São Tomé. De acordo com os nº 1 e 2 do artigo 4.º do Decreto-lei nº 17/2004 publicado no Diário da república nº 13 do 8º suplemento, A empresa tem como objectivos fundamentais, a exploração e o desenvolvimento dos serviços aeroportuários e a manutenção da segurança dos aeroportos e aeródromos de São Tomé e Príncipe.

A empresa em estudo é responsável por todos bens móveis e imoveis que constituem as infraestruturas aeroportuárias existente na sua área de jurisdição, conforme plasmado nas alíneas a) e b) do n.º 1 do artigo 5.º do Decreto-lei 17/2004, o qual determina que cabe a ela “*adquirir e explorar o equipamento aeroportuário, assim como promover e executar obras necessárias ao funcionamento dos aeroportos*”. Além disto, também tem a incumbência de regulamentar, e exercer e autorizar a realização de quaisquer actividades aeroportuárias ou as que estão directamente relacionados com elas. Controla ainda todos os tráficos que se processam no espaço aéreo de SãoTomé e, principalmente os que utilizam o espaço nacional, conforme estabelece a alínea j) do nº1 do artigo 5º do Decreto-lei nº17 de 2004 (S.Tomé, 2014).

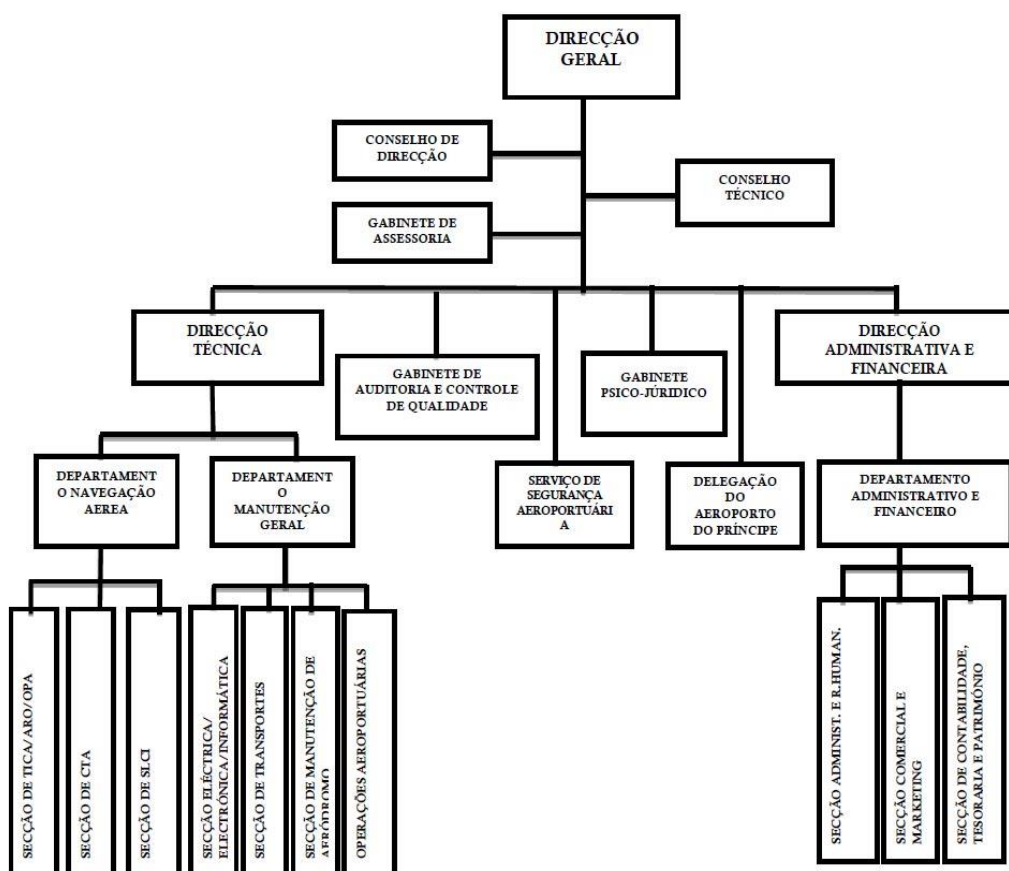
Em termos de funcionamento, inicialmente os horários de serviço da ENASA funcionavam “*a pedido*”, geralmente em dois turnos (07h00 às 13h00 e das 13h00 às 19h00). Com o aumento da exploração do espaço aéreo e das conseqüentes exigências de funcionamento, o horário tem vindo a ser aumentado, tendo actualmente quatro turnos diários (00h00 às 07h00, 07h00 às 13h00, 13h00 às 19h00 e 19h00 às 00h00) nos setores com responsabilidades de navegação aérea, como sejam Torre de Controlo, AIS/COM, Electrónica, Eléctrica e Bombeiros.

Do ponto de vista da gestão, a ENASA recorre a vários instrumentos de gestão, nomeadamente, a elaboração de planos previsionais anuais (orçamentos) e planos táticos que são executados pelos sectores específicos. Estes planos e orçamentos anuais são submetidos a aprovação do Ministério de Tutela e, uma vez aprovados, são remetidos para a IGF – Inspeção Geral das Finanças e distribuído para alguns setores internos como Gabinete do Diretor Geral e o Setor de Contabilidade. Produz ainda relatórios que, até ao ano de 2017, eram apenas anuais e, a partir desse ano, passaram a ser apenas mais frequentes,

nomeadamente três por ano que reflectem diferentes momentos do exercício económico. Os dois primeiros refletem a gestão do primeiro e segundo semestre, enquanto o último, corresponde ao relatório final e ao resultado anual final da gestão. Os relatórios semestrais são remetidos para o ministério de tutela e IGF enquanto o anual, para além de enviado para as instituições descritas, é também remetido ao Tribunal de Contas e à Direção dos Impostos e do Património.

Em termos de recursos humanos, a organização contempla 189 trabalhadores sendo 17 contratados e 167 efectivos que desenvolvem sua actividade com uma exigência na qualidade de serviço e na busca de se adaptar aos modelos internacionais dos aeroportos, buscando estratégias que melhorem ou facilitem a sua permanência na oferta do melhor serviço aos clientes. Em relação às vantagens competitivas, não existem competidores em virtude desta organização ser a única que opera no mercado santomense. Quanto à estrutura funcional, apresenta-se na Figura 4.

Figura 4 – Organigrama da ENASA



Fonte: <https://enasa.st/organograma>

A ENASA não dispõe de um plano estratégico que fixe objectivos a médio e longo prazo embora este esteja a ser pensado para um período de três anos. Também não dispõe de uma estratégia de marketing ou de um plano de marketing. A este nível apenas tem o seguinte slogan que usa em mensagens comunicacionais “serviço de qualidade e segurança “, do qual se pode inferir a sua preocupação com a qualidade do serviço prestado e com a segurança.

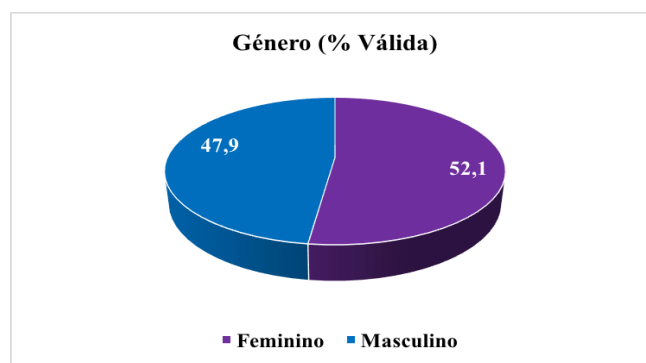
4.2. ANÁLISE DESCRITIVA DOS DADOS

Nesta segunda secção faz-se a análise descritiva às respostas válidas dos 100 questionários recolhidos junto dos clientes da ENASA. Na primeira sub-secção apresenta-se uma breve descrição sociodemográfica da amostra, após o que se analisam os resultados relativos à percepção da qualidade e satisfação.

4.2.1. Caracterização da Amostra

Na amostra dos 98 respondentes, 52% eram do sexo feminino e 48% do sexo masculino (Figura 5). A faixa etária dos mais representada está entre os 31 e 35 anos (26,9%), representando os respondentes com menos de 35 anos a maioria (58,9%) (Tabela 3). Os dados revelam ainda que a maioria dos indivíduos são jovens cerca de 45 % têm até 40 anos de idade e cerca de 23,5% dos inquiridos têm idade entre os 41 e os 62 anos, como espelha a Tabela 3. Esta situação corresponde exactamente á estrutura etária do país, onde os jovens detém a maior população.

Figura 5 – Distribuição de Frequências de Género dos Respondentes



Fonte: Output do SPSS

Tabela 3- Distribuição de Frequências de Idade dos Respondentes

Classes de Idade	% Válida
Menos que 25 anos	10,3
26 a 30 anos	21,7
31 a 35 anos	26,9
36 a 49	20,6
50 a 60	15,5
Mais de 61 anos	2,6

Fonte: Output do SPSS

Quanto ao nível de escolaridade a maioria (50%) têm licenciatura e cerca de um quarto (23,5%) é detentor de uma pós-graduação, mestrado ou doutoramento. Apenas 20,4% tem o ensino primário ou secundário (Tabela 4). Esta situação está desajustada da realidade, por o país ser possuidor de um nível médio de escolaridade baixo.

Tabela 4- Distribuição de Frequências de Escolaridade dos Respondentes

Escolaridade	% Válida
Primário	1,1
Até ao 9º ano	4,3
Secundário	16,3
Licenciatura	53,3
Pós-Graduação	25,0

Fonte: Output do SPSS

Quanto ao local de residência, 89 % afirmaram residir em território nacional, sendo apenas 10,3% os indivíduos que usaram os serviços da ENASA a residir no estrangeiro. Praticamente a totalidade (94,8%) afirmaram ter beneficiado dos serviços da ENASA. Relativamente à situação laboral, 3,1% são reformados, 7,3% são trabalhadores por conta própria, 10,4% afirmaram trabalhar por conta de outrem, 12,5% declararam ter outra atividade laboral, correspondendo a maior percentagem, a indivíduos que ainda estudam (Tabela 5).

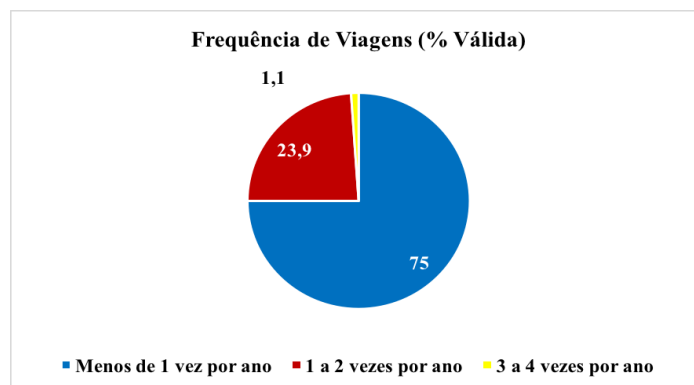
Tabela 5- Distribuição de Frequências da Situação Laboral dos Respondentes

Situação laboral	% Válida
Reformado	3.1
Estudante	66.7
Trabalhador por conta própria	7.3
Trabalhador por conta de outrem	10.4
Outro	12.5

Fonte: Output do SPSS

Relativamente à frequência de viagens, 75,0% dos inquiridos viaja menos de uma vez por ano e apenas 1,1% dos indivíduos o faz três vezes ao ano. Os restantes (23,9%) viajam 1 a 2 vezes por anos (Figura 6).

Figura 6 – Distribuição da Frequência de Viagens dos Respondentes



Fonte: Output do SPSS

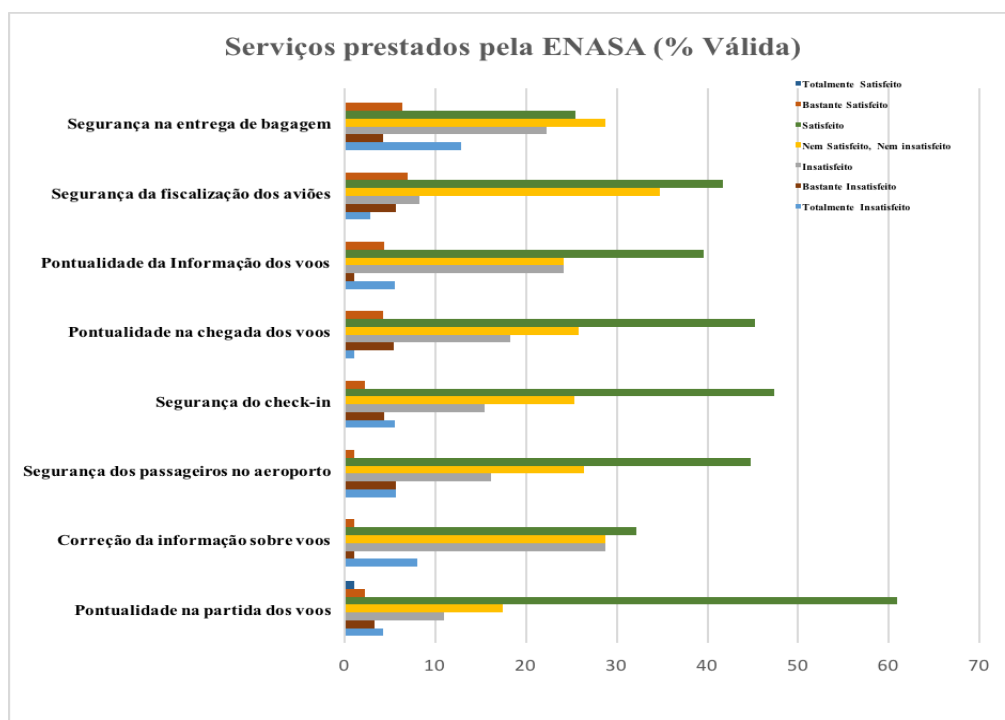
4.2.2. Satisfação com os Serviços da ENASA

Como explicado no Capítulo 3 da Metodologia, no questionário foram incluídas várias escalas de intervalares de 7 níveis (de *Totalmente insatisfeito-1* a *Totalmente satisfeito-5* ou de *Discordo Totalmente-1* a *Concordo Totalmente-7*), considerando sempre uma opção adicional de “não sabe”) para conhecer as distintas componentes da satisfação. Assim, nesta subsecção descreve-se estatisticamente, a “satisfação” com os serviços prestados pela ENASA, os seus procedimentos, os trabalhadores e as instalações, em termos globais e em diferentes itens de avaliação. Os resultados encontrados apresentam-se na Figura 7.

No que concerne à satisfação com os serviços da ENASA, a análise da Figura 7, permite realçar a pontualidade na partida dos voos com 60,9% dos inquiridos satisfeitos, sendo os restantes, totalmente insatisfeitos (4,1%), bastante insatisfeitos (3,3%) e, insatisfeitos (10,9%), havendo ainda 17,4% que não estão satisfeitos, nem insatisfeitos.

No que respeita à segurança dos passageiros no aeroporto, das 87 frequências validas 5,7 % afirmam estar insatisfeitos, 5,1% afirmam estar bastante insatisfeitos, 26,4% disseram estar nem satisfeitos nem insatisfeitos enquanto que 44,8% dos inquiridos manifestaram-se satisfeitos. Apenas 1,1% diz estar bastante satisfeito com a segurança dos passageiros no aeroporto (Figura 7).

Figura 7 – Satisfação com os Serviços Prestados pela ENASA



Fonte: Output do SPSS

Quanto à correção da informação sobre voos, a Figura 7 mostra que, embora os respondentes totalmente satisfeitos sejam a maior proporção (32,2%), existem também bastantes insatisfeitos (28,7%) e nem satisfeitos nem insatisfeitos (28,7%), sendo a proporção de clientes bastante satisfeitos e bastante insatisfeitos, baixa e de igual valor (1,1%).

A segurança do check-in foi outro dos itens sobre os quais os respondentes afirmaram o seu nível de satisfação, cujos resultados estão expostos na Figura 7. Dos 92,9% de frequência válida, 47,3% dos inquiridos afirmaram estar satisfeitos, 2,2% comunicaram estar bastante satisfeitos, enquanto 5,5% disseram estar totalmente insatisfeitos, 4,4% bastante insatisfeitos e 15,4% dos restantes, transmitiram estar insatisfeitos com a segurança do check-in.

A satisfação relativamente à pontualidade foi avaliada em duas situações, na chegada dos voos, onde, das 93 frequências válidas, 1,1% afirmou estar totalmente insatisfeito, 18,3% insatisfeito e 45,2% afirmaram estar satisfeitos (Figura 7) e, a pontualidade da informação sobre os voos, onde, das 91 frequências válidas, 5,5% estava totalmente insatisfeito e insatisfeito (24,2%), havendo 39,6% satisfeitos.

Também a satisfação relativamente à segurança foi avaliada em dois contextos, o da fiscalização dos aviões e a entrega de bagagem. Quanto à primeira, das 72 frequências válidas, 2,8% descrevem-se como insatisfeitos, 5,6% como bastante insatisfeitos, 8,3% insatisfeitos, 34,7% nem satisfeitos nem insatisfeitos e, 41,7 % satisfeitos com a segurança da fiscalização dos aviões. Apenas 6,9% disseram estar bastante satisfeitos. Quanto à segunda, 22,3% disseram estar insatisfeitos com a segurança na entrega de bagagem, 4,1% bastante insatisfeito, 12,8% totalmente insatisfeito, 28,7 % nem satisfeitos nem insatisfeitos, contra 25,5 % que disseram estar satisfeito com a segurança na entrega de bagagem e 6,4% disseram estar bastante satisfeitos (Figura 7).

Quanto à satisfação global com os serviços, avaliado pela afirmação “estou satisfeito com os serviços prestados pela ENASA” pode-se observar-se na Tabela 6 que o nível de concordância (44,2%) é superior ao de discordância (18,6%) o que evidencia que, em termos globais, os respondentes estão satisfeitos com os serviços prestados pela ENASA.

Tabela 6- Satisfação Global com os Serviços Prestados pela ENASA

“Globalmente, estou satisfeito com os serviços prestados pela ENASA ”	% Válida
Discordo Totalmente	4,7
Discordo Bastante	4,7
Discordo	18,6
Não Concordo, Nem Discordo	24,4
Concordo	44,2
Concordo Bastante	2,3

Fonte: Output do SPSS

No que tange aos problemas com a empresa ENASA, avaliados pela afirmação: “Nunca tive problemas com a ENASA”, a distribuição de frequências válidas, mostra que 32,6% dos indivíduos afirmaram ter tido problema com a empresa, sustentando a maior parte (67,4%) nunca ter tido problemas com a ENASA (Tabela 7).

Tabela 7- Problemas com a ENASA

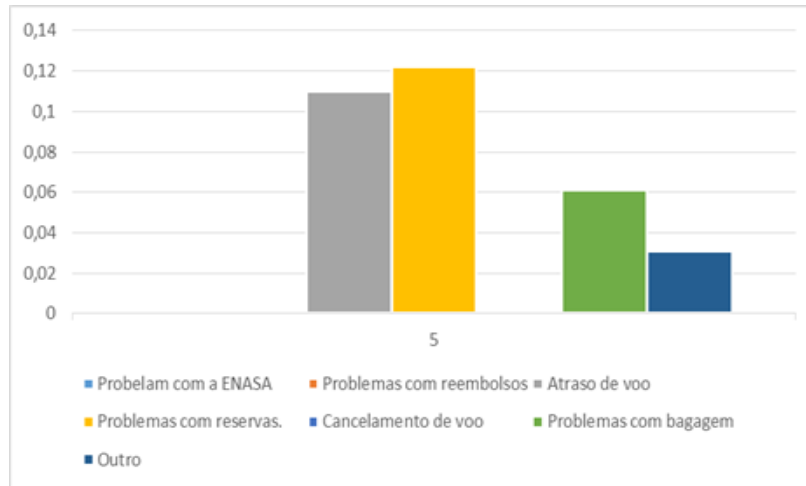
Problemas com a ENASA	% Válida
Teve	32,6
Não Teve	67,4

Fonte: Output do SPSS

A Figura 8, mostra os tipos de problemas com a ENASA identificados pelos respondentes. Destes, 11,6% correspondem a problemas com atraso de voo, 12,6% com a reserva, 6,3% com as bagagens e 3,2% identificaram outros problemas com os serviços da ENASA.

Relativamente a problema com o cancelamento de voo e com reembolsos 96,9% dos inquiridos afirmaram não ter problema com a ENASA nestes aspectos.

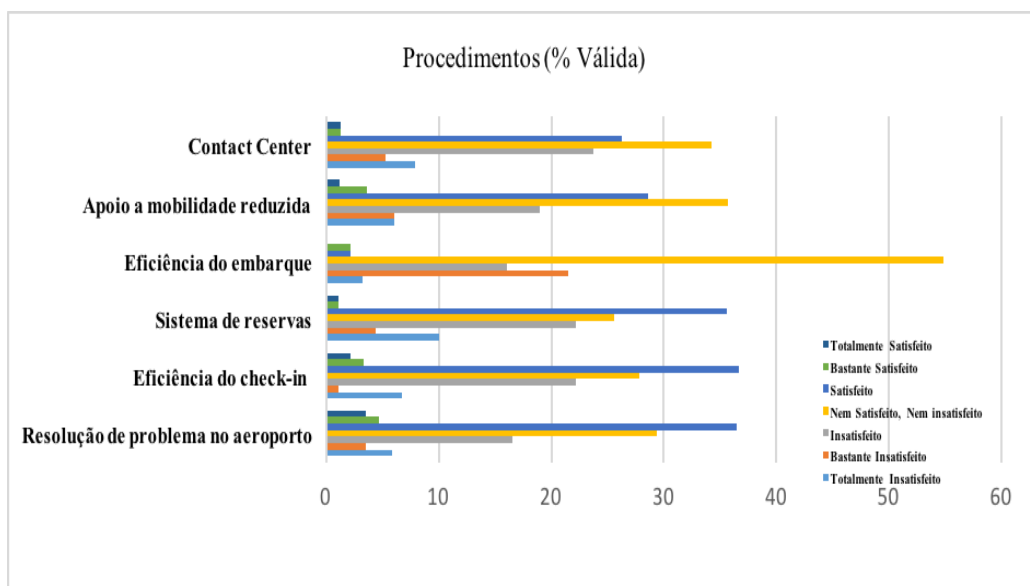
Figura 8 –Problemas com a ENASA



Fonte: Output do SPSS

Em relação à satisfação com os procedimentos da ENASA, 5,9% estão totalmente insatisfeitos com a resolução de problema no aeroporto, 3,5% estão bastante insatisfeitos, 16,5% estão insatisfeitos 29,4% não estão satisfeitos nem insatisfeito, 36,5% estão satisfeitos, 4,1% estão bastante satisfeitos e, 4,7% estão totalmente satisfeitos (Figura 9).

Figura 9 – Satisfação com os Procedimentos da ENASA



Fonte: Output do SPSS

Relativamente à eficiência do check-in 6,7% dos inquiridos estão totalmente insatisfeitos, 1,1% estão bastante insatisfeitos com o serviço, 22,2% estão insatisfeitos, 27,8% não estão nem satisfeitos nem insatisfeitos com o serviço, 36,7% estão satisfeitos 3,3% estão bastante satisfeitos e, 2,2% estão totalmente satisfeitos, num total de 98 inquiridos (Figura 9).

A Figura 9 ilustra ainda que 10,0% dos inquiridos estão totalmente insatisfeitos com o sistema de reservas, 4,4% estão bastante insatisfeitos, 22,2% estão insatisfeitos, 25,6% não estão nem satisfeitos nem insatisfeitos com o sistema, 35,6% estão satisfeitos e, apenas 1,1% afirma estar bastante satisfeitos e totalmente satisfeitos (1,1%).

Quanto ao embarque, 3,2% estão totalmente insatisfeitos com a eficiência do embarque, 21,5% mostram-se insatisfeitos, 16,1% não estão satisfeitos nem insatisfeitos, 54,8% estão satisfeitos e, 2,2% estão bastante satisfeitos ou totalmente satisfeitos (Figura 9).

Relativamente ao serviço de apoio a pessoas com mobilidade reduzida, 6,0% dos inquiridos estão totalmente insatisfeitos, 6,0% estão bastante insatisfeitos com o serviço, 19,0% estão insatisfeitos, 30,6% não estão nem satisfeitos nem insatisfeitos com o serviço, 28,6% estão satisfeitos 3,6% estão bastante satisfeitos e, 1,2% estão totalmente satisfeitos (Figura 9).

No que concerne ao nível de satisfação com o serviço de *Contact center* disponibilizado pela ENASA, a Figura 9 mostra serem poucos os inquiridos totalmente insatisfeitos (7,9%), e bastante insatisfeitos (5,3%), apresentando-se insatisfeitos (23,7%) e satisfeitos (26,3%) cerca de um quarto dos respondentes (23,7%) e nem satisfeitos nem insatisfeitos com o sistema cerca de um terço (34,2%). Apenas uma reduzida parte num total de 98 inquiridos, está bastante satisfeito (1,3%) e totalmente satisfeito (1,3%).

Quanto ao nível de satisfação com os procedimentos utilizados pela ENASA, avaliado através da concordância ou discordância manifestada à afirmação “Globalmente estou satisfeito com os procedimentos utilizados pela ENASA”, mostra que 4,3% dos inquiridos discordam totalmente com esta afirmação 5,4% discordam bastante; 21,7% discordam, 22,8% não discordam nem concordam, 41,3% concordam e 1,1% concordam bastante e totalmente (3,3%) (Tabela 8).

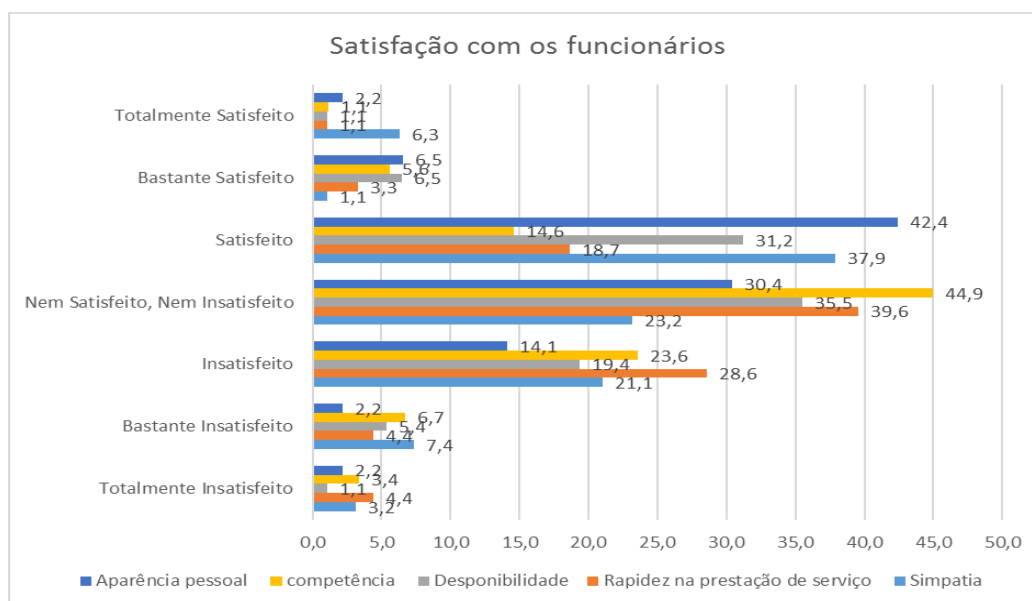
Relativamente ao nível de satisfação com os funcionários, constata-se dos resultados encontrados que 3,2% dos inquiridos estão totalmente insatisfeitos com a simpatia dos funcionários, 7,4% estão bastante insatisfeitos, 21,1% estão insatisfeitos 23,2% não estão satisfeitos nem insatisfeitos, 37,9% estão satisfeitos, 1,1% estão bastante satisfeitos e, 6,3% estão totalmente satisfeitos com a simpatia dos funcionários (Figura 10).

Tabela 8- Satisfação Global com os Procedimentos da ENASA

“Globalmente estou satisfeito com os procedimentos utilizados pela ENASA”	% Válida
Discordo Totalmente	4,3
Discordo Bastante	5,4
Discordo	21,7
Não Concordo, Nem Discordo	22,8
Concordo	41,3
Concordo Bastante	1,1
Concordo Totalmente	3,3

Fonte: Output do SPSS

Figura 10 – Satisfação com os Funcionários da ENASA



Fonte: Output do SPSS

Relativamente à satisfação com a rapidez na prestação de serviços pelos funcionários, 4,4% dos respondentes estão totalmente insatisfeitos com a rapidez na prestação de serviço, 4,4% estão bastante insatisfeitos, 28,6% estão insatisfeitos, 39,6% não estão satisfeitos nem insatisfeitos, 18,7% estão satisfeitos, 3,3% estão bastante satisfeitos e, apenas 1,1% estão totalmente satisfeitos com a rapidez na prestação do serviço (Figura 10).

Quanto à disponibilidade dos funcionários, a Figura 10 mostra uma proporção de respondentes baixa (1,1%) de respondentes totalmente insatisfeitos e totalmente satisfeitos (1,1%) com a disponibilidade dos funcionários, manifestando-se 5,4% bastante insatisfeitos, 19,4% insatisfeitos, 35,5% nem satisfeitos nem insatisfeitos, 31,2% satisfeitos e, 6,5% bastante satisfeitos.

Quanto à competência dos funcionários, 3,4% estão totalmente insatisfeitos, 6,3% estão bastante insatisfeitos, 23,6% estão insatisfeitos, 44,9% não estão satisfeitos nem insatisfeitos,

13,3% estão satisfeitos, 5,6% estão bastante satisfeitos e 1,1% estão totalmente satisfeitos com a competência dos funcionários (Figura 10).

No que se refere à aparência pessoal dos funcionários, 2,2% dos respondentes afirma estar totalmente insatisfeitos, 2,2% estão bastante insatisfeitos, 14,1% estão insatisfeitos, 30,4% não estão satisfeitos nem insatisfeitos, 42,4% estão satisfeitos, 6,5% estão bastante satisfeitos e 2,2% estão totalmente satisfeitos com a aparência pessoal dos funcionários (Figura 10).

Em termos globais, não é possível descrever de uma forma clara a satisfação com os funcionários da ENASA, avaliado pela concordância ou discordância manifestada à afirmação “Globalmente estou satisfeito com os colaboradores da ENASA” (Tabela 9), na medida em que a proporção de respondentes que concorda e que discorda com esta afirmação é equivalente, havendo ainda uma parte considerável daqueles que não concordam, nem discordam.

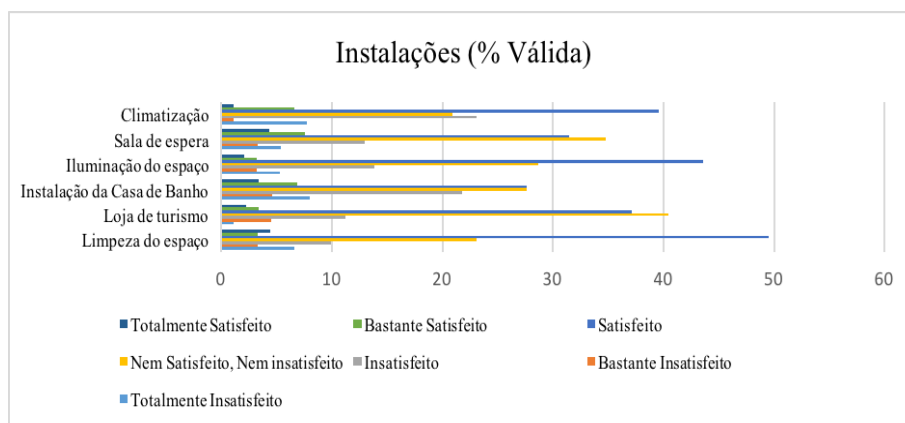
Tabela 9- Satisfação Global com os Colaboradores da ENASA

“Globalmente, estou satisfeito com os colaboradores da ENASA ”	% Válida
Discordo Totalmente	4,5
Discordo Bastante	3,4
Discordo	28,4
Não Concordo, Nem Discordo	29,5
Concordo	28,4
Concordo Bastante	2,3
Concordo Totalmente	3,4

Fonte: Output do SPSS

A satisfação com os distintos itens das instalações da ENASA apresentam-se na Figura 11.

Figura 11 – Satisfação com as Instalações da ENASA



Fonte: Output do SPSS

A análise da Figura 11 mostra que 6.6% dos inquiridos estão totalmente insatisfeitos com a limpeza do espaço, 3.3% estão bastante insatisfeitos com o serviço, 9,9% estão insatisfeitos, 23,1% não estão nem satisfeitos nem insatisfeitos com o serviço, 49, 5% estão satisfeitos, 3,3% estão bastante satisfeitos e 4,4% estão totalmente satisfeitos. Quanto à loja de turismo, 1,1% dos inquiridos estão totalmente insatisfeitos, 4,5% estão bastante insatisfeitos com o serviço, 11,2% estão insatisfeitos, 40,4% não estão nem satisfeitos nem insatisfeitos com o serviço, 37,1% estão satisfeitos, 3,4% estão bastante satisfeitos e 2,2% estão totalmente satisfeitos (Figura 11).

Relativamente a satisfação com a instalação da casa de banho, 8,0% dos inquiridos estão totalmente insatisfeitos, 4,6% estão bastante insatisfeitos, 21,8% estão insatisfeitos, 27,6% não estão nem satisfeitos nem insatisfeitos com o serviço, 27,6% estão satisfeitos e 6,9% estão bastante satisfeitos e, 3,4% estão totalmente satisfeitos (Figura 11).

No que concerne à questão relativa à satisfação com a iluminação do espaço, 5,3% dos inquiridos estão totalmente insatisfeitos com a iluminação do espaço, 3,2% estão bastante insatisfeitos, 13,8% estão insatisfeitos, 28,7% não estão nem satisfeitos nem insatisfeitos com o serviço, 43,6% estão satisfeitos, 3,2% estão bastante satisfeitos e 2,1% estão totalmente satisfeitos (Figura 11).

Relativamente à sala de espera, 5,4% dos inquiridos estão totalmente insatisfeitos com a sala de espera, 3,3% estão bastante insatisfeitos, 13,0% estão insatisfeitos, 34,8% não estão satisfeitos nem insatisfeitos, 31,5% estão satisfeitos, 7,6% estão bastante satisfeitos e 4,3% estão totalmente satisfeitos (Figura 11). A referida figura mostra ainda que, no que concerne à climatização, 7,7% dos inquiridos estão totalmente insatisfeitos com a climatização, 1,1% estão bastante insatisfeitos, 23,1% estão insatisfeitos, 20,9% não estão nem satisfeitos nem insatisfeitos, 39,6% estão satisfeitos, 6,6% estão bastante satisfeitos e, apenas 1,1% estão totalmente satisfeitos. Em relação ao serviço de snack-bar, 8,9% dos inquiridos estão totalmente insatisfeitos com o serviço de snack-bar, 2,2% estão bastante insatisfeitos, 30,0% estão insatisfeitos, 31,1% não estão nem satisfeitos nem insatisfeitos, 23,3 % estão satisfeitos, 4,4% estão bastante satisfeitos e 8,9% não deram resposta à pergunta num total de 98 inquiridos.

Para a seguinte afirmação “Estou globalmente satisfeito com a oferta da ENASA”, das 88 frequências válidas, 6,8% dos inquiridos discordam totalmente com a oferta da ENASA, 3,4% discordam bastante, 19,3% discordam, 40,9% não concordam nem discordam, 28,4% concordam, 1,1% concordam totalmente e, 6,8% não deram resposta à pergunta num total de 98 inquiridos (Tabela 10).

Tabela 10- Satisfação Global com a Oferta da ENASA

“Globalmente, estou satisfeito com a oferta da ENASA”	% Válida
Discordo Totalmente	6,8
Discordo Bastante	3,4
Discordo	19,3
Não Concordo, Nem Discordo	40,9
Concordo	28,4
Concordo Totalmente	1,1
Concordo Totalmente	6,8

Fonte: Output do SPSS

De acordo com a seguinte afirmação “Usar os serviços da ENASA quando viajo tem sido globalmente uma experiência agradável”, 8,9% dos inquiridos discordam totalmente que os serviços da ENASA sejam agradáveis durante a viagem, 2,2% discordam bastante, 16,7% discordam, 45,6% não concordam nem discordam, 23,3% concordam, 2,2% concordam bastante e, 1,1% concordam totalmente num total de 98 inquiridos (Tabela 11).

Tabela 11- Satisfação Global com a Experiência ENASA

“Usar os serviços da ENASA quando viajo tem sido globalmente uma experiência agradável”	% Válida
Discordo Totalmente	8,9
Discordo Bastante	2,2
Discordo	16,7
Não Concordo, Nem Discordo	45,6
Concordo	23,3
Concordo Bastante	2,2
Concordo Totalmente	1,1

Fonte: Output do SPSS

4.3. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Respeitante à satisfação com os serviços da ENASA, de uma forma geral a maior parte dos inquiridos encontram-se satisfeitos com os serviços da ENASA. No entanto não se pode descorar os clientes que se manifestam indiferentes aos mesmos serviços, já que a análise dos dados, a eles referente, demonstra uma grande relevância, o que se traduz na vulnerabilidade da mesma instituição quando se entra no âmbito da competitividade. Ou seja, na eventualidade de aparecer uma empresa que ofereça os mesmos serviços com melhores condições, a empresa em estudo poderá estar em desvantagem.

Uma outra situação está associada a uma proporção considerável de inquiridos (mais de 20%) que identificaram problemas ocorridos com a ENASA. Esses problemas estão fundamentalmente relacionados com as reservas e os atrasos nos voos.

Quanto à satisfação com os procedimentos da EANSA, embora uma considerável proporção de indivíduos se manifeste satisfeito, há também uma parte relevante dos que se podem considerar por indiferentes, o que poderá ser atribuído a falta de opção.

No que respeita aos funcionários da ENASA, diferente do que se pode constatar nas análises anteriores, há uma percentagem bastante reduzida de respondentes que se encontram satisfeitos, havendo, em contrapartida uma maior percentagem de indiferentes, principalmente nas variáveis competência (40,8%) e rapidez na prestação de serviços (36,7%). De uma forma geral pode entender-se haver uma lacuna quanto ao desempenho dos funcionários na prestação de serviços, eventualmente por falta de formação adequada e inexistência de uma cultura motivacional. Além disto, na variável “rapidez na prestação de serviço”, os inquiridos insatisfeitos são em maior percentagem (26,5%) do que os satisfeitos (17,3%), o que vem a sustentar mais esta interpretação e, de acordo com a literatura, sugere haver uma fraca ligação à ENASA. Isto porque, são os clientes satisfeitos aqueles que levam ao estreitamento da relação e se ligam de forma mais fiel à organização (Berry,1995). Para essa relação existir, tem de ser mutuamente percebida e benéfica (Crosby, Kenneth, & Cowles,1990) e o cliente deve estar satisfeito quando às ofertas de produtos, serviços e atendimento, as quais devem ultrapassar as suas expectativas (Detzel & Desatnick, 1995; Kotler, Keller, Ancarani & Costabile, 2014).

Concernente à satisfação com as instalações da ENASA é de notar uma percentagem relevante de inquiridos satisfeitos, não obstante serem em maior percentagem, os inquiridos indiferentes. Este aspeto leva a deduzir que as instalações de que a ENASA dispõe para prestar os seus serviços estão aquém das expectativas dos seus clientes.

De uma forma geral como resposta à pergunta de partida, pode referir-se que os clientes da ENASA se encontram satisfeitos com os serviços prestados. Contudo, há uma percentagem relevante dos inquiridos que são indiferentes, o que pode constituir uma vulnerabilidade da empresa se esta vier a estar perante um ambiente competitivo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo apresentam-se as considerações finais do estudo realizado que integram as principais conclusões a retirar dos resultados obtidos, as limitações encontradas no desenvolvimento da investigação, assim como algumas sugestões para estudos futuros que decorrem dessas mesmas conclusões e limitações.

5.1. CONCLUSÕES

Tal como anteriormente indicado, a presente dissertação teve como objetivo geral, conhecer a perspectiva dos clientes relativamente à satisfação nos serviços públicos, mais concretamente na empresa ENASA em São Tomé.

Para responder criteriosamente a esse objetivo, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- Fazer uma ampla revisão da bibliografia sobre marketing de serviços e o marketing relacional e os fatores que condicionam a satisfação nos serviços públicos.
- Conhecer as expectativas dos clientes da ENASA, acerca da prestação do serviço público, permitindo entender quais as características do serviço consideradas mais relevantes por estes;
- Compreender a apreciação dos clientes relativamente à prestação de serviço prestado pela ENASA, de forma a conhecer as suas opiniões sobre o desempenho do serviço pela empresa;
- Sugerir pistas para suporte de ações de marketing relacional na empresa ENASA.

Considera-se que os resultados alcançados através da análise desenvolvida, embora sendo um contributo modesto para a melhoria da qualidade e satisfação do cliente na ENASA, permitem retirar as conclusões, que seguidamente se apresentam por objetivo específico. A amostra considerada representou, de forma razoável, a população do país, em termos de género, local de residência e idade, encontrando-se apenas um pouco enviesada em relação ao nível de escolaridade, onde cerca de metade era detentora de uma licenciatura.

Relativamente ao primeiro objetivo específico, de *fazer uma ampla revisão da bibliografia sobre marketing de serviços, marketing relacional e os fatores que condicionam a satisfação nos serviços públicos*, a revisão da literatura realizada evidencia a satisfação como um aspecto fundamental para o sucesso de qualquer organização, pública ou privada. A qualidade do

atendimento é um dos factores que afecta a satisfação, seja na dimensão da tangibilidade, da fiabilidade, da capacidade de resposta ou da empatia. A questão coloca-se na capacidade de os gestores conhecerem as necessidades dos clientes e conseguirem aperfeiçoar o nível de desempenho e a qualidade do serviço para serem capazes de lhes responder e de acompanhar as dinâmicas do mercado. Enquanto prática na construção de relações satisfatórias de longo prazo, o marketing de relacionamento é uma ferramenta chave, adoptada pelas empresas, no desenvolvimento de parcerias de sucesso no mercado, para manterem os clientes satisfeitos e aumentar a sua capacidade de os reter. A literatura da especialidade mostra, que a performance de um produto ou serviço não é suficiente para garantir a satisfação do cliente, devendo a organização apostar na melhoria da qualidade do atendimento, assim como, que a excelência do desempenho dos colaboradores envolvidos no relacionamento e interacção com o cliente é um aspeto determinante dessa satisfação.

No que corresponde a *conhecer as expectativas dos clientes da ENASA, acerca da prestação do serviço público, permitindo entender quais as características do serviço consideradas mais relevantes por estes*, o estudo demonstrou ser a pontualidade e fiscalização dos voos os mais relevantes em termos de satisfação dos inquiridos embora, de uma forma global, os serviços prestados pela ENASA não superem as expectativas dos clientes, situação demonstrada por um nível de satisfações descrito inferior a cinquenta por cento. A maioria dos respondentes não teve problemas com a ENASA, havendo apenas um terço dos inquiridos que identifica problemas com os serviços prestados pela ENASA associados a reservas, bagagem e atrasos nos voos.

Compreender a apreciação dos clientes relativamente à prestação de serviço prestado pela ENASA, de forma a conhecer as suas opiniões sobre o desempenho do serviço pela empresa, foi o terceiro objetivo específico alcançado a partir da informação extraída da resposta ao questionário que serviu de base à investigação. De uma forma geral, é possível perceber que ainda existem algumas áreas a melhorar para que a ENASA seja avaliada satisfatoriamente de forma evidenciada, tanto nos serviços prestados, quanto nos procedimentos, no atendimento ao cliente feito pelos funcionários e nas instalações e que isso se traduza num nível de satisfação superior ao de insatisfação ou de indiferença como atualmente acontece. Especial atenção deve ser dada à “rapidez com a prestação dos serviços“, onde predomina de forma clara a insatisfação dos inquiridos.

Porque, regra geral, o cliente valoriza e opta por organizações onde são bem atendidos, onde o tempo de espera é reduzido e onde o prometido é cumprido, quanto a *sugerir pistas para suporte de ações de marketing relacional na empresa ENASA*, estas devem encaminhar-se

para um superior atendimento do cliente, sobretudo em situações complexas, eventualmente com mais capacitação dos funcionários e, para a melhoria de procedimentos, de uma forma geral e das instalações. Talvez por a ENASA, ser a única empresa no mercado e, como tal a referência no serviço de aeroportos e segurança aérea em São Tomé e Príncipe, o uso dos seus serviços quando os respondentes viajam foi considerado, globalmente, como uma experiência agradável. Ainda assim, a empresa deve trabalhar no sentido de ultrapassar os problemas identificados e melhorar aqueles onde os respondentes se manifestaram indiferentes ou insatisfeitos, sobretudo no que respeita à qualidade do atendimento por parte dos funcionários. Melhorar o relacionamento da ENASA com os seus parceiros e a qualidade do atendimento e dos serviços prestados deve ser uma prioridade para alcançar níveis superiores de satisfação dos clientes.

5.2. LIMITAÇÕES DO ESTUDO

De seguida apresentam-se algumas das principais limitações encontradas ao longo do desenvolvimento desta dissertação. Uma dessas limitações prende-se com a dimensão do grupo de amostra, que embora de dimensão razoável para o contexto de São Tomé e Príncipe e para a aplicação pretendida, não é tem a dimensão suficiente para representar a população em geral. Recomenda-se em trabalhos futuros, que seja alargado o número da amostra, bem como o tempo de realização dos questionários, situação que no presente caso não foi explorada devido a limitações de tempo pela morosidade de aplicação do inquérito.

5.3. SUGESTÕES DE INVESTIGAÇÃO FUTURA

Concretizado o presente estudo, algumas sugestões para investigação futura podem ser reveladas, a partir dos resultados e conclusões obtidos. Seria interessante, decorrido o tempo suficiente que fosse efectuado um trabalho similar, para se poder verificar a evolução da satisfação do cliente bem como da qualidade dos produtos e serviços na óptica analisada nesta dissertação.

O trabalho poderá servir como ponto de partida para outras investigações sobre satisfação e seus antecedentes e consequentes, nomeadamente, a qualidade do atendimento ao cliente e o seu impacto na satisfação. Em específico, poderá servir como ponto de partida para um futuro estudo sobre o atendimento ao cliente da ENASA realizada a um nível mais aprofundado.

Uma outra possibilidade, é a estender a aplicação deste trabalho a todos os serviços da ENASA, de uma forma mais detalhada e profunda, bem como aos restantes operadores

parceiros, para que sejam confirmadas, ou rejeitadas algumas das conclusões obtidas. Igualmente, todas as limitações expostas podem ser vistas como oportunidades para estudos posteriores.

Sugere-se ainda que, em pesquisas futuras, possa ser criada uma ferramenta para ajudar a ENASA no processo de tomada de decisão com o objetivo de melhorar o relacionamento com os seus parceiros, a qualidade do atendimento e dos serviços prestados e, em consequência, a satisfação dos clientes.

BIBLIOGRAFIA

- Albrecht, K., & Zemke, R. (1985). *Service America*. Homewood, IL: Dow Jones-Irwin.
- Alves, E. & Gonçalves, C. (2017). Análise Comparativa Qualitativa como Método de Pesquisa em Administração: uma Revisão Sistemática de Literatura. *Métodos e Pesquisa em Administração*, Vol. 2 (2): 4-18, Seção: contribuição metodológica. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Eder_Alves/publication/322334758_Qualitative_Comparative_Analysis_as_Research_Method_in_Business_Administration_A_Systematic_Literature_Review/links/5a54b3410f7e9b205de2e81f/Qualitative-Comparative-Analysis-as-Research-Method-in-Business-Administration-A-Systematic-Literature-Review.pdf (acesso em 12 de Janeiro de 2018).
- Anderson, E. (1998). Customer satisfaction and word-of-mouth. *Journal of Service*, Vol. 1(1):5-17, Agosto.
- Anderson, E., & Weitz, B. (1989). Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads. *Marketing Science*, Vol. 8 (4): 310-323.
- Anderson, E., & Fornell, C. (1994). A Customer satisfaction research prospectus - The customer's voice. In Rust, R. T. & Oliver, R. L. (Eds.). *Service Quality: New Directions in theory and practice*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, p. 241-268.
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden. *The Journal of Marketing*, 58:53-66, Julho. <https://doi.org/10.2307/1252310> (acesso em 12 de Janeiro de 2018).
- Anderson, E., & Fornell, C. (2000). *Foundations of the American customer satisfaction index, Total Quality Management*, Vol. 11 (7):869-882. DOI: [10.1080/09544120050135425](https://doi.org/10.1080/09544120050135425) (acesso em 12 de Janeiro de 2018).
- Bashir, M. (2013). Analysis of customer satisfaction with the Islamic Banking Sector: Case of Brunei Darussalam. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, Vol. 2 (10): 38-50. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/236839121_Analysis_of_Customer_Satisfaction_within_the_Islamic_Banking_Sector_Case_of_Brunei_Darussalam (acesso em 12 Janeiro de 2018).
- Berry, L. & Parasuraman, A. (1991). *Marketing Services: Competing Through Quality*. New York, The Free Press, 203 p.
- Berry, L. (1995). Relationship marketing of services – growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23 (4): 236-245.
- Berry, L. L., Seiders, K., & Grewal, D. (2002). Understanding Service Convenience. *Journal of Marketing*, 66 (3): 1-17. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/247837167_Understanding_Service_Convenience (acesso em 2 Maio de 2018).
- Borrego, J. (2013). Avaliação da percepção da qualidade do serviço prestado por uma empresa de transportes públicos. Dissertação de Mestrado em Gestão. ISCTE Business School, Instituto Universitário de Lisboa. Disponível em: <https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/6409/1/AVALIA%C3%87%C3%83O%20DA%20PERCE%C3%87%VC3%83O%20DA%20QUALIDADE%20DO%20SERVI%C3%87O%20PRESTADO%20POR%20UMA%20EMPRESA%20DE%20TRANSPORTES%20P%C3%9ABLICOS.pdf> (acesso em 3 de Maio de 2018).
- Brito, C. (2008). Relationship Marketing: From Its Origins to the Current Streams. FEP Working Papers, N° 268. Faculdade de Economia, Universidade do Porto. Disponível em: https://www.fep.up.pt/investigacao/workingpapers/08.03.25_wp268.pdf (acesso em 3 de Maio de 2018).
- Brown, S. W., Fisk, R. P., & Bitner, M. J. (1994). The Development and Emergence of Services Marketing Thought. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 5 (1):21-48. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/09564239410051894> (acesso em 31 de Outubro de 2018).
- Brum, J. (2013). Satisfação dos residentes nos Açores com os serviços prestados pela SATA. Trabalho de Projecto do Mestrado em Marketing, ISEG School of Economics and Management,

- Universidade de Lisboa, Setembro. Disponível em:
<https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/6191/1/DM-JMB-2013.pdf> (acesso em 9 de Março de 2018).
- Carneiro, J. (2004). *Avaliação da Qualidade de Serviços das Lojas TLCI*. Monografia em Gestão. Universidade do Minho, Braga.
- Coulter, K. S., & Coulter, R. A. (2002). Determinants of trust in a service provider: The Moderating of Role of Length of Relationship. *Journal of Services Marketing*, Vol. 16(1): 35-50.
- Crosby, L. A., Kenneth, R. E. & Cowles, D. (1990). Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective. *Journal of Marketing*, Vol. 54 (3): 68-81, Julho.
- Cruz, L. (2017). Metodologia Quantitativa. Disponível em:
<http://knoow.net/ciencconempr/marketing/metodologia-quantitativa/> (acesso em 9 de Maio de 2018).
- Czepiel, J. (1990). Service Encounters and Service Relationships: Implications for Research. *Journal of Business Research*, Vol. 20 (1):13-21.
- Dabholkar. P. A., Thorpe, D. I. & Rentz, J. O. (1995). A Measure of Service Quality for Retail Stores. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 24(1):3-16, December. DOI: 10.1007/BF02893933. Disponível em:
https://www.researchgate.net/publication/225401258_A_Measure_of_Service_Quality_for_Retail_Stores acesso em 9 de Maio de 2018).
- Deming, W.E. (1994). Quality and the required style of management - the need for change. *Journal for Quality and Participation*, vol. 17, Nº 7, Dezembro.
- Detzel, D. H., & Desatnick, R. L. (1995). *Gerenciar bem é manter o cliente*. Pioneira, São Paulo.
- Dichter, E. (1966). How word of mouth advertising works. *Harvard Business Review*, Vol. 44 (6): 147-166.
- Dutka, A. & Woodruff, R. B. (1994). AMA Handbook for Customer Satisfaction, *Journal of Marketing Research*, Vol.31(3):432. DOI: 10.2307/3152232
- Dwyer, F. R., Schurr, P., & Oh, S. (1987). Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, Vol. 51 (2):11-27.
- Egan, J. (2003). Back to the future: Divergence in relationship marketing research. *Marketing Theory*, 3(1):145–157. doi:10.1177/1470593103003001008.
- Eiglier, P. & Langeard, E. (1987). *Servuction, le Marketing des Services*. McGraw-Hill, Paris.
- ENASA: <https://enasa.st/organograma> (acesso em 12 Dezembro de 2018)
- Falcão, L., Jerônimo, T., Melo, F., Aquino, J. & Medeiros, D. (2017). Using the SERVQUAL Model to assess mal service quality and customer satisfaction. *Brazilian Journal of Operations & Production Management*, Vol.14 (1): 82-88. DOI: 10.14488/BJOPM.2017.v14.n1.a9. Disponível em:
https://www.researchgate.net/publication/317199235_USING_THE_SERVQUAL_MODEL_TO_ASSESS_SMALL_SERVICE_QUALITY_AND_CUSTOMER_SATISFACTION (acesso em 12 de Dezembro de 2018).
- Fonseca, J. J. S. (2002). *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: UEC, Apostila.
- Fečiková, I. (2004). *An index for measurement of customer satisfaction* (Vol. 16). The Total Quality Management Magazine, Vol.16(1):57-66.
- Filiz, Z. (2010). Service quality of travel agents in Turkey. *Quality & Quantity*, Vol. 44 (4): 793-805.
- Fitzsimmons, J. A. & Fitzsimmons, M. J. (2005). *Administração de Serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação*. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, p. 564.
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, 56: 6-21. Disponível em: <https://doi.org/10.2307/1252129>. (acesso em 9 de Março de 2018).
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. (1996). Growing the trust relationship. *Journal of Marketing*, 60(4), 7-18. Disponível em:
<http://scholarship.sha.cornell.edu/articles/431> (acesso em 9 de Março de 2018).
- Fornell, C., Mithas, S., Morgeson, F. & Krishnan, M. S. (2006). Customer Satisfaction and Stock Prices: High Returns, Low Risk. *Journal of Marketing*, Vol. 70 (1): 3-14, Janeiro.

- Gaither, N. & Frazier, G. (2001) *Operations Management*. South-Western, Ohio.
- Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, Vol. 58 (2):1-19.
- Gattás, R. B. (2008). Determinantes e Gaps da Qualidade em Serviços no Setor de Controle de Pragas Urbanas. Monografia para obtenção do título de Especialista do Curso de Entomologia Urbana: Teoria e Prática, Instituto de Biociências, UNESP- Universidade Estadual Paulista, Capus de Rio Claro, SP, Brasil. Disponível em: <http://ib.rc.unesp.br/Home/Pesquisa58/CEIS-CentrodEstudosdeInsetosSociais/t4-determinantes-e-gaps-da-qualidade-em-servicos-no-setor-de-controle-de-pragas-urbanas.pdf> (acesso em 2 de Maio de 2018).
- Gerhard, T. E. & Silveira, D. T. (2009) (organizadoras). *Métodos de Pesquisa*. 1ª Ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS.
- Geyskens, I., Steenkamp, J.B. & Kumar, N. (1999). A meta-analysis of satisfaction in marketing channel relationships. *Journal of Marketing Research*, Vol. 36(2): 223-238. Research Collection Lee Kong Chian School Of Business. Disponível em: http://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb_research/5187 (acesso em 12 de Agosto de 2018).
- Gianesi, I., & Corrêa, H. L. (1994). *Administração estratégica de serviços para a satisfação do cliente*. São Paulo, Brasil: Atlas.
- Gil, A. C. (2007). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4ª ed. São Paulo: Atlas.
- Gorst J., Kanji, G. & Wallace, W. (1998). Providing customer satisfaction. *Total Quality Management*, Vol. 9(4/5): 100-103.
- Gregghi, T. A. & Heradão, V. A. (2011). Qualidade em serviços como diferencial competitivo: um estudo de caso na CANPAC de São Paulo -SP. III Encontro Científico e Simoósio de Educação UNISALESIANO, Lins, 17 – 21 de outubro.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, Vol. 18(4): 36-44.
- Grönroos, C. (1994). Quo Vadis, Marketing? Toward a relationship marketing paradigm. *Journal of Marketing Management*, Vol. 10 (5): 347-360.
- Grönroos, C. (1996). Relationship marketing: strategic and tactical implications. *Management decision*, Vol. 34(3): 5-14.
- Grönroos, C. (2006). Adopting a service logic for marketing. *Marketing theory*, Vol. 6 (3):317-333.
- Grönroos, C. & Voima, P. (2013). Critical servisse logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the academy of marketing science*, Vol 41 (2), 133-150.
- Guilhoto, L. (2002). O uso da internet como ferramenta para a oferta diferenciada de serviços a clientes corporativos: um estudo exploratório no setor de telecomunicações, Dissertação de Mestrado em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-31012006-204249/pt-br.php> (acesso em 12 de Agosto de 2018).
- Gummesson, E. (1991). *Service Quality: A Holistic View*. Lexington: Lexington Books.
- Gummesson, E. (1993). *Quality Management in Service Organizations*. New York: ISQA- International Service Quality Association.
- Gummesson, E. (1994). Making relationship marketing operational. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 5 (5): 5-20.
- Gummesson, E. (2002). *Total Relationship Marketing*. Oxford: Butterworth-Heinmann.
- Gwinner, K., Gremler, D., & Bitner, M. (1998). Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 26 (2): 101-114.
- Heskett J.L., Sasser, W.E. & Schlesinger L.A. (1997). *The Service Profit Chain*. The Free Press, New York.
- Hill, N., & Alexander, J. (2000). *Handbook of customer satisfaction and loyalty*. England: Gower Publishing Ltd.
- Hoolbrook, M. B. (1994). The nature of customer value: an axiology of services in consumption experience. In Rust, R.T. and Oliver, R.L., Eds., *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, Sage, Thousand Oaks, 21-71. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.4135/9781452229102.n2> (acesso em 12 de Agosto de 2018).

- Homburg, C. & Rudolph, B. (2001). Customer Satisfaction in Industrial Markets: Dimensional and Multiple Role Issues. *Journal of Business Research* 52(1):15-33, Abril, DOI: 10.1016/S0148-2963(99)00101-0.
- Hunt, S., Arnett, D., & Madhavaram, S. (2006). The Explanatory Foundations of Relationship Marketing Theory. *Journal of Marketing Management*, Vol. 21(2): 72-87.
- Hurley, F. (1998). Customer service behaviour in retail settings: a study of the effect of service provider personality. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 26 (2):115-127.
- Johnston, R. (2001). Linking complaint management to profit. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 12 (1): 60 – 69.
- Johnston, R. & Clark, G. (2005). *Service operations management: improving service delivery*. Pearson Education, p. 496.
- Jones, T. O., & Sasser, W. E. (1995). Why satisfied customers defect. *Harvard Business Review*, 88-89, November-December.
- Kano, N. (2001). Life cycle and creation of attractive quality. 4th International QMOD Quality Management and Organisational Development Conference, Linköping University, Suécia.
- Khatibi, A. A., Ismail, H., & Thyagarajan, V. (2002). What drives customer loyalty: An analysis from the telecommunications industry. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, Vol.(1):34-44.
- Kotler, P., & Bloom, P. H. (1984). *Marketing professional services*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Kotler, P. (2000) *Marketing Management: The Millennium Edition*. Person Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Kotler, P. & Keller, K. (2006) *Marketing Management*. 12ª Edição, Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Principles of marketing*, 15 ed. Prentice Hall.
- Kotler, P., Keller, K., Ancarani, F., & Costabile, M. (2014). *Marketing Management*. Pearson Education.
- Ladhari, R. (2009). Service quality, emotional satisfaction, and behavioural intentions-A study in the hotel industry. *Managing Service Quality*, Vol 19 (3): 308-331.
- Lage, L. (2008). Qualidade e Satisfação nos serviços públicos: o caso de uma empresa municipal - EMARVR. Vila Real.
- Larán, A. J., & Espinoza, F. S. (2004). Consumidores satisfeitos, e então? Analisando a satisfação como antecedente da lealdade. *Revista de Administração Contemporânea*, Vol. 8(2):51-70. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v8n2/v8n2a04.pdf> (acesso em 12 de Agosto de 2018).
- Leal, R. (1999). *Gestão da Qualidade em Serviços Bancários: Análise de Falhas e Recuperação de Serviço*. Tese de Doutorado em Engenharia Industrial, IST, Universidade Técnica de Lisboa.
- Levesque, T. & McDougall, G.H.G. (1996). Determinants of Customer Satisfaction in Retail Banking. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 14: 12-20. <http://dx.doi.org/10.1108/02652329610151340>
- Lovelock, C., & Wright, L. (2006). Serviços, marketing e gestão. Editora Saraiva, Brasil.
- Lovelock, C., Wirtz, J. & Hemzo, M. (2011). *Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia*. 7ª Edição, Pearson, São Paulo.
- Lewis, B. R. (1989). Quality in the Service Sector: A Review. *International Journal of Bank Marketing*, Vol.7 (5):4-12.
- Malhotra, Naresh K. (2011). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 6.ed. Porto Alegre: Bookman, 720 p.
- Mattar, J. A. (2002). *Metodologia científica na era da informática*. São Paulo: Saraiva. 262 p.
- McDougall, G. H. G. & Levesque, T. (2000). Customer satisfaction with services: putting. *Journal of Services Marketing*, 14(5): 392-410.
- Minayo, M.C.S. (2007). *O Desafio do Conhecimento: Pesquisa Qualitativa em Saúde*. 10ª ed. São Paulo: HUCITEC, p. 406.
- Miranda, P. (2006). *Da Certificação da Qualidade à Gestão da Qualidade Total: o caso CP Porto*. Braga: Universidade do Minho.

- Moller, C. (1999). *O lado humano da qualidade: maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento de pessoas*. 12ª Edição. São Paulo: Pioneira.
- Moller, K., & Halinen, A. (2000). Relationship Marketing Theory: Its Roots and Directions. *Journal of Marketing Management*, Vol. 16 (1-3): 29-54.
- Morgan, R., & Hunt, S. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58 (3): 20-38. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/233894851_The_Commitment-Trust_Theory_of_Relationship_Marketing (acesso em 22 de Outubro de 2018).
- Naumann, E. (1995). *Creating Customer Value: The Path to Sustainable Competitive Advantage*. Cincinnati, OH: International Thomson Publishing.
- Novaes, C., Lasso, S. & Mainardes, E. (2015). Percepções de qualidade do serviço público. *Revista pensamento Contemporâneo em Administração*, Vol. 9(1):107-123, Jan/mar, Rio de Janeiro.
- Nicolini, G. & Salini, S. (2006). Customer satisfaction in the airline industry: the case of British Airways. *Quality and Reability Engineering International*, Vol. 22 (5):581-589.
- Oliver, R. L. (1993). Cognitive, affective and attribute bases of the satisfaction. *Journal of Consumer Research*, Vol. 20: 418-30; Dezembro.
- O'Malley, L. (2014). Relational marketing: development, debates and directions. *Journal of Marketing Management*, Vol. 30 (11-12): 1220-1238, DOI: 10.1080/0267257X.2014.939592. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/266207132_Relational_marketing_development_de_bates_and_directions (acesso em 12 de Agosto de 2018).
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 33-44.
- Parasuman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implication for future research. *Journal of Marketing*, Vol. 49 (4): 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. L. (1988). Servqual: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Relciling*, 64, 2-40.
- Parasuraman, A. (1991). *Marketing Research*. New-York, Addison-Wesley Publishing Company, p.129.
- Parvatiyar, A. & Sheth, J. N. (2001). Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process, and Discipline. *Journal of Economic and Social Research*, Vol. 3(2):1-34. Disponível em: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.113.2212&rep=rep1&type=pdf> (acesso em 22 de Outubro de 2018).
- Pinho, J. (2006). Determinantes e implicações da satisfação da classe médica face aos medicamentos genéricos. XVI Jornadas Luso-Espanholas de Gestão Científica.
- Pires, A. Ramos (2016). *Sistemas de gestão da qualidade*. 2ª Edição. Sílabo, Portugal.
- Proetti, S. (2005). *Metodologia do trabalho científico: abordagens para a construção de trabalhos acadêmicos*. 4. ed. São Paulo: Edicon, 126 p.
- Ravald, A., & Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, Vol. 30 (2):19-30.
- Reichheld, F. F. (1996). *The loyalty effect*. Harvard Business School Press.
- Reichheld, F. F., & Sasser, W. E. (1990). Zero defections: quality comes to services. *Harvard Business Review*, Vol. 68(5):105-111.
- Reis, M. M. (2013). A importância da qualidade total na satisfação do cliente. Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em Engenharia e Gestão Industrial, Departamento de engenharia eletromecânica, Faculdade de Engenharias, Universidade da Beira Interior, Covilhã. Disponível em: <https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/2456/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20de%20Michael%20Reis%20m2915%20Mestrado%20em%20Engenharia%20e%20G.pdf> (acesso em 1 de Outubro de 2018).
- Rocha, A. & Silva, J. (2006). Marketing de Serviços: Retrospectiva e tendências. *ERA-Revista de Administração de Empresas*, Vol. 46 (4):79-87. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/275609872_Marketing_de_servicos_retrospectiva_e_tendencias (acesso em 12 de Agosto de 2018).
- Rust, R. T., & Oliver, R. L. (1994). Service Quality: Insights and Managerial Implications from the Frontier. In Rust, R.T. and Oliver, R.L., Eds., *Service Quality: New Directions in Theory and*

- Practice*, Sage Publications, Thousand Oaks, 1-19. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.4135/9781452229102.n1> (acesso em 12 de Agosto de 2018).
- Saha, G.C. & Theingi (2009). Service quality, satisfaction, and behavioural intentions -A study of low-cost airline carriers in Thailand. *Managing Service Quality*, Vol.19 (3): 350-372.
- Sharma, N., & Patterson, P. G. (1999). The impact of communication effectiveness and service quality on relationship commitment in consumer, professional services. *Journal of Services Marketing*, 151-170.
- Sheth, J. N. (1994, July-August). A Normative Model of Retaining Customer Satisfaction. *Gamma News Journal*:4-7; Julho-Agosto.
- Shostack, G.L. (1977) Breaking free from product marketing, *Journal of Marketing*, Vol. 41:73-80. Abril.
- Shrivastava, S. & Kale, S. H. (2003). Philosophising on the Elusiveness of Relationship Marketing Theory in Consumer Markets: a case for Reassessing Ontological and Epistemological Assumptions. *Australasian Marketing Journal*, 11(3): 61-72.
- Silva, S. (2009). Satisfação e qualidade como factor de vantagem competitiva dos serviços de Call Center: Criação e validação de um instrumento de medição da satisfação dos consumidores. Dissertação de Mestrado em Gestão, especialização em Marketing, Universidade de Évora.
- Silvério, M. (2003). Pesquisa de Marketing. Évora: Publicações Universidade de Évora, Ciências Económicas e Empresariais.
- Silverman ,G.(1997). How to Harness the Awesome Power of Word of Mouth. *Direct Marketing*, 60(7):32–37.
- Sirdesmukh, D., Singh, J., & Sabol, B. (2002). Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. *Journal of Marketing*, Vol. 66 (1):15-37.
- Solomon, M. R., Bamossy, G., Askegaard, S. & Hogg, M. K. (2010). *Consumer Behaviour, a European Perspective*, 4ª Edição, Prentice Hall Europe.
- Souza, & Alexandre , A. (2009). Satisfação, lealdade, fidelização e retenção de clientes. V Congresso Nacional de Excelência em Gestão – Gestão do Conhecimento para a Sustentabilidade.
- Stringham, S. H. (2004). Does Quality Management Work in the Public Sector? *Public Administration and Management: An Interactive Journal*, 9(3): 182-211. School of Public Affairs.
- Taylor, S. A., & Baker, T. L. (1994). An assessment of the relationship between service quality and customer satisfaction in the formation of consumers' purchase intentions. *Journal of Retailing*, 70:163-178. [https://doi.org/10.1016/0022-4359\(94\)90013-2](https://doi.org/10.1016/0022-4359(94)90013-2).
- Triviños, A. N. S. (1987). *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas.
- Turel, O., & Serenko, A. (2006). Satisfaction with mobile services in Canada: An. *Telecommunications Policy*, 30(5):314-331. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/223028346_Satisfaction_with_mobile_services_in_Canada_An_empirical_investigation (acesso em 12 de Agosto de 2018).
- Wiele, T., Boselie, P. & Hesselink, M. (2002). Empirical evidence for the relationship between customer satisfaction and business performance. *Managing Service Quality*, 12(3): 184-193.
- Yeung, M. C., & Ennew, C. T. (2000). From customer satisfaction to profitability. *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 8:313-326.
- Yi, Y. (1991). A critical review of consumer satisfaction, in Zeithaml, V.A. (Ed.).*Review of Marketing 1990* (pp. 68-123). Chicago, IL: American Marketing Association.
- Yin, R. K. (2010). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end. *Journal of Marketing*, Vol. 52 (3): 2-22, Julho.
- Zeithaml, A. V. & Bitner, J. M. (2003). *Marketing de serviços: a empresa com foco no* (2 ed.). Porto Alegre.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service*. New York: The Free Press.
- Zeithaml, V., Berry, L. L. & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, Vol. 60(2):31-46.

Zolkiewski, J. (2004). Relationships Are not ubiquitous in Marketing. *European Journal of Marketing*, Vol. 38(1/2):24-29.

ANEXO1 – QUESTIONÁRIO APLICADO

Sou aluno do Mestrado de Gestão em Marketing da Universidade de Évora, São Tomé.

Nesse âmbito, estou a desenvolver um estudo sobre os serviços prestados pela ENASA, como forma de avaliar a qualidade nos serviços públicos, para o qual peço a sua colaboração através da resposta a este questionário.

Este questionário demora cerca de 10 minutos a responder.

Por favor, em todas as questões **assinale com uma cruz** a opção que se adequa à **sua resposta**

As suas respostas são confidenciais e anónimas.

Agradeço desde já a sua participação

Q 1. Reside em S. Tomé e Príncipe?

Sim []

Não []

(Se **Sim** saltar para questão **Q 2**)

Q 1.1. Em que País tem a sua residência? _____

A ENASA

A ENASA é a empresa Nacional de Aeroporto e Segurança Aérea em São Tomé. Na área da aviação exerce atividades como: serviços de segurança dos passageiros, segurança aeronáutica, check-in, serviços de bagagem, bem como todo conjunto de atividades que promove o bom funcionamento do aeroporto.

Q 2. Já beneficiou de alguns dos serviços da ENASA?

Sim [] Não []

(Se **Não**, passar para a questão **Q 12** do inquérito)

Q 2.1. Com que regularidade usa os serviços da ENASA (utiliza o aeroporto de São Tomé)?

[] Menos de 1 vez por ano

[] 5 a 6 vezes por ano

[] 1 a 2 vezes por ano

[] Mais do que 6 vezes por ano

[] 3 a 4 vezes por ano

[] **Outro Qual?** _____

Q 3. Indique, por favor, o seu grau de satisfação com os serviços prestados pela ENASA, listados abaixo

Numa escala de **Totalmente insatisfeito a Totalmente satisfeito**, assinale a **opção** que melhor reflete a sua **avaliação**

	Totalmente Insatisfeito	Bastante Insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito Nem insatisfeito	Satisfeito	Bastante Satisfeito	Totalmente Satisfeito	Não sabe
Pontualidade na partida dos voos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Segurança do check-in	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Correção da informação sobre os voos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Segurança dos passageiros no aeroporto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pontualidade na chegada dos voos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Segurança da fiscalização dos aviões	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pontualidade da informação sobre os voos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Segurança na entrega de bagagem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q 4. Indique, por favor, o seu grau de concordância com a frase abaixo.

Numa escala de **Discordo Totalmente a Concordo Totalmente**, assinale a opção que melhor reflecte a sua avaliação

	Discordo Totalmente	Discordo Bastante	Discordo	Não Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Bastante	Concordo Totalmente	Não sabe
Globalmente, estou satisfeito com os serviços prestados pela ENASA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q 5. Já teve algum problema com a ENASA? Se sim, por favor, indique qual ou quais.

Pode seleccionar **mais do que uma opção**

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Nunca tive nenhum problema com a ENASA | <input type="checkbox"/> Problemas com reembolsos. |
| <input type="checkbox"/> Atraso de voo (que não seja causado pelo estado do tempo) | <input type="checkbox"/> Problemas com reservas. |
| <input type="checkbox"/> Cancelamento de voo (que não seja causado pelo estado do tempo) | <input type="checkbox"/> Problemas com bagagem (nos aeroportos de São Tomé) |
| <input type="checkbox"/> Outro Qual? _____ | |

Q 6. Indique, por favor, o seu grau de satisfação com os procedimentos da ENASA no aeroporto de São Tomé, listados abaixo.

Numa escala de **Totalmente insatisfeito a Totalmente satisfeito**, assinale a opção que melhor reflecte a sua avaliação

	Totalmente Insatisfeito	Bastante Insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito Nem insatisfeito	Satisfeito	Bastante Satisfeito	Totalmente Satisfeito	Não sabe
Resolução de problemas no aeroporto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eficiência do check-in	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eficiência do embarque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contact Center (ex: telefone; e-mail)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistema de reservas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Entrega da bagagem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apoio a pessoas com mobilidade reduzida	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q 7. Indique, por favor, o seu grau de concordância com a frase abaixo.

Numa escala de **Discordo Totalmente a Concordo Totalmente**, assinale a opção que melhor reflecte a sua avaliação

	Discordo Totalmente	Discordo Bastante	Discordo	Não Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Bastante	Concordo Totalmente	Não sabe
Globalmente, estou satisfeito com os procedimentos utilizados pela ENASA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q 8. Indique, por favor, o seu grau de satisfação com os trabalhadores da ENASA, no que respeita aos itens listados abaixo.

Numa escala de **Totalmente insatisfeito a Totalmente satisfeito**, assinale a opção que melhor reflecte a sua avaliação

	Totalmente Insatisfeito	Bastante Insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito Nem insatisfeito	Satisfeito	Bastante Satisfeito	Totalmente Satisfeito	Não sabe
Simpatia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Disponibilidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aparência Pessoal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rapidez na prestação do serviço	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Competência (ex. capacidade de responder a dúvidas; domínio de línguas)

Q 9. Indique, por favor, o seu grau de concordância com a frase abaixo.

Numa escala de **Discordo Totalmente a Concordo Totalmente**, assinale a opção que melhor reflecte a sua avaliação

	Discordo Totalmente	Discordo Bastante	Discordo	Não Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Bastante	Concordo Totalmente	Não sabe
Globalmente, estou satisfeito com os colaboradores da ENASA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q10. Indique, por favor, o seu grau de satisfação com as instalações do aeroporto nos aspectos listados abaixo.

Numa escala de **Totalmente insatisfeito a Totalmente satisfeito**, assinale a opção que melhor reflecte a sua avaliação

	Totalmente Insatisfeito	Bastante Insatisfeito	Insatisfeito	Nem satisfeito Nem insatisfeito	Satisfeito	Bastante Satisfeito	Totalmente Satisfeito	Não sabe
Limpeza do espaço	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Casa de banho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Assentos disponíveis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Climatização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Serviço de snack-bar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Loja de turismo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Iluminação do espaço	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sala de espera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q 11. Indique, por favor, o seu grau de concordância com as frases abaixo.

Numa escala de **Discordo Totalmente a Concordo Totalmente**, assinale a opção que melhor reflecte a sua avaliação

	Discordo Totalmente	Discordo Bastante	Discordo	Não Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Bastante	Concordo Totalmente	Não sabe
Estou globalmente satisfeito com a oferta da ENASA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Usar os serviços da ENASA quando viajo tem sido globalmente uma experiência 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"/>

Caracterização

Como mencionado inicialmente neste questionário, **as suas respostas são confidenciais e anónimas.**

Assim, e apenas para fins de caracterização dos participantes, gostaríamos que respondesse às seguintes questões sobre si.

Q 12. Sexo

Feminino

Masculino

Q 13. Ano em que nasceu _____

Q 14. Nível de instrução mais alto que completou

Sem estudos

Primário (até 4ª classe)

Secundário (até 9º ano)

Secundário (até 12º ano)

Licenciatura

Pós-graduação / Mestrado / Doutoramento

Q 15. Situação laboral actual

Desempregado

Trabalhador por conta própria

Reformado

Trabalhador por conta de outrem

Estudante

Outro

Fim do Questionário

Muito obrigado pela sua participação.

ANEXO 2 – GUIÃO DA ENTREVISTA

AO RESPONSÁVEL DOS RECURSOS HUMANOS E AO RESPONSÁVEL TÉCNICO DA ENASA- EMPRESA NACIONAL DE AEROPORTOS E SUGURANÇA AÉREA.

PROTOCOLO DA ENTREVISTA

- Apresentação institucional.
- Apresentação do objecto de estudo.
- Solicitar autorização para apontar as respostas.
- Garantir o uso exclusivo para fins académico.

Questões colocadas:

I. Historial da Empresa ENASA

1. Quando surgiu a Empresa ENASA?
2. Quais as funções que a ENASA desempenha?
3. Quais são os serviços prestados pela ENASA?
4. Quais as principais apostas em termos de serviço?
6. Quem são os parceiros da ENASA?
7. Como tem sido a sua evolução em termos de melhoria de prestação de serviços ao cliente?
8. Porquê modernizaram o espaço de passageiro bem como a infraestruturas?
9. Que tipo de acordo já foi celebrado pela empresa no âmbito de parceria estabilidade com as outras instituições da mesa características ou que prestam os mesmos serviços?
10. Há algum horizonte temporal perspectivado?
11. A empresa tem um plano estratégico?
12. Por quem é avaliado as contas da empresa?
12. Como caracteriza a concorrência internacional da empresa?
13. Quantos trabalhadores operam na empresa?
13. Quantos são efetivos e quantos são contratados?